

LA GESTIÓN DE CRISIS EN REDES SOCIALES Y LA REPUTACIÓN DE MARCA UN ESTUDIO CORRELACIONAL EN LOS CONSUMIDORES DE L OREAL PARIS EN AREQUIPA, 2024

por ANALUCIA LAZO SANCHEZ

Fecha de entrega: 07-may-2026 09:36a. m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2955219869

Nombre del archivo: tesis_2019601092_2019177112_20260507_091216_8dda9f47-f770-443a-b477-a83c2e41510e.pdf (954.18K)

Total de palabras: 28186

Total de caracteres: 158684



Universidad Católica de Santa María

3
Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades

Escuela Profesional de Comunicación Social

**La gestión de crisis en redes sociales y la reputación de marca un estudio
correlacional en los consumidores de L Oreal Paris en Arequipa, 2024**

Tesis presentada por:

Lazo Sanchez, Analucia

ORCID: 0009-0009-6736-9471

Rodriguez Vizcarra, Maria Pia Evelin

ORCID: 0009-0006-0067-2861

para optar el Título Profesional de Licenciada en Comunicación Social con mención en
Relaciones Públicas

Asesor:

Mg. Torreblanca Gómez, Gonzalo Gabriel

ORCID: 0000-0002-9827-7723

Arequipa – Perú

2026

UCSM-ERP

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

COMUNICACION SOCIAL

CON MENCIÓN EN RELACIONES PÚBLICAS

TITULACIÓN CON TESIS

DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR

Arequipa, 06 de Abril del 2026

Dictamen: 014351-C-EPCS-2026

Visto el borrador del expediente 014351, presentado por:

2019601092 - LAZO SANCHEZ ANALUCIA

2019177112 - RODRIGUEZ VIZCARRA MARIA PIA EVELIN

Titulado:

**LA GESTIÓN DE CRISIS EN REDES SOCIALES Y LA REPUTACIÓN DE MARCA UN ESTUDIO
CORRELACIONAL EN LOS CONSUMIDORES DE L OREAL PARIS EN AREQUIPA, 2024**

Nuestro dictamen es:

APROBADO

Título Profesional/Título de Segunda Especialidad/Grado Académico a optar:

LICENCIADA EN COMUNICACIÓN SOCIAL CON MENCIÓN EN RELACIONES PÚBLICAS

**45460900 - VERA REVILLA CINTYA YADIRA
DICTAMINADOR**



**70237343 - GARCIA TOLEDO LOURDES CECILIA
DICTAMINADOR**



**45491023 - NIEVES GUZMAN MELISSA DEISY
DICTAMINADOR**



DEDICATORIA

Esta tesis es la huella de un trayecto imperfecto, donde incluso los pasos más inciertos me empujaron hacia este punto. No se trata de lo que quedó atrás, sino de lo que aprendí a mirar con otros ojos para seguir avanzando con más claridad.

La dedico a mis padres, a mi compañera de tesis y a mí misma, porque este logro no sería posible sin cada uno de ellos. Y también a Taylor Swift, porque sus canciones no fueron solo melodías, sino faros que me mostraron que crecer duele, pero también revela luces que antes no sabíamos que teníamos.

Hoy cierro este proceso entendiendo que el verdadero final nunca está en la meta alcanzada, sino en la transformación silenciosa que ocurre mientras llegamos a ella. Quizás ese sea el verdadero sentido de todo: descubrir que lo que parecía un destino, era en realidad, el inicio de otra historia.

Analucia Lazo Sanchez

A mis padres, con la esperanza de enorgullecerlos, más allá de los resultados, por todo el proceso vivido. No solo por la investigación realizada, sino también por el esfuerzo dedicado durante mi época universitaria. Así mismo, haciéndoles presente que su hija se enorgullece profundamente de ellos por el trabajo quizá más costoso que ellos realizan a diario, la crianza.

A mi hermana, dándole a conocer que su inteligencia siempre ha sido para mí digna de admiración y orgullo.

A mi hija Summer, fuente de alegría constante.

A mi abuela María, entendiendo que este proceso y su resultado significaban en su vida un paso importante y relevante para su nieta.

María Pía Evelin, Rodríguez Vizcarra

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo es el reflejo de un camino que no recorri sola. Detrás de cada página hay esfuerzo, paciencia y la fuerza de quienes, de distintas maneras, me impulsaron a llegar hasta aquí. La vida universitaria me enseñó más allá de los libros: a resistir, a reinventarme y a creer en lo que soy capaz de construir.

Agradezco ² a Dios, por la guía y la fortaleza en cada momento; a la Universidad Católica de Santa María y a mis docentes, por brindarme el espacio para crecer académica y personalmente; a mi profesor y asesor Gonzalo Torreblanca, quien fue guía en este camino profesional, y a mi familia, por ser mi sostén constante y el impulso que me permitió avanzar siempre.

Analucia Lazo Sanchez

Agradecer,

A mis padres, por enseñarme el valor de la responsabilidad y la perseverancia; por mostrarme que no debo decaer ante las dificultades y recordarme siempre que vale más actuar con miedo que no actuar en absoluto.

A mi hermana, por brindarme su sabiduría y apoyo cuando no sabía la respuesta.

A mi compañera Analu, por ser parte de este trayecto, por el esfuerzo y tiempo dedicado.

A todas las personas que fueron soporte, guía, y fortaleza ante este proceso de interrogantes y aprendizaje.

A mi profesor Gonzalo Torreblanca y a mis docentes por su guía en la época universitaria y en esta investigación.

María Pía Evelin, Rodríguez Vizcarra

RESUMEN

En el contexto actual, las redes sociales se han establecido como un espacio clave para la visibilidad y comunicación de las marcas, permitiendo una interacción directa con los consumidores. Sin embargo, esta exposición también implica riesgos, especialmente cuando surgen crisis que pueden afectar la reputación corporativa. Este estudio se centra en analizar la relación entre la gestión de crisis en redes sociales y la reputación de marca en los consumidores de L'Oréal Paris en la ciudad de Arequipa, durante el año 2024.

El interés por esta temática surge a raíz de una crisis reciente enfrentada por la marca en septiembre de 2024, cuando usuarios reportaron efectos adversos tras el uso del shampoo Elvive Hydra Hialurónico. Las quejas se difundieron ampliamente en redes sociales, generando preocupación entre las consumidoras. Este caso ejemplifica la importancia de una gestión estratégica y oportuna de la comunicación en momentos de crisis.

El objetivo general de esta investigación es analizar la relación de la gestión de crisis en redes sociales y la reputación de marca entre las consumidoras de L'Oréal Paris en Arequipa. A través de un enfoque correlacional, el estudio busca establecer una relación entre las acciones comunicativas desarrolladas durante la crisis y la percepción que mantienen las consumidoras hacia la marca.

Así mismo, se empleó como técnica de recolección de datos la encuesta, mediante un cuestionario estructurado, aplicado a una muestra de 384 consumidoras de la marca en Arequipa, seleccionadas bajo un muestreo probabilístico.

Los resultados demostraron que el 79 % de las encuestadas percibe la reputación de la marca como baja, lo que refleja el impacto de la crisis en la confianza hacia L'Oréal Paris. Asimismo, se comprobó una correlación positiva alta y significativa entre la gestión de crisis y la reputación de marca ($Rho = .821$; $p < .001$), siendo el indicador de la recuperación con mayor fuerza de relación (.750). En conclusión, la capacidad de la empresa para restablecer la confianza tras una crisis establece un factor decisivo para la recuperación y fortalecimiento de su reputación en entornos digitales.

Palabras clave: Gestión de crisis, reputación de marca, comunicación.

ABSTRACT

In the current context, social media has established itself as a key space for brand visibility and communication, allowing direct interaction with consumers. However, this exposure also involves risks, especially when crises arise that can affect corporate reputation. This study focuses on analyzing the relationship between crisis management on social media and brand reputation among consumers of L'Oréal Paris in the city of Arequipa during the year 2024.

Interest in this topic arose following a recent crisis faced by the brand in September 2024, when users reported adverse effects after using Elvive Hydra Hyaluronic shampoo. Complaints spread widely on social media, causing concern among consumers. This case exemplifies the importance of strategic and timely communication management in times of crisis.

The overall objective of this research is to analyze how crisis management on social media influences brand reputation among L'Oréal Paris consumers in Arequipa. Using a correlational approach, the study seeks to establish a relationship between the communication actions taken during the crisis and consumers' perception of the brand.

Likewise, surveys were used as a data collection technique, using a structured questionnaire applied to a sample of 384 consumers of the brand in Arequipa, selected using probabilistic sampling.

The results showed that 79% of those surveyed perceive the brand's reputation as low, reflecting the impact of the crisis on confidence in L'Oréal Paris. Likewise, a high and significant positive correlation was found between crisis management and brand reputation ($Rho = .821$; $p < .001$), with recovery having the strongest relationship (.750). In conclusion, the company's ability to restore trust after a crisis is a decisive factor in the recovery and strengthening of its reputation in digital environments.

Keywords: Crisis management, brand reputation, communication.

ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
PLANTEAMIENTO TEÓRICO	3
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. Enunciado del problema.....	3
1.2. Descripción del problema	3
1.2.1. Campo, Área y Línea de acción	5
1.2.2. Operacionalización de variables	6
1.3. Interrogantes.....	7
1.3.1. Pregunta general	7
1.3.2. Preguntas específicas	7
2. JUSTIFICACIÓN	7
3. OBJETIVOS	8
3.1. Objetivo general	8
3.2. Objetivos específicos	8
4. HIPÓTESIS.....	9
5. MARCO REFERENCIAL	9
5.1. Marco institucional	9
5.1.1. L'Oréal	9
5.2. Fundamentos teóricos	11
5.2.1. Gestión de crisis en redes sociales.....	11
5.2.2. Reputación de marca	27
6. ANTECEDENTES	45

6.1. Antecedentes internacionales	45
6.2. Antecedentes nacionales	46
CAPÍTULO II	48
PLANTEAMIENTO OPERACIONAL	49
1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	49
1.1. Técnica	49
1.2. Instrumento	49
2. CAMPO DE VERIFICACIÓN	50
2.1. Ubicación espacial	50
2.2. Ubicación temporal	50
2.3. Unidades de estudio	50
2.3.1. Universo	50
2.3.2. Muestra	50
3. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS	51
3.1. Criterios y procedimientos	51
CAPÍTULO III	52
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	53
1. ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA	53
2. RESULTADOS INFERENCIALES	101
CONCLUSIONES	103
SUGERENCIAS	104
REFERENCIAS	105

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables	6
Tabla 2 Edad	53
Tabla 3 ¿Considera que L'Oréal Paris tomó acciones rápidas para evitar que la crisis relacionada con el shampoo Elvive Hydra Hialurónico y la caída del cabello se expandiera en redes sociales?	55
Tabla 4 ¿Considera que la respuesta de L'Oréal Paris ante la crisis fue concreta y efectiva para evitar la expansión de la crisis en redes sociales?	57
Tabla 5 ¿Considera que las acciones de L'Oréal Paris para solucionar la crisis incluyeron medidas efectivas para cambiar la opinión de las consumidoras involucradas en las críticas hacia el shampoo Elvive Hydra Hialurónico?.....	59
Tabla 6 Está de acuerdo que el comunicado de L'Oréal Paris, en el que aseguró la seguridad de su shampoo Elvive Hydra Hialurónico, fue una solución efectiva para resolver el conflicto?	61
Tabla 7 ¿Considera que las medidas tomadas por L'Oréal Paris fueron suficientes para recuperar la confianza de las consumidoras que fueron afectadas por la crisis?	63
Tabla 8 ¿Estás de acuerdo con que las medidas tomadas por L'Oréal Paris ayudaron a estabilizar la reputación de marca entre las consumidoras?	65
Tabla 9 ¿Crees que L'Oréal Paris hizo un esfuerzo real por escuchar y responder a las preocupaciones de las consumidoras durante la crisis del shampoo?	67
Tabla 10 ¿Está de acuerdo con que L'Oréal Paris utilizó la experiencia de esta crisis para mejorar su relación con sus consumidoras?	69
Tabla 11 ¿Estás de acuerdo en que L'Oréal Paris respondió de manera oportuna a las preocupaciones surgidas durante la crisis del shampoo Elvive Hydra Hialurónico?	71
Tabla 12 ¿Estás de acuerdo que el comunicado de L'Oréal Paris fue suficiente para abordar todas las reclamaciones de las consumidoras relacionadas con la caída del cabello?	73
Tabla 13 ¿Consideras que fue adecuada la atención recibida al reportar problemas relacionados con el producto Elvive Hydra Hialurónico?	75
Tabla 14 ¿Cree que L'Oréal Paris gestionó adecuadamente las quejas sobre el shampoo Elvive Hydra Hialurónico?	77
Tabla 15 ¿Considera que es buena la calidad del shampoo Elvive Hydra Hialurónico tras su experiencia o percepción del caso?	79

Tabla 16 ¿Está de acuerdo que el shampoo Elvive Hydra Hialurónico cumple con los estándares de calidad que L'Oréal Paris promete?	81
Tabla 17 ¿Consideras que L'Oréal Paris reaccionó de manera ágil y adecuada ante el problema?	83
Tabla 18 Estás de acuerdo que el compromiso de L'Oréal Paris, junto con su capacidad de adaptación, fue suficiente para abordar eficazmente el problema?	85
Tabla 19 ¿Estás de acuerdo en que L'Oreal Paris fue transparente en su comunicación durante el conflicto surgido en redes sociales?	87
Tabla 20 ¿Consideras que el mensaje emitido por L'Oréal Paris, al reafirmar la seguridad de sus productos, fue claro y comprensible?	89
Tabla 21 ¿Quedó satisfecha con la respuesta de L'Oréal Paris sobre el caso del Elvive Hydra Hialurónico?	91
Tabla 22 ¿Considera que la forma en la que se manejó la crisis influyó en su confianza hacia la marca?	93
Tabla 23 ¿Tras la crisis crees que puedas confiar nuevamente en los beneficios del shampoo Elvive Hydra Hialurónico?	95
Tabla 24 ¿Considera que L'Oreal aun ofrece productos de alta calidad después del incidente del shampoo Elvive Hydra Hialurónico?	97
Tabla 25 Nivel gestión de crisis	99
Tabla 26 Nivel de reputación de marca	99
Tabla 27 Correlación entre reputación de marca y gestión de crisis	101
Tabla 28 Correlación entre reputación de marca e indicadores de la gestión de crisis	102

2 INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama de L'Oréal	11
Figura 2 Edad	53
Figura 3 ¿Considera que L'Oréal Paris tomó acciones rápidas para evitar que la crisis relacionada con el shampoo Elvive Hydra Hialurónico y la caída del cabello se expandiera en redes sociales?	55
Figura 4 ¿Considera que la respuesta de L'Oréal Paris ante la crisis fue concreta y efectiva para evitar la expansión de la crisis en redes sociales?	57
Figura 5 ¿Considera que las acciones de L'Oréal Paris para solucionar la crisis incluyeron medidas efectivas para cambiar la opinión de las consumidoras involucradas en las críticas hacia el shampoo Elvive Hydra Hialurónico?	59
Figura 6 Está de acuerdo que el comunicado de L'Oréal Paris, en el que aseguró la seguridad de su shampoo Elvive Hydra Hialurónico, fue una solución efectiva para resolver el conflicto?	61
Figura 7 ¿Considera que las medidas tomadas por L'Oréal Paris fueron suficientes para recuperar la confianza de las consumidoras que fueron afectadas por la crisis?	63
Figura 8 ¿Estás de acuerdo con que las medidas tomadas por L'Oréal Paris ayudaron a estabilizar la reputación de marca entre las consumidoras?	65
Figura 9 ¿Crees que L'Oréal Paris hizo un esfuerzo real por escuchar y responder a las preocupaciones de las consumidoras durante la crisis del shampoo?	67
Figura 10 ¿Está de acuerdo con que L'Oréal Paris utilizó la experiencia de esta crisis para mejorar su relación con sus consumidoras?	69
Figura 11 ¿Estás de acuerdo en que L'Oréal Paris respondió de manera oportuna a las preocupaciones surgidas durante la crisis del shampoo Elvive Hydra Hialurónico?	71
Figura 12 ¿Estás de acuerdo que el comunicado de L'Oréal Paris fue suficiente para abordar todas las reclamaciones de las consumidoras relacionadas con la caída del cabello?	73
Figura 13 ¿Consideras que fue adecuada la atención recibida al reportar problemas relacionados con el producto Elvive Hydra Hialurónico?	75
Figura 14 ¿Cree que L'Oréal Paris gestionó adecuadamente las quejas sobre el shampoo Elvive Hydra Hialurónico?	77
Figura 15 ¿Considera que es buena la calidad del shampoo Elvive Hydra Hialurónico tras su experiencia o percepción del caso?	79

Figura 16 ¿Está de acuerdo que el shampoo Elvive Hydra Hialurónico cumple con los estándares de calidad que L'Oréal Paris promete?	81
Figura 17 ¿Consideras que L'Oréal Paris reaccionó de manera ágil y adecuada ante el problema?	83
Figura 18 Estás de acuerdo que el compromiso de L'Oréal Paris, junto con su capacidad de adaptación, fue suficiente para abordar eficazmente el problema?	85
Figura 19 ¿Estás de acuerdo en que L'Oreal Paris fue transparente en su comunicación durante el conflicto surgido en redes sociales?.....	87
Figura 20 ¿Consideras que el mensaje emitido por L'Oréal Paris, al reafirmar la seguridad de sus productos, fue claro y comprensible?	89
Figura 21 ¿Quedó satisfecha con la respuesta de L'Oréal Paris sobre el caso del Elvive Hydra Hialurónico?	91
Figura 22 ¿Considera que la forma en la que se manejó la crisis influyó en su confianza hacia la marca?.....	93
Figura 23 ¿Tras la crisis crees que puedas confiar nuevamente en los beneficios del shampoo Elvive Hydra Hialurónico?	95
Figura 24 ¿Considera que L'Oreal aun ofrece productos de alta calidad después del incidente del shampoo Elvive Hydra Hialurónico?	97

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Encuesta.....	110
Anexo 2 Confiabilidad del instrumento a través del alfa de Cronbach	117

INTRODUCCIÓN

La investigación tiene como objetivo analizar la relación entre la gestión de crisis en redes sociales y la reputación de marca en los consumidores de L'Oréal Paris en la ciudad de Arequipa durante el año 2024. Surge de la necesidad de indagar la relevancia que tienen las redes sociales tanto para el público como para las empresas, teniendo en cuenta que no solo son espacios de interacción y opinión, sino también escenarios donde las marcas enfrentan desafíos que, en caso de no ser gestionados adecuadamente, pueden impactar de manera negativa a su reputación. En consecuencia, comprender la importancia de una adecuada gestión a lo largo de la crisis resulta fundamental, porque, el resultado puede favorecer, o, por lo contrario, perjudicar la percepción de marca. Por su parte, se eligió como caso L'Oreal Paris, y la crisis digital que enfrentó en 2024, ya que, permite entender cómo la percepción de las consumidoras refleja el impacto en la reputación de la marca, y cómo la gestión de crisis impacta en la confianza de las mismas.

Primer capítulo, Planteamiento del problema, abarca conceptos que sustentan y dan contexto a las variables correspondientes a la investigación. Se desarrolla la descripción del problema, planteando las redes sociales como un escenario de oportunidades para las empresas, pero al mismo tiempo resaltando la responsabilidad que conlleva esta apertura, como sostener la reputación de marca ante posibles crisis. Se incluyen los objetivos e interrogantes como guías para el estudio.

Segundo capítulo, Planteamiento operacional, detalla el diseño metodológico utilizado, en los clientes femeninos de la empresa L'Oreal Paris – Arequipa. Además, incluye las estrategias de recolección de información empleadas, con el propósito de garantizar la validez y confiabilidad de los datos obtenidos.

Tercer capítulo, Resultados de la investigación, en este capítulo se observa el análisis e interpretación de los resultados.

Finalmente, la investigación muestra las conclusiones y sugerencias derivadas del estudio

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Enunciado del problema

La gestión de crisis en redes sociales y la reputación de marca: Un estudio correlacional en los consumidores de L'oréal Paris en Arequipa, 2024.

1.2. Descripción del problema

Las redes sociales se han convertido en un escenario clave para la exposición de marcas empresariales. Estas plataformas brindan oportunidades únicas para conectar con los públicos y establecer una comunicación directa. Sin embargo, esta visibilidad exige una gestión responsable, centrada en mantener una imagen coherente y garantizar una comunicación efectiva que respalde la reputación de la marca a lo largo del tiempo, incluso en situaciones que pueden terminar en posibles crisis.

Según Enrique (2013), hoy en día las redes sociales son fundamentales para que las empresas se conecten con sus públicos de forma inmediata y transparente. Estas plataformas amplifican tanto los comentarios positivos como las críticas. Una queja puede difundirse rápidamente, perjudicando su imagen, mientras que las valoraciones favorables pueden consolidar la confianza y fortalecer la relación con los consumidores. Por ello, gestionar adecuadamente la presencia digital es esencial para mantener una buena percepción pública.

De igual importancia, la exposición de las marcas en redes sociales hace que la comunicación corporativa se posicione como un aspecto crucial para las empresas, esto obliga a las organizaciones a crear y aplicar estrategias de comunicación para proteger su reputación online, considerando que las crisis pueden surgir en cualquier momento.

Martínez y Durántez (2011) sostienen que, la comunicación corporativa se forma a partir de todas las acciones de una empresa. Estas no solo se limitan a los mensajes que transmite, sino también a su comportamiento; las acciones que se realizan, de manera intencionada o no, contribuyen a definir la identidad de la organización.

Según el autor Remy (2015) la crisis corporativa se desarrolla mediante tres etapas, en primer lugar, indignación, el inicio y despliegue del problema, luego, expansión, la fase crítica para la reputación de una marca, por último, declinación, donde la crisis llega a su punto más bajo. Estas fases se ilustran a través de una curva de intervención, cuyos actores principales son los consumidores, colaboradores, la sociedad y la empresa, quienes interactúan y tienen un impacto directo en la evolución de la crisis.

Del mismo modo, es importante destacar que la reputación corporativa es clave para la sostenibilidad de cualquier empresa. La autora Ferremoné, E. (2023) en su investigación sobre la reputación online, realiza un análisis entre la imagen y la valoración, comparando el funcionamiento de una sociedad y el de una compañía. Explica que una persona es valorada o juzgada por la imagen que proyecta, mientras que una compañía es percibida por su público en función de la imagen que comunica.

Por otra parte, la reputación corporativa actúa como la base de una comunicación efectiva, entre el público y la marca a través de mensajes y acciones coherentes a los valores de una marca, esto se efectúa a través de, los relacionistas públicos encargados, también, de la resolución de problemas o crisis.

A continuación, para comprender las situaciones de crisis se presenta uno de los casos más recientes que ocurrió en las redes sociales. En setiembre de 2024, L'Oreal Paris enfrentó una crisis significativa tras recibir múltiples denuncias de usuarios que reportaron pérdida de cabello e irritación a partir del uso de su producto Elvive Hydra Hialurónico. En respuesta a estas quejas, el Servicio Nacional del Consumidor (SERNAC) emitió un comunicado oficial en contestación a las múltiples quejas, iniciando así una investigación para comprobar los supuestos efectos adversos de la línea capilar de la marca.

Los usuarios afirmaron en redes sociales que el shampoo de Elvive era el causante de la pérdida de cabello en grandes cantidades y de irritación en el cuero cabelludo. En respuesta a esto, L'Oreal destacó su compromiso con la calidad, asegurando que realizan pruebas rigurosas en todos los casos producidos. La compañía declaró que, tras realizar análisis de laboratorio, confirmaron que sus productos cumplen con altos estándares de calidad y negaron cualquier vínculo entre el uso del shampoo y los problemas capilares o afecciones del cuero cabelludo.

A pesar de la crisis acontecida, L'Oreal sostuvo que Elvive Hydra Hialurónico es un producto completamente seguro, subrayando su popularidad desde su lanzamiento hace tres años. Sin embargo, la crisis generó inquietud entre los consumidores, quienes fueron aconsejados a consultar a profesionales para determinar las causas de sus problemas capilares.

Este incidente resalta lo imperativo que es contar con una gestión efectiva de crisis en redes sociales, ya que una respuesta adecuada puede ayudar a minimizar el impacto negativo en la reputación de la marca. En un entorno donde la información se propaga rápidamente, es crucial que las empresas estén preparadas para manejar cualquier situación adversa de manera efectiva. La forma en que L'Oreal abordó las denuncias y su disposición para colaborar con el SERNAC (entidad chilena), son ejemplos de cómo una comunicación clara y transparente puede restaurar la confianza con el consumidor.

A pesar de que el conflicto se suscitó originalmente en Chile, este se expandió a diferentes países de Latinoamérica, por ello el estudio se centra en la percepción de las consumidoras Arequipeñas. Asimismo, esta investigación se enfocará en examinar cómo la ²gestión de crisis en redes sociales se asocia a mantener una sólida reputación de marca, asegurando que las empresas no solo respondan a la crisis, sino que también fortalezcan su relación con los consumidores en el proceso.

1.2.1. Campo, Área y Línea de acción

Campo: Ciencias Sociales

Área: Comunicación Social

Línea de acción: Relaciones Públicas

1.2.2. Operacionalización de variables

Tabla 1
Operacionalización de variables

Variable	Dimensión	Indicador	Subindicadores
Gestión de crisis en redes sociales	Gestión de crisis	Contención	Tiempo de reacción frente a una crisis. Efectividad de respuesta.
		Solución	Percepción de las acciones y opinión de las consumidoras.
		Recuperación	Efectividad del comunicado. Eficacia de las medidas en la recuperación de confianza.
			Impacto de las acciones en la reputación de marca.
		Aprendizaje	Escucha y respuesta frente a preocupaciones. Oportunidades de mejora en la creación de vínculos con las consumidoras.
Reputación de marca	Valoración de inputs	Gestión satisfactoria de reclamaciones	Eficiencia de respuesta frente a preocupaciones de las consumidoras. Impacto del comunicado como medida de respuesta.
		Buen trato a los clientes	Calidad de atención recibida. Desempeño en la atención de quejas.
		Calidad de Productos y servicios	Valoración de la calidad del producto. Conformidad con el producto.
	Comercial reputacional	Adaptación al cambio	Evaluación de agilidad en la respuesta. Satisfacción frente a capacidad de adaptación.
		Apertura y transparencia	Transparencia en la comunicación durante la crisis. Claridad de mensaje.
		Grado de satisfacción del cliente	Satisfacción de respuesta frente a la crisis.

Influencia del manejo de crisis en la confianza hacia la marca.

Juicio sobre la calidad de productos

Percepción de beneficios postcrisis.
Percepción de la calidad de los productos postcrisis

Fuente: Elaboración en base a la información presentada por Remy, 2015, Ferremoné, 2023 & Mínguez, 2000.

3

1.3. Interrogantes

1.3.1. Pregunta general

¿Cómo es la relación de la gestión de crisis en redes sociales y la reputación de marca en los consumidores de L'oréal Paris en Arequipa al 2024?

1.3.2. Preguntas específicas

2
¿Cuál será el nivel de la gestión de crisis en redes sociales que percibe los consumidores de L'oréal Paris?

¿Cuál será el nivel de reputación de marca que percibe los consumidores de L'oréal Paris?

¿Qué dimensión de la gestión de crisis en redes sociales tiene una mejor relación con la reputación de marca en los consumidores de L'oréal Paris?

2. JUSTIFICACIÓN

La investigación beneficia a la sociedad arequipeña al abordar la importancia de la gestión de crisis online en un mundo cada vez más digitalizado, destacando cómo una marca puede impactar la percepción del consumidor local. Al analizar el caso L'Oréal Paris, ayuda a visibilizar la problemática actual que puede estar atravesando el público Arequipeño, la influencia de manera creciente de opiniones difundidas, a través, de las redes sociales. Aunque estas plataformas ofrecen acceso rápido a información y diversidad de puntos de vista, también, pueden generar un impacto negativo. Así mismo, aporta conocimiento sobre la resolución de crisis y como su opinión puede impactar en la reputación de marca.

A su vez, desde una perspectiva empresarial, esta investigación proporciona a L'Oreal Paris un análisis de su reputación de marca y las estrategias que pueden

implementar para manejar crisis futuras. A comprender las dinámicas de la percepción pública y las reacciones en redes sociales, la empresa podrá ajustar sus enfoques de comunicación, fortaleciendo así su relación con los consumidores. De esta forma, la información obtenida permitirá a L'Oreal no solo abordar las preocupaciones surgidas en los usuarios, sino también establecer protocolos más efectivos para prevenir y gestionar futuras crisis, asegurando así su posición en el mercado.

Finalmente, este proyecto de tesis beneficiará a las investigadoras al aplicar los conocimientos aprendidos durante su etapa universitaria, en un caso real de **gestión de crisis** y el **impacto** que puede generar **en la reputación** de una empresa. También, contribuirá al desarrollo habilidades investigativas, y críticas en análisis de comunicación corporativa, fundamentales en el campo de las relaciones públicas.

Al concluir el trabajo de investigación, obtendrán el título profesional de licenciadas en Ciencias de la Comunicación, beneficiándolas en su búsqueda de oportunidades laborales y permitiéndoles a su vez contribuir de manera efectiva en su papel como comunicadoras sociales.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo general

3 Analizar la relación de la gestión de crisis en redes sociales y la reputación de marca en los consumidores de L'oréal Paris en Arequipa al 2024.

3.2. Objetivos específicos

- Identificar el nivel **3** de la gestión de crisis en redes sociales que percibe los consumidores de L'oréal Paris.
- Establecer el nivel de reputación de marca que percibe los consumidores de L'oréal Paris.
- Señalar el indicador de gestión de crisis en redes sociales que tiene una mejor relación con la reputación de marca en los consumidores de L'oréal Paris.

4. HIPÓTESIS

Es posible que la gestión de crisis en redes sociales tenga una relación significativa y positiva con la reputación de marca en los consumidores de L'oréal Paris en Arequipa al 2024.

5. MARCO REFERENCIAL

5.1.Marco institucional

5.1.1. L'Oréal

L'Oréal (2024) L'Oréal Paris es una marca líder mundial en cosméticos que hace accesible lo mejor de la belleza de lujo.

L'Oréal ofrece una amplia gama de productos, desde maquillaje y cuidado de la piel hasta las más avanzadas tecnologías en coloración y cuidado capilar; Impulsados por un espíritu innovador, se destaca por la excelencia científica y el compromiso constante con la seguridad, eficacia y calidad durante más de 110 años. L'Oréal Paris rompe estereotipos y promueve una visión moderna de la feminidad, apoyando a las mujeres en su camino hacia la autorrealización según sus propias metas y deseos.

5.1.1.1.Historia

Según información de la misma página web de L'Oréal (2024) esta fue fundada en 1909, impulsada por el químico Eugène Schueller. Schueller, quien desarrolló una fórmula de coloración capilar que destacaba por su seguridad, algo único en el mercado de aquel entonces. Esta innovación marcó el inicio de la empresa, con los tintes para el cabello convirtiéndose en su eje central durante las décadas siguientes.

En la década de los sesenta, el cabello largo, inspirado por Brigitte Bardot, se convirtió en una tendencia predominante, ya fuera con un estilo salvaje y sensual o recogido de manera elegante; bajo la dirección de Dalle, L'Oréal se alineó con esta moda, desarrollando productos que cumplieran las expectativas de las mujeres sin comprometer su seguridad; en los años setenta, el lanzamiento de la línea de tintes para el cabello Préférence marcó un hito, acompañado del icónico eslogan mundialmente reconocido: *Porque*

yo lo valgo, este fue el primer mensaje publicitario en destacar la importancia del amor propio (L'Oréal, 2024).

El creciente número de mujeres que ingresaban a la esfera pública y al ámbito profesional en los años ochenta, motivó a L'Oréal Paris a ofrecer maquillaje y productos para el cuidado de la piel diseñados para ayudarlas a proyectar confianza, sentirse bien consigo mismas y conservar una apariencia juvenil (L'Oréal, 2024).

El cambio de milenio marcó el inicio de una nueva etapa para L'Oréal, caracterizada por su rápida expansión hacia nuevos mercados, sectores y canales de distribución, al mismo tiempo que asumía el desafío de la sostenibilidad; durante este periodo, surgió L'Oréal Men Expert, la primera línea antienvjecimiento para hombres diseñada para el mercado masivo; además, la marca adoptó tempranamente las oportunidades digitales, superando a sus competidores e innovando continuamente para adaptarse a los tiempos y responder a los estilos de vida y necesidades en constante evolución de sus consumidores (L'Oréal, 2024).

5.1.1.2.Misión

Nuestra misión es democratizar lo mejor de la belleza y, para nosotros, la belleza para ser sustentables. (L'Oréal Paris, 2024).

5.1.1.3.Visión

Adoptamos y mejoramos las tendencias emergentes para crear los productos y experiencias de belleza más relevantes y sustentables, haciéndolos accesibles para todos en el mundo, gracias a la diversidad de nuestras marcas y sus comunidades (L'Oréal Paris, 2024)

5.1.1.4.Organigrama

Figura 1
Organigrama de L'Oréal



Nota. Se muestra en la figura el organigrama de la empresa. Adaptado de “L'Oréal” por L'Oréal Paris, 2024

3 5.2.Fundamentos teóricos

5.2.1. Gestión de crisis en redes sociales

5.2.1.1. Conceptualización 5

Los conceptos de identidad e imagen corporativa resaltan la relevancia de entender la institución como un todo, lo que implica una gestión integral, coordinada y consistente de la comunicación organizacional; Este enfoque estratégico y global para estructurar todas las actividades informativas de la organización se conoce como *corporate communication* (Sotelo Enríquez, 2001).

Dentro de esta perspectiva ^s de la comunicación corporativa, cobra especial relevancia la gestión de valores intangibles, como la identidad, la imagen y la reputación de la organización (Villafañe, 2004). La reputación se forja a través de una planificación, gestión constante y eficiente, donde la comunicación desempeña un papel esencial; para construir y mantener una buena reputación, es clave garantizar la coherencia entre las acciones y los mensajes de la organización, lo que refuerza su credibilidad; es fundamental anticiparse, prevenir riesgos, establecer objetivos claros y evaluar los resultados obtenidos (Martínez Sanz & Durántez Stolle, 2011).

Como menciona Sánchez Calero 2003 (como se citó en Losada y Esteve, 2003), las crisis son eventos generalmente inesperados que pueden poner en riesgo la imagen y reputación de una organización, e incluso, en ocasiones, amenazar su propia continuidad, afectando también ^s la relación con sus públicos; aunque el término crisis alude a un proceso de cambio, mencionan los autores, suele asociarse con un impacto negativo; estas situaciones se caracterizan por su elemento sorpresivo, la necesidad de actuar con ^s urgencia, el desequilibrio que generan, ^s el interés social y comunicacional que despiertan, así como una disminución en la calidad de la información emitida por la entidad; ^s sus efectos pueden variar desde un descrédito total hasta una recuperación e incluso un fortalecimiento, si se implementa una estrategia de respuesta adecuada. según refiere Remy (2015), las crisis implican eventos destructivos, que de un momento a otro cambian todo.

Existen las crisis corporativas tradicionales, pero con la existencia de las redes sociales, la dinámica de gestión de crisis ha cambiado. La rapidez y el alcance de la información en estos espacios amplifican los riesgos y modifican las estrategias de respuesta para las organizaciones.

Según Gavilanes et al. (2018), quien cita a Buettner (2016), los medios sociales son tecnologías que facilitan y habilitan al usuario, visualizar, elaborar y publicar información a través de la formación de comunidades. Por otro lado, las redes sociales se basan en la comunicación que ocurre entre uno o más usuarios a través de los medios sociales.

Ponce y Maldonado (2016) describen las redes sociales online como espacios digitales que, con el tiempo, dan a lugar a comunidades basadas en intereses comunes.

En la actualidad, es común que distintas empresas utilicen las redes sociales como medio para interactuar con su público de manera transparente. Ya que, en ese mismo escenario, las opiniones o críticas de los usuarios pueden difundirse rápidamente, generando tanto consecuencias negativas como oportunidades para fortalecer la imagen y la percepción corporativa (Enrique, 2013).

Por ello, las redes sociales asumen en la actualidad un rol importante para las empresas. La interacción constante de los usuarios y la rápida difusión de información, exige a cada una de las marcas adoptar una nueva perspectiva de la reputación en este ámbito (Gavilanes et al. 2018).

Hernández et al. (2012), Zeler et al. (2022) y Korená y Pártlová (2023) coinciden en que, en el contexto digital, las empresas construyen su reputación a través de la percepción pública que se forma en línea. Esta reputación corporativa online está basada en las opiniones, experiencias e información que los usuarios comparten en las redes sociales sobre productos, servicios o marcas. La reputación online según Vaquero (2015), se da a través de las acciones o mensajes que comunica una empresa en respuesta a las opiniones de los usuarios, las buenas prácticas y, su presencia en los distintos medios.

De esta manera, como señala Bustamante et al. (2023, p.11), las empresas deben establecer conexión con sus usuarios con la finalidad de captar información relevante, por ejemplo, sus satisfacciones e insatisfacciones, de tal manera que se pueda tomar acciones o diseñar estrategias dependiendo la situación. De igual manera, Gavilanes et al. (2018, p. 198), habla sobre el fenómeno conocido como viralización, que implica el crecimiento rápido de los contenidos en un entorno digital. Cuando la información que se difunde

es negativa, puede tener efectos perjudiciales sobre la reputación de la empresa.

Una organización debe estar preparada para reaccionar de manera eficaz y oportuna, basándose en un buen entendimiento de sus grupos de interés y los perfiles de los influenciadores, quienes tienen la capacidad de generar opiniones y provocar reacciones en otros usuarios, con el fin de minimizar el impacto negativo.

Por otra parte, Enrique (2013) también, comunica que la crisis corporativa en redes sociales se debe en parte a la proliferación de aplicaciones, esta fragmentación dificulta que las empresas mantengan un control efectivo sobre la opinión y percepción de marca.

Como parte de la conceptualización, la monografía del Institut Cerdà (2016), señala que la crisis en redes demanda un aprendizaje continuo por parte de las empresas, que integre, experiencias propias como de otras empresas, con el objetivo de desarrollar un plan de crisis capaz de adaptarse a nuevas dinámicas y desafíos. Además, destaca que las redes sociales no solo facilitan la interacción en tiempo real, sino que también pueden convertirse en el origen o el desencadenante de una crisis si no se gestionan adecuadamente. Una administración ineficaz de estas plataformas puede ocasionar daños corporativos significativos, mientras que una gestión adecuada puede transformarlas en aliadas estratégicas para cualquier organización.

Por ello, el Institut Cerdà propone un decálogo de buenas prácticas basado en el análisis de múltiples casos de crisis en redes sociales. Este decálogo incluye criterios clave como inmediatez en la respuesta, transparencia en el reconcomiendo de errores y la disposición de información, implementación de "dark sites" para adaptar las redes sociales a la crisis. Conjuntamente, enfatiza la importancia de un discurso único y coherente, un liderazgo proactivo, y el monitoreo constante para evaluar el impacto en la reputación de la marca. Resalta la necesidad de desmentir rumores

rápidamente, realizar acciones concretas que empatizaran con el público, y aprovechar la bidireccionalidad de las redes para interactuar de manera efectiva con la comunidad. Finalmente, el decálogo subraya la relevancia de mantener una comunicación continua y transparente con el público después de la crisis para reforzar la confianza.

5.2.1.2. Dimensiones

La presente investigación cuenta con una dimensión unidimensional denominada Gestión de crisis, ya que, según la revisión teórica, evidencia que esta constituye un proceso cíclico e integrado, cuyos componentes no pueden analizarse de forma aislada sin perder su sentido conjunto.

Asimismo, se sustenta en la idea de que la gestión de crisis representa un enfoque integral, en el cual sus indicadores: Contención, solución, recuperación y aprendizaje permiten determinar la eficacia de una organización durante una crisis reputacional surgida en entornos digitales.

Estos indicadores corresponden a las fases que pueden observar durante el desarrollo de una crisis, y se derivan de las acciones y estrategias comunicacionales que se ejecutan antes, durante y después del conflicto. Siendo esto importante para la elaboración del instrumento de investigación, ya que permite conocer la percepción de las consumidoras frente al desempeño de la empresa.

De este modo, la dimensión tiene el propósito de conocer las acciones y la eficacia de la marca L'Oreal Paris en la gestión de la polémica por su shampoo Elvive Hydra Hialurónico a través de redes sociales.

A. Gestión de crisis

Diversos estudios proponen modelos ^S de respuesta comunicativa para afrontar situaciones de crisis, incluyendo las ocho estrategias desarrolladas en función de distintas variables por Vázquez en su libro *El profesional de las relaciones externas*, o el plan de comunicación propuesto por Marín en su libro *Comunicación de crisis*.

Como mencionan Martínez Sanz y Durántez Stolle (2011) el departamento de comunicación debe evaluar y analizar los resultados de las estrategias y tácticas aplicadas durante el plan de crisis, utilizando esta información para diseñar nuevos planes preventivos. Los autores explican que, para minimizar el impacto de las crisis en los activos intangibles, la comunicación corporativa debe fundamentarse en la anticipación, la prevención, la transparencia y la rapidez de respuesta.

5.2.1.3. Indicadores

A. Contención

Es una acción concreta y que se ejecuta de manera rápida diseñada para prevenir la amplificación del impacto de la crisis o su escalamiento (Remy, 2015). Así mismo, hace alusión a una implementación inmediata de estrategias que buscan limitar la expansión del problema y reducir su impacto negativo en la reputación de una organización; en el contexto de una crisis, es fundamental establecer un control efectivo sobre la narrativa, evitando la proliferación de información errónea o tergiversada. La contención implica también el uso de voceros capacitados para gestionar la comunicación, asegurando transparencia y credibilidad. Además, es clave la activación de protocolos internos para centralizar la respuesta, evitando que múltiples actores emitan mensajes contradictorios que agraven la situación. En síntesis, la contención es la primera fase crítica en la gestión de crisis en redes sociales, ya que permite mitigar el daño y evitar que la situación escale a niveles incontrolables (Remy, 2015).

B. Solución

Se enfoca en la resolución efectiva del problema mediante acciones concretas y verificables que permitan restaurar la confianza de los públicos afectados. De acuerdo con Remy (2015), este proceso implica la identificación de las causas subyacentes de la crisis y la adopción de medidas correctivas que respondan a las preocupaciones de los usuarios. En un entorno digital, la solución se traduce en la implementación de cambios estructurales dentro de la organización, la emisión de disculpas fundamentadas y la

demonstración de acciones correctivas tangibles. Para que la solución sea efectiva, es esencial que la empresa demuestre empatía y compromiso con su audiencia, evitando respuestas genéricas que puedan percibirse como evasivas. Sumado a ello, la gestión de crisis en redes sociales requiere una constante retroalimentación con los usuarios, permitiendo una comunicación bidireccional que refuerce la percepción de transparencia y responsabilidad. Finalmente, la solución no solo debe abordar el problema inmediato, sino que debe sentar las bases para prevenir crisis futuras y fortalecer la imagen de la organización (Remy, 2015).

C. Recuperación

Es la fase en la que una organización trabaja activamente para restaurar su imagen y fortalecer su relación con los públicos clave. Remy (2015) sostiene que una crisis no termina con la simple solución del problema, sino que requiere un proceso sostenido de reconstrucción de la confianza y la credibilidad. En este contexto, la recuperación implica la evaluación del daño reputacional, la reactivación de estrategias de comunicación positivas y el reforzamiento del compromiso con los valores de la organización. En redes sociales, este proceso se materializa a través de una mayor interacción con la comunidad, la generación de contenido de valor y la promoción de iniciativas que evidencien el aprendizaje de la experiencia. También, es crucial que la empresa monitoree constantemente la percepción pública, identificando cualquier señal de persistencia del problema o de nuevas amenazas reputacionales. La recuperación no solo busca restablecer la normalidad, sino aprovechar la crisis como una oportunidad para demostrar resiliencia y fortalecer la relación con los stakeholders.

D. Aprendizaje

Mide la capacidad de una organización para extraer lecciones de la crisis y aplicar mejoras en su gestión futura. Remy (2015) enfatiza que las crisis ofrecen una oportunidad invaluable para fortalecer la estructura organizacional y prevenir situaciones similares en el futuro. En el ámbito de las redes sociales, el aprendizaje implica la revisión exhaustiva de las

estrategias implementadas, la identificación de aciertos y errores, y la optimización de los protocolos de respuesta. Este proceso requiere la documentación detallada de los eventos, la capacitación del equipo encargado de la comunicación y la mejora continua en la gestión del riesgo digital. Además, las empresas deben utilizar herramientas analíticas para evaluar el impacto de sus acciones y medir la efectividad de sus respuestas. El aprendizaje de la crisis no solo contribuye a evitar errores recurrentes, sino que también fortalece la capacidad de anticipación y preparación ante nuevos desafíos. En este sentido, una organización que internaliza el aprendizaje como parte de su cultura corporativa estará mejor posicionada para enfrentar futuras contingencias con mayor solidez y eficacia.

5.2.1.4. Teoría y Práctica en la Gestión de Crisis

Las crisis suelen estar marcadas por un alto grado de incertidumbre y una creciente demanda de información tanto por parte de los actores internos como externos. Debido a esto, es fundamental que las estrategias de comunicación en tiempos de crisis sean preparadas con anticipación. La falta de planificación puede limitar significativamente el margen de acción de las organizaciones, dificultando la toma de decisiones efectivas en situaciones de emergencia y amplificando su impacto (Controllit, 2024).

Burgueño (2018), enfatiza que las crisis originadas en redes sociales deben ser intervenidas de manera temprana. Además, contar con un conocimiento claro de sus causas es esencial para ofrecer soluciones rápidas y efectivas. Según este enfoque, una crisis atraviesa tres etapas clave: su aparición o inicio, su desarrollo o crecimiento, y su senectud, fase en la que la crisis llega a su fin y se restablece la normalidad.

Asimismo, Burgueño (2018), señala que gestionar situaciones adversas puede resultar un desafío significativo cuando no se cuenta con un plan previamente establecido. Por esta razón, es crucial que las empresas cuenten con un equipo de comunicación especializado, lo que facilita la gestión de crisis y, en el peor de los casos, minimiza los impactos negativos de situaciones adversas.

Comprender las etapas de una crisis y los roles que pueden asumir las empresas en su desarrollo es fundamental para una gestión efectiva.

5.2.1.5. Modelos de gestión de crisis

El autor Marker (2020), describe diferentes modelos de madures respecto a la gestión de una crisis

A. Gestión preventiva de crisis

Su objetivo es anticiparse a la crisis, impidiendo su aparición o encontrando una solución temprana en sus primeras manifestaciones.

B. Gestión proactiva de crisis

En este enfoque, las organizaciones toman la iniciativa desde el inicio de la crisis, buscando influir en su desarrollo y minimizar el impacto negativo. Además, todas las partes implicadas deben prepararse y anticiparse a posibles consecuencias.

C. Gestión responsiva de crisis

Se aplica cuando la crisis ocurre de manera imprevista, requiriendo acciones inmediatas con impacto tanto a corto como a largo plazo.

D. Gestión reactiva de crisis

En este caso, las organizaciones no asumen un rol activo, optando por desvincularse del problema, no emitir mensajes ni asumir responsabilidades. En ciertos escenarios, las crisis pueden generar un fuerte impacto emocional, causando un desequilibrio organizacional tras su desenlace.

E. Gestión acomodaticia de crisis

Las empresas reconocen la posibilidad de enfrentar crisis y se preparan para responder de manera apropiada a las quejas y preocupaciones del público.

F. Gestión defensiva de crisis

Se caracteriza por una respuesta reactiva y legalista, donde la empresa actúa conforme a las exigencias normativas, pero minimiza su implicación y responsabilidad en la crisis.

5.2.1.6. Los Roles de Villano, Héroe y Víctima en la Gestión de crisis

Según Remy (2015), cuando surge una crisis el público percibe a las empresas como villanos, víctimas y héroes dependiendo de su toma de acciones.

A. Etiqueta de villano:

Corresponde a las empresas que afectan a su cliente y en consecuencia obtuvieron su rechazo. Se le considera “doble villano” cuando, además de causar un perjuicio, no asumen su responsabilidad, ni toman medidas para resolver el daño. El “triple villano” es cuando la empresa no actúa con transparencia, ocultando información o engañando a la sociedad.

B. Etiqueta de víctima

Se da cuando, la empresa por diferentes circunstancias o motivos se ve involucrada en una crisis. En este caso, la empresa no es responsable del origen de la crisis, pero se ve afectada por los eventos que escapan a su poder de acción.

C. Etiqueta de héroe

Se otorga esta etiqueta a una empresa cuando decide involucrarse activamente en la gestión de una crisis ajena, es decir, en una situación que no ha provocado. Si su intervención es percibida como positiva y efectiva, la empresa puede fortalecer su reputación y obtener reconocimiento público. Sin embargo, si su participación es mal recibida o genera controversia, podría terminar siendo vista como un "villano".

5.2.1.7. Aceleradores y amortiguadores en una Crisis

En el manejo de crisis, los “aceleradores” se definen como aquellos elementos que pueden intensificar la severidad de una situación crítica. Estos incluyen la difusión de rumores, decisiones impulsivas o la falta de transparencia en la comunicación, que amplifican la percepción negativa del público. Un ejemplo clásico de un acelerador es la cobertura mediática

sensacionalista, que no solo incrementa la presión sobre la organización, sino que también complica el control del conflicto. La ausencia de un plan de manejo de crisis bien estructurado puede hacer que estos aceleradores conviertan un problema manejable en una crisis de grandes proporciones (Remy, 2015).

Por otra parte, según Remy (2015), los “amortiguadores” funcionan como contrapesos que reducen el impacto de una crisis. Incluyen acciones estratégicas bien planificadas, una comunicación eficaz y una sólida reputación previa que pueda absorber parte del choque. Los amortiguadores también pueden ser externos, como eventos que desvíen la atención pública o factores que fortalezcan la percepción de la organización en medio de la adversidad. La habilidad de implementar amortiguadores de manera anticipada y proactiva refleja la preparación organizacional y puede ser clave para la mitigación de la crisis.

En suma, el manejo adecuado de aceleradores y amortiguadores no solo determina la trayectoria de una crisis, sino también la capacidad de una organización para recuperarse y aprender de la experiencia. La planificación estratégica y la comunicación efectiva son esenciales para equilibrar estos elementos y convertir una situación adversa en una oportunidad para reforzar la reputación y la confianza pública (Remy, 2015).

5.2.1.8.Importancia de la comunicación y el mensaje en la resolución de conflictos

Según Enrique (como se citó en Villafañe, 1993) la comunicación se presenta como la única herramienta capaz de superar una crisis. Este autor plantea una clasificación de las crisis en función de su origen, identificando cinco tipos principales: catástrofes, fallos graves en el funcionamiento, cuestiones de honorabilidad, amenazas económico-financieras y crisis internas.

Por otra parte, Coombs (2024), manifiesta que la comunicación es un pilar fundamental en la gestión de crisis, ya que facilita la recopilación, procesamiento y difusión de información necesaria para abordar situaciones

adversas. Antes de que una crisis ocurra, las organizaciones deben identificar posibles riesgos y establecer estrategias de mitigación. Durante la crisis, la forma en que una empresa maneja la comunicación influye directamente en la percepción pública y la confianza de los grupos de interés. Un manejo inadecuado de la comunicación puede no solo agravar la crisis, sino también afectar gravemente la reputación de la organización.

Desde una perspectiva estratégica, la comunicación de crisis abarca dos enfoques principales: la gestión del conocimiento y la administración de la reacción de los stakeholders (Coombs, 2024). La primera se enfoca en la recopilación y análisis de información interna para la toma de decisiones, mientras que la segunda busca moldear la percepción pública y minimizar los daños en la imagen corporativa. Para lograr una comunicación efectiva en tiempos de crisis, es clave utilizar mensajes instructivos, información de ajuste y estrategias de restauración de la reputación.

Una adecuada planificación y ejecución de la comunicación durante una crisis no solo contribuye a reducir el impacto negativo, sino que también puede fortalecer la credibilidad y mejorar la relación con los grupos de interés. La anticipación, la coherencia en los mensajes y la transparencia son factores esenciales para desarrollar una estrategia efectiva. Diversos estudios han demostrado que una respuesta rápida, clara y consistente es clave para minimizar daños y facilitar la recuperación organizacional, evitando que la crisis tenga efectos prolongados (Coombs, 2024).

5.2.1.9. Comunicación de crisis 2.0: importancia, cambios y peligros

En la última década, la digitalización y la popularidad de las redes sociales han transformado profundamente la gestión de crisis. Según Controllit (2024), esta evolución ha aumentado las demandas para las empresas, que ahora enfrentan audiencias mucho más exigentes. En un entorno donde la información circula 24/7 y en tiempo real, las organizaciones deben actuar con rapidez, precisión y transparencia para mantener su credibilidad. A diferencia del pasado, cuando un portavoz central era suficiente para gestionar las comunicaciones, hoy las empresas deben

operar en un sistema descentralizado, donde múltiples canales digitales juegan un papel clave en la disseminación de información.

El impacto de los contenidos visuales es uno de los cambios más significativos. Como explica Controllit (2024), imágenes y videos tienen la capacidad de viralizarse a gran velocidad, lo que puede intensificar una crisis al amplificar su alcance. Sin embargo, estos recursos también representan una oportunidad, ya que permiten transmitir mensajes con autenticidad y captar la atención del público de manera efectiva. Por ejemplo, una empresa puede utilizar un video breve para aclarar información errónea o expresar empatía durante una crisis. No obstante, para que esto funcione, las empresas necesitan desarrollar estrategias multimedia sólidas y monitorear activamente sus redes sociales (Controllit, 2024).

Además, Controllit (2024) enfatiza la importancia de construir comunidades activas en las plataformas digitales. Estas comunidades, formadas por seguidores fieles, pueden ser un recurso valioso para respaldar a la organización en momentos críticos. Durante una crisis, estas audiencias pueden ayudar a compartir mensajes clave y proporcionar apoyo, pero su desarrollo requiere una interacción constante y una relación basada en la confianza. De este modo, las redes sociales no solo funcionan como un canal de comunicación, sino como una herramienta estratégica para mitigar los efectos negativos de una crisis.

En términos de preparación, las empresas deben anticiparse a posibles escenarios críticos. Como señala Controllit (2024), contar con un plan estructurado de comunicación de crisis es fundamental. Este plan debe incluir guías específicas para la comunicación interna y externa, módulos de texto adaptados a diferentes situaciones y sistemas de alerta temprana que permitan detectar problemas antes de que escalen. Además, la transparencia es esencial. Una empresa que comunica de manera proactiva, incluso cuando la información es limitada, puede prevenir rumores y proteger su reputación (Controllit, (2024).

Por otra parte, la rapidez en la respuesta es un factor determinante. Según Controllit (2024), los primeros minutos de una crisis son cruciales para definir su evolución. Una respuesta tardía puede permitir que los rumores se propaguen y que la empresa pierda el control de la narrativa. Por ello, se recomienda no solo reaccionar rápidamente, sino también hacerlo de manera precisa y consistente. Esto incluye formar a los portavoces de la empresa para que puedan transmitir los mensajes con claridad y empatía, adaptándose a la dinámica de cada situación.

Finalmente, la comunicación de crisis 2.0 exige un enfoque estratégico que combine la tecnología con habilidades humanas. Controllit (2024) resalta que la adaptabilidad es clave, ya que las crisis son dinámicas y pueden evolucionar inesperadamente. Las empresas deben ser capaces de ajustar sus estrategias en tiempo real, aprovechando las herramientas digitales para supervisar las reacciones del público y responder eficazmente a los desafíos.

Este enfoque no solo ayuda a minimizar el impacto negativo, sino que también permite convertir la crisis en una oportunidad para fortalecer la reputación organizacional.

5.2.1.10. Respuesta a las crisis: comunicar eficazmente en una crisis

La comunicación en tiempos de crisis es crucial para proteger la reputación de una organización y minimizar el impacto negativo de los eventos inesperados. Según Controllit (2024), es fundamental que las empresas aborden la comunicación de crisis con antelación mediante una planificación estructurada. Esto incluye identificar las partes interesadas, preparar escenarios de acción y establecer un plan de comunicación que permita responder de manera rápida y efectiva. La preparación previa asegura que, incluso en situaciones de alta presión, las empresas tengan la capacidad de proporcionar información precisa y relevante.

Uno de los principios clave para una comunicación efectiva durante una crisis es la implementación de una política de "una sola voz". Esto implica que todos los representantes de la organización compartan mensajes

coherentes y alineados con los valores de la empresa. Además, Controllit (2024) destaca la importancia de asignar roles específicos dentro del equipo de comunicación de crisis, lo que permite una toma de decisiones ágil y reduce la posibilidad de inconsistencias en los mensajes. Este enfoque coordinado es esencial para manejar la presión ejercida por los medios de comunicación, las redes sociales y otros actores relevantes.

La transparencia también juega un papel central. Como explica Controllit (2024), ocultar información o ser ambiguo puede dañar la confianza del público y alimentar rumores. Por ello, las empresas deben priorizar la claridad y honestidad en sus mensajes, asegurándose de proporcionar actualizaciones constantes a través de canales de comunicación claros y predefinidos. Esta estrategia no solo ayuda a mitigar la especulación, sino que también refuerza la credibilidad de la organización.

Por último, Controllit (2024) resalta que una comunicación efectiva requiere empatía y adaptabilidad. Las crisis son dinámicas, y las empresas deben estar preparadas para ajustar sus estrategias en función de cómo evoluciona la situación. Mostrar preocupación genuina por las personas afectadas, asumir responsabilidad cuando sea necesario y aprender de las experiencias pasadas son prácticas esenciales para gestionar crisis de manera profesional.

5.2.1.11. Determinación del mensaje

Al crear un mensaje, es fundamental tener un conocimiento claro sobre el público al que va dirigido. En base a esa información, también, se debe seleccionar el canal más apropiado para transmitirlo, sobre todo frente a una crisis, el mensaje debe ser fuerte, entendible y perfectamente claro para todos los usuarios.

Según Arlen (1996), un mensaje efectivo debe ser preciso y persuasivo, además de ser flexible para poder adaptarlo a diferentes públicos y situaciones de crisis.

Además, contribuye a neutralizar o evitar la aparición de rumores y sus consiguientes efectos negativos, en cuanto a la posible presencia de confusiones o dudas en la opinión pública.

Martínez y Juanatey (2012), comenta que la creación de un mensaje debe ofrecer lo siguiente: Transparencia, confesión, ataque, debate y diversión.

Transparencia:

Las organizaciones en situaciones de crisis deben mostrar transparencia en la emisión de sus mensajes con el objetivo de reforzar los lazos con su público.

Confesión:

Cuando la responsabilidad de la organización es innegable, el mensaje debe evitar cualquier tono de arrogancia, la evasión de culpabilidad hacia terceros y la generación de ambigüedades. En su lugar, debe centrarse en reconocer el error, ofrecer una justificación adecuada y explicar de manera clara las causas que lo originaron, demostrando un compromiso con la transparencia y la rectificación.

Ataque

El ataque da a lugar cuando la empresa es comprometida o involucrada en un problema, esta debe emitir un mensaje sólido donde eluda la responsabilidad.

Debate

La organización debe llamar ⁶ la atención de los usuarios y de todos los medios con el propósito de emitir un mensaje, que contenga información relevante y útil para dar solución a un conflicto.

Diversión

En ocasiones, lo más adecuado es restar notabilidad al problema que originó la crisis, especialmente si profundizar en él resulta innecesario debido a su grado de importancia. En esos casos, las organizaciones deben elaborar un mensaje corto y preciso, que explique los hechos de manera específica, evitando generar interés público. Esto no solo ayuda a minimizar la gravedad percibida de la situación, sino también a disminuir el interés inicial de los medios de comunicación.

5.2.2. Reputación de marca

5.2.2.1. Conceptualización

El concepto de reputación de marca se relaciona con la percepción que los distintos públicos tienen de una empresa, basada en la evaluación de su comportamiento, valores, y acciones a lo largo del tiempo. Dowling (1994) menciona que la identidad corporativa es concebida como el conjunto de elementos visuales y simbólicos que una organización emplea para diferenciarse y ser reconocida por diversos grupos de personas. Esta definición la separa claramente de la imagen y la reputación, explicando que tienen significados diferentes. Fombrun (1996) menciona que, la reputación de una empresa se basa en cómo los públicos valoran la imagen de la organización al compararla con los comportamientos y valores que consideran ideales para ese tipo de institución.

Mínguez Arranz (2000) expresa que la reputación no es simplemente la percepción o imagen que se tiene de una organización, sino una evaluación o juicio basado en cómo esa imagen se mide frente a los valores ideales que el público espera de ella. La reputación se convierte en un activo invaluable para cualquier organización, y su manejo debe ser tan riguroso como el de otros recursos empresariales. No se trata de una construcción efímera que se logra a través de una campaña publicitaria puntual; en cambio, es un valor que se edifica de manera constante mediante una planificación estratégica y una gestión eficaz a lo largo del tiempo. Las acciones coherentes y alineadas con

los valores de la empresa son fundamentales para mantener y fortalecer esta reputación.

De esta forma, la reputación de una marca es el resultado de la percepción colectiva que se forma en la mente de los consumidores y otros grupos de interés. Es un activo que requiere atención continua y un enfoque proactivo para cultivarlo, ya que su valor puede influir significativamente en el éxito y la sostenibilidad de la organización.

Esta valoración surge de la experiencia y el conocimiento que los públicos tienen sobre la empresa. Finalmente, Ferremoné (2023) dice que la reputación corporativa mide la valoración que realizan los públicos sobre una compañía, siendo un juicio comparativo entre la imagen de la empresa y los valores ideales que los públicos esperan de ella.

Por otro lado, La gestión de la relación con los medios de comunicación es un componente esencial de la estrategia de reputación corporativa. Al negociar condiciones, entender a la audiencia, conocer la percepción pública y ser creativos en la comunicación, las empresas pueden construir una imagen más sólida y positiva. Esto no solo ayuda a prevenir el impacto negativo de las fake news, sino que también fortalece la confianza y la credibilidad ante los stakeholders.

Los medios de comunicación juegan un papel crucial ⁸ en la construcción de la reputación corporativa de una empresa, como señala Fombrun (1996). En la era digital, el impacto y el alcance de estos medios se han expandido enormemente gracias a Internet. Sin embargo, esta misma plataforma ha dado lugar a la proliferación ⁸ de las fake news o bulos, que pueden dañar gravemente la imagen de una organización. Por lo tanto, gestionar adecuadamente la relación con los medios se convierte en un aspecto vital para cualquier empresa que busque mantener una reputación sólida.

5.2.2.2. Dimensiones

A. Valoración de inputs

La valoración de inputs se refiere a cómo los públicos perciben y evalúan la información que reciben sobre una empresa, lo cual influye en la construcción de la reputación corporativa (Ferremoné, 2023).

Además, la autora explica que la reputación se basa en la valoración de estos inputs, según criterios establecidos por los grupos de interés.

La reputación corporativa que menciona Ferremoné (2023) se construye, a partir de las relaciones que una organización establece con sus públicos, y la calidad de estas relaciones es lo que forma la imagen de la empresa ante ellos. Los inputs (información, acciones, comportamientos de la empresa) explica, son evaluados por los públicos de acuerdo con sus propios criterios y expectativas, lo que lleva a la formación de una reputación positiva o negativa. La coherencia entre lo que la empresa comunica (su imagen) y lo que efectivamente hace (sus acciones) es clave para que esos inputs sean valorados positivamente y fortalezcan la reputación corporativa (reputación-online) (Ferremoné, 2023).

a) Gestión satisfactoria de reclamaciones

La gestión satisfactoria de reclamaciones según Ferremoné (2023) es un aspecto clave dentro de la dimensión de productos y servicios que impacta directamente en la reputación corporativa; la forma en que una empresa maneja las quejas y reclamaciones de los clientes puede fortalecer o debilitar su reputación ante los públicos. Una gestión adecuada de reclamaciones según la autora, implica:

- Escuchar y comprender las quejas de los clientes de manera efectiva.
- Responder de manera oportuna y ofrecer soluciones adecuadas a los problemas planteados.
- Gestionar de forma transparente cualquier inconveniente o error, reconociendo responsabilidades cuando sea necesario.

La autora dice que cuando una empresa maneja bien las reclamaciones, muestra un compromiso con la satisfacción del cliente, lo cual refuerza su imagen de responsabilidad y fiabilidad. Además, concluye mencionando, que la capacidad de resolver los problemas de manera rápida y eficaz puede mejorar la confianza de los consumidores y otros grupos de interés, contribuyendo positivamente a la reputación de la marca; una gestión insatisfactoria, por el contrario, puede generar una percepción negativa que afecte la lealtad de los clientes y la confianza general en la empresa, dañando su reputación.

b) Buen trato a los clientes

El buen trato a los clientes según Ferremoné (2023) se destaca como un componente fundamental dentro de la dimensión de productos y servicios que influye directamente en la reputación corporativa. Es clave para establecer y mantener relaciones positivas con los públicos, ya que un trato adecuado genera confianza y satisfacción en los clientes. El buen trato a los clientes implica:

- Atención personalizada: Tratar a cada cliente de manera individual y atender sus necesidades específicas.
- Cortesía y respeto: Ser amable, respetuoso y profesional en todas las interacciones con los clientes, lo cual mejora la percepción de la empresa.
- Empatía: Comprender las preocupaciones y expectativas del cliente, y actuar en consecuencia para satisfacerlas.
- Compromiso con la satisfacción: Asegurarse de que el cliente se sienta valorado y que sus expectativas sean cumplidas o superadas.

Un buen trato no solo mejora la experiencia del cliente, sino que también ayuda a fortalecer la reputación de la empresa, ya que los clientes satisfechos tienen más probabilidades de recomendar la marca, lo cual favorece el boca a boca positivo; por el contrario, un trato deficiente puede generar insatisfacción, lo que podría afectar negativamente la percepción pública de la empresa y deteriorar su reputación (Ferremoné, 2023).

c) Adaptación al cambio

Ferremoné (2023), enfatiza, en que la adaptación al cambio es una parte esencial dentro de la dimensión de innovación, esta es crucial para la reputación corporativa; la capacidad de una empresa para adaptarse a los cambios del entorno ya sea en el mercado, en las tecnologías, o en las expectativas de los consumidores, refleja su flexibilidad y capacidad de evolución, lo que impacta directamente en cómo es percibida por sus públicos. La autora indica que la adaptación al cambio implica:

- Capacidad para evolucionar y ajustarse a nuevas circunstancias, como cambios en la demanda del mercado, avances tecnológicos o transformaciones en la regulación.
- Innovación constante para mejorar productos, servicios, procesos y estrategias.
- Resiliencia organizacional, es decir, la habilidad para afrontar y superar dificultades mientras se mantiene la calidad y el enfoque en los objetivos.

Una empresa que no se adapta a tiempo o de manera efectiva a los cambios puede perder competitividad, lo que afectaría su reputación; por el contrario, aquellas que se ajustan rápidamente a las nuevas condiciones del mercado y las necesidades de los consumidores son percibidas como líderes innovadores, lo que fortalece su imagen y reputación en el largo plazo (Ferremoné, 2023).

d) Calidad de productos y servicios

La calidad de productos y servicios según Ferremoné (2023), se plantea como un componente imprescindible dentro de la dimensión de productos y servicios, siendo así este indicador, un elemento crucial que impactará directamente en la reputación de marca. La calidad de productos y servicios engloba varios aspectos importantes:

- Conformidad con Normas: Los productos que cumplen con estándares de calidad y seguridad generan confianza en los consumidores, lo que fortalece la imagen de la marca.
- Durabilidad y Fiabilidad: La longevidad y el rendimiento constante de un producto son fundamentales. Los consumidores asocian una alta calidad con marcas confiables, mejorando así su percepción general.
- Innovación y Mejora Continua: Las marcas que se comprometen a innovar y mejorar constantemente sus productos y servicios demuestran su dedicación a la excelencia, lo que puede diferenciarlas en un mercado competitivo.
- Satisfacción del Cliente: Este aspecto se mide a través de la retroalimentación de los consumidores. Evaluar cómo perciben los clientes la calidad de lo que ofrecen es vital para realizar ajustes y mantener una imagen favorable.

En conjunto, estos elementos no solo afectan la percepción del consumidor, sino que son pilares esenciales para la reputación y el éxito sostenido de la marca.

Asimismo, la conexión entre la calidad de productos y servicios y la reputación de la marca es fundamental, como lo señala Mínguez (2000). La reputación de una empresa se construye a partir de las percepciones que tienen diversos públicos sobre ella, y la calidad es un componente crucial de estas percepciones. Cuando los clientes experimentan productos y servicios que cumplen o superan sus expectativas, desarrollan una opinión positiva sobre la marca. Esta percepción favorable no solo influye en su disposición a pagar más, sino que también promueve la lealtad del cliente y la recomendación boca a boca, lo que a su vez refuerza la reputación de la empresa en el mercado.

Por otro lado, la reputación también impacta en la percepción de los inversores. Una marca reconocida por su alta calidad y su compromiso con

la excelencia es más probable que atraiga a inversores que buscan empresas sólidas y sostenibles. La confianza en la calidad de los productos y servicios se traduce en una mayor estabilidad financiera, lo que puede resultar en un aumento en la cotización de las acciones.

En resumen, la calidad de los productos y servicios es un pilar esencial para la construcción de la reputación de una marca. La percepción positiva generada por la calidad no solo afecta la relación con los clientes, sino que también influye en la confianza de los inversores, creando un ciclo virtuoso que potencia el éxito y la sostenibilidad de la empresa en el tiempo.

e) Apertura y transparencia

La apertura y transparencia son destacados componentes dentro de la dimensión de ética y buen gobierno, Ferremoné (2023) menciona que son clave para la construcción y mantenimiento de una buena reputación corporativa; la transparencia se refiere a la claridad con la que una empresa comunica sus acciones, decisiones y políticas a sus públicos, mientras que la apertura implica estar dispuesto a compartir información relevante y permitir la participación de los grupos de interés en el proceso de comunicación. La autora dice que la apertura y transparencia incluyen:

- Comunicación clara: Proveer a los públicos con información comprensible, precisa y accesible, sin ocultar detalles relevantes que puedan afectar la percepción de la empresa.
- Disponibilidad de información: Publicar informes anuales, detalles sobre la estructura organizativa, los resultados financieros y las políticas de responsabilidad social corporativa (RSC), permitiendo que todos los grupos de interés tengan acceso a esta información.
- Reconocimiento de errores y responsabilidades: Ser honesto y admitir fallos cuando ocurren, en lugar de encubrir problemas, lo que demuestra integridad y compromiso con la mejora continua.

La apertura y transparencia son esenciales para generar confianza entre los públicos y para la creación de una reputación sólida, ya que los grupos de interés, como consumidores, empleados, accionistas y la comunidad en general, valoran la honestidad y la disposición de la empresa para compartir información; cuando una empresa actúa con transparencia, sus acciones y mensajes se perciben como auténticos, lo que fortalece su credibilidad y reputación; por el contrario, la falta de transparencia puede generar desconfianza, lo que perjudica la relación con los públicos y, en última instancia, afecta negativamente la reputación de la empresa (Ferremóné, 2023).

La gestión de la reputación corporativa está estrechamente ligada a la transparencia, un aspecto que tanto el RepTrak del Reputation Institute (2019) como el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (MERCO, 2019) destacan como fundamental dentro del marco del gobierno corporativo de las empresas. Esta relación implica que los grupos de interés, o stakeholders, atribuyen la responsabilidad de la falta de transparencia a la dirección y liderazgo de la compañía.

Cuando una empresa no actúa de manera transparente, se genera un impacto negativo en su reputación corporativa. Los stakeholders, que incluyen a clientes, empleados, inversores y la comunidad en general, esperan que las organizaciones sean abiertas y honestas en sus operaciones y comunicaciones. Si perciben que la empresa oculta información o no es clara en sus prácticas, esto puede erosionar la confianza y, por ende, dañar su reputación.

En este sentido, la transparencia no solo es una cuestión ética, sino que también se convierte en un componente estratégico esencial para la gestión de la reputación. Las empresas que adoptan prácticas transparentes y se comprometen a comunicar de manera clara y directa con sus stakeholders tienden a construir una reputación más sólida y positiva. Esto, a su vez, puede traducirse en beneficios tangibles, como la lealtad del

cliente, una mayor atracción de inversores y un mejor posicionamiento en el mercado.

De esta manera, la ⁸ gestión de la reputación corporativa y la transparencia son elementos interdependientes. La falta de transparencia puede comprometer gravemente la reputación de una empresa, mientras que una gestión adecuada y transparente puede fortalecerla y contribuir a su éxito a largo plazo.

Por otro lado, ⁸ Fombrun y Rindova (2002) conceptualizan la transparencia como el estado en el que una organización logra que su identidad interna se alinee efectivamente con las expectativas de sus diversos stakeholders. Esto implica que la percepción que tienen estos grupos sobre la empresa se corresponde de manera precisa con la realidad de su identidad. En otras palabras, para estos autores, la transparencia implica una adecuada correspondencia entre la esencia de la empresa y lo que los grupos de interés esperan de ella.

Este estado de alineación no es un hecho aislado, sino ⁸ el resultado de un proceso continuo de gestión de la reputación corporativa. En este proceso, la escucha activa de los stakeholders se convierte en un elemento fundamental. Las organizaciones deben tomarse en serio las expectativas y demandas de estos grupos, ya que su percepción puede influir significativamente en la reputación de la empresa.

La definición de transparencia ofrecida por Fombrun y Rindova también resalta el sentido original del término. Un objeto transparente permite ser atravesado visualmente; de manera similar, una empresa que actúa con transparencia permite que sus stakeholders "miren a través de ella". Esto ocurre cuando las expectativas de los observadores se ajustan a la realidad de lo que la empresa representa y viceversa.

Lo más notable en el planteamiento de Fombrun y Rindova es la importancia que le otorgan a la escucha activa y al diálogo comprometido con los stakeholders. Consideran que estos son los pasos iniciales para

construir una reputación corporativa sólida. Al establecer una comunicación abierta y receptiva, las organizaciones pueden trabajar hacia la creación de una identidad corporativa que no solo sea auténtica, sino que también resuene con las expectativas de aquellos a quienes impacta. De este modo, la transparencia se convierte en un pilar esencial para la construcción de relaciones de confianza y, en última instancia, para el éxito sostenible de la empresa.

B. Comercial reputacional

Fundada en 1956, The Harris Poll es una de las encuestas más antiguas de EE. UU. que rastrea la opinión pública, las motivaciones y los sentimientos sociales. Cada año, encuesta a millones de personas sobre las tendencias que están dando forma al mundo moderno (The Harris Poll, 2024). Según The Harris Poll esta herramienta es la más reconocida para medir la reputación corporativa, que se evalúa a través de seis dimensiones de atributos de reputación.

Según Mínguez (2000), la reputación comercial se define como la percepción que los clientes tienen de una organización basada en su experiencia con los productos o servicios que esta comercializa. Una reputación comercial positiva no solo mejora la relación con los consumidores finales, sino que también otorga a la empresa la capacidad de establecer precios más altos para sus bienes o servicios. Este concepto de cliente incluye no solo a los usuarios finales, sino también a los intermediarios que distribuyen los productos y los proveedores que suministran los materiales necesarios para la operación de la empresa.

Mínguez (2000) señala que la reputación comercial puede ver afectada por:

a) Grado de satisfacción del cliente

Este factor refleja la medida en que los productos o servicios de la empresa cumplen con las expectativas de sus clientes. Una alta satisfacción indica que la empresa ha sido capaz de superar las necesidades básicas de

los consumidores, lo que resulta en una mayor fidelidad y promoción de la marca. La satisfacción del cliente también abarca elementos como:

- La calidad del servicio al cliente: Cómo la empresa responde a consultas o problemas.
- Experiencias positivas continuas: La consistencia en ofrecer productos o servicios que cumplan con las expectativas iniciales.

b) Juicio sobre la calidad de productos

La calidad de los productos desempeña un papel central en la percepción de los consumidores. Este juicio se forma a través de la experiencia directa y la comparación con las alternativas del mercado, el cual incluye los siguientes factores:

- La durabilidad y confiabilidad: La capacidad del producto para cumplir su función durante un período prolongado.
- La innovación: La introducción de características nuevas que mejoren la experiencia del usuario.
- Los estándares percibidos: El cumplimiento de las promesas de la marca respecto a lo que ofrece el producto

5.2.2.3. Medios de comunicación como rol de reputación de marca

Los medios de comunicación juegan un rol importante en la reputación de marca, por eso, existen estrategias para una relación efectiva:

8
A. **Negociar las Condiciones de la Entrevista:**

Aunque los periodistas suelen establecer las pautas para las entrevistas, las empresas también tienen el derecho de fijar sus propias condiciones. Por ejemplo, una organización puede solicitar que las preguntas y respuestas de la entrevista se publiquen en su sitio web institucional. Esto permite a la audiencia del medio contrastar la versión editada con la fuente original, lo que puede ayudar a evitar malentendidos o interpretaciones erróneas de las declaraciones de la empresa.

B. Entender a la Audiencia:

Antes de interactuar con un periodista, es fundamental conocer el medio para el cual trabaja y el perfil de su audiencia. Leer artículos recientes de ese medio puede proporcionar información valiosa, no para adaptar el mensaje a lo que el periodista desea escuchar, sino para comunicar de manera efectiva la información que la empresa quiere transmitir. Comprender el contexto y los intereses del público objetivo permite que el mensaje sea más relevante y persuasivo.

C. Conocer la Percepción en Línea:

Realizar búsquedas en motores de búsqueda como Google, u otros, sobre la propia empresa es una práctica recomendable. Esto permite a la organización entender cómo la sociedad percibe su imagen y cuáles son los temas que generan más atención. Si hay críticas o noticias negativas, la empresa puede prepararse para abordarlas durante la entrevista, ofreciendo soluciones o explicaciones que ayuden a mitigar cualquier daño a su reputación.

D. Creatividad en la Comunicación:

Las redes sociales brindan a las empresas la oportunidad de ser creativas en su relación con los medios. Pueden producir videos o audios que funcionen como notas de prensa, o publicar artículos especializados en foros relevantes. Esta creatividad no solo capta la atención de los medios, sino que también permite a la empresa presentar su mensaje de una manera más atractiva y accesible.

Para continuar con el análisis sobre la reputación de marca, es fundamental resaltar las ventajas que conlleva mantener una buena reputación.

En primer lugar, se observa que el acceso al capital financiero puede mejorarse significativamente, ya sea a través de una mayor apertura hacia los mercados de capitales o facilitando la colaboración con nuevos socios, lo cual es crucial en determinados contextos empresariales (Milgrom & Roberts, 1986; Beatty & Ritter, 1987). Además, una sólida reputación refuerza la

fidelización de los consumidores, quienes están dispuestos a pagar precios más altos por productos o servicios que prefieren (Klein y Leffler, 1981; Milgrom y Roberts, 1986).

Asimismo, la buena reputación permite crear una brecha de diferenciación respecto a la competencia, lo que a su vez incrementa las oportunidades de captar nuevos clientes (Hall, 1922). Por último, una reputación positiva puede atraer a personal altamente capacitado, optimizando así la funcionalidad de la corporación (Stigler, 1962).

En conclusión, las ventajas de una buena reputación son múltiples y significativas, contribuyendo de manera integral al éxito y sostenibilidad de la marca en el mercado.

5.2.2.4. Reputación online

Según Hernández et al. (2012), Zeler et al. (2022) y Korená & Pártlová (2023), desde la perspectiva de los entornos digitales, las empresas también construyen su reputación en el ámbito online, que se define como la reputación corporativa digital. Esta reputación se refiere al conjunto de opiniones, experiencias e información que los usuarios comparten sobre un producto, servicio o marca a través de las redes sociales.

Por lo tanto, la reputación corporativa en línea se considera una actividad impulsada por los usuarios en un contexto externo que escapa al control de las empresas. En este contexto, se establece una relación entre los usuarios y las organizaciones, orientada a obtener información relevante sobre sus inconformidades y satisfacciones. Estos datos permiten a las empresas identificar opiniones negativas y desarrollar estrategias para mitigarlas (Rodríguez-Díaz et al. 2018).

Las estrategias que buscan analizar el impacto de la reputación online en el crecimiento de las organizaciones pueden incluso facilitar la medición y gestión de la reputación corporativa en general (Korená & Pártlová, 2023; Liadeli et al. 2022).

Según Rey y Bartoli (2008), uno de los valores más significativos en la gestión de la reputación corporativa es la comunicación que la empresa establece con sus stakeholders. Se reconoce que la reputación no se genera a partir de una sola campaña publicitaria, sino que se desarrolla a través de una planificación y gestión sostenida a largo plazo. Además, se puede afirmar que una empresa ética que implemente una comunicación transparente y constante con sus stakeholders puede lograr altos niveles de reputación, lo cual le proporcionará un respaldo sólido para su desempeño organizacional.

Hannington (2006) afirma que “no solo es importante la manera en que se comunica, sino también el contenido de lo que se transmite. La plataforma de comunicación es uno de los componentes clave en la edificación de la reputación” (p. 85). Dada la trascendencia de lo que la empresa divulga, la gestión comercial no será la única herramienta de interacción con los grupos de interés. Aunque esta comunicación masiva permite conectar con un mayor número de stakeholders, también es crucial implementar un enfoque de información relacional.

Según Orozco y Roca (2011), el elemento confianza es fundamental para la formación de la reputación corporativa. Una empresa puede ofrecer un producto con altos niveles de calidad, pero si los interesados desconfían de su gestión, esa percepción empezará a socavar los cimientos que la reputación haya establecido hasta ese momento. La reputación solo se consigue cuando la empresa alcanza elevados estándares de credibilidad y confianza, lo que facilitará una relación mucho más íntima y estrecha entre la empresa y sus stakeholders.

Según Salinas (2007), si una empresa posee una reputación sobresaliente, se encuentra en una posición favorable para reforzar los mensajes relacionados con la calidad de sus productos y tiene la capacidad de aplicar precios premium. Esto significa que los consumidores están dispuestos a pagar más por productos que consideran de alta calidad, lo cual es un indicador claro de la confianza que depositan en la marca. Sin embargo, es importante señalar que incluso aquellas organizaciones que disfrutaban de la

mejor reputación pueden enfrentar alteraciones súbitas cuando surgen escándalos públicos que involucran a sus grupos de interés. Estos incidentes pueden desestabilizar la percepción que los consumidores y otros stakeholders tienen de la empresa, lo que puede llevar a una pérdida de confianza y, en consecuencia, a un impacto negativo en las ventas y la imagen de la marca.

Por otro lado, Lange, Lee y Dai (2011) enfatizan que “la reputación se fundamenta en el comportamiento histórico de la organización, pero esta puede cambiar drásticamente si nueva información sobre el comportamiento anterior de la entidad emerge”. Esta afirmación resalta la fragilidad de la reputación corporativa, que puede ser vulnerable ante la aparición de datos negativos o escándalos que alteren la percepción pública. La reputación no es un activo estático; es un constructo dinámico que se forma a partir de las experiencias pasadas de los consumidores y de la forma en que la empresa se comporta en el presente. Por lo tanto, es crucial que las organizaciones mantengan una conducta ética y transparente, ya que la percepción pública puede transformarse rápidamente, afectando no solo la imagen de la empresa, sino también su capacidad para operar eficazmente en un entorno competitivo.

La reputación, por lo tanto, no es solo un activo valioso, sino también un componente que requiere constante atención y gestión para evitar que eventos adversos socaven los logros obtenidos. Las empresas deben implementar estrategias proactivas para gestionar su reputación, lo que incluye la comunicación efectiva con sus stakeholders y la atención a las inquietudes que puedan surgir. En un mundo donde la información fluye rápidamente, la capacidad de una organización para adaptarse y responder a las críticas puede determinar su éxito a largo plazo. En resumen, la reputación corporativa es un factor clave que influye en la percepción del mercado, y su gestión adecuada es esencial para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento de la empresa.

Según Jaime Alberto Orozco y Carme Ferré (2014), las crisis que han enfrentado un número considerable de empresas en los últimos años han dado lugar a un nuevo enfoque en la reputación corporativa. Este enfoque se refiere al efecto ⁶ que los stakeholders han tenido en el descrédito de dichas organizaciones. Debido a este renovado poder de los grupos de interés, las empresas se han visto obligadas a ajustar algunas de sus estrategias operativas.

Por ejemplo, hace algunos años, la mejor forma en que una compañía podía resolver sus dificultades era eligiendo la opción que le generara menores costos económicos; en ese contexto, no se consideraban aspectos de tipo ecológico o social. En la actualidad, la presión que ejerce la opinión pública ha transformado a las empresas en organizaciones que consideran las necesidades más significativas de la comunidad.

A pesar de la presión que ejercen los stakeholders en las decisiones empresariales, todavía hoy se siguen presentando escándalos que han dañado la reputación corporativa de diversas compañías. Los notorios escándalos de empresas reconocidas como Enron, Parmalat, Shell, Nike, Mitsubishi, British Petroleum y News of the World, entre otros, han sido objeto de análisis y extensas discusiones en los medios de comunicación masiva, pero especialmente en las redes sociales, sin importar las causas que han originado la crisis (ya sea la manipulación de cifras en informes contables, el abuso de trabajadores, el deterioro del medio ambiente, el tráfico de información y/o el espionaje, etc.).

Según Crespo y Rodríguez (2018), ⁴ en primera instancia, podemos señalar que la administración de la reputación en línea se relaciona con “las acciones estratégicas que se llevan a cabo en el entorno digital para salvaguardar la marca y conservar una imagen favorable ante los usuarios y clientes” (p. 23). En otras palabras, implica un conjunto de actividades orientadas a preservar una buena reputación de la marca en los medios digitales.

Este enfoque subraya la importancia crucial de gestionar la reputación en el ámbito digital, donde la percepción pública puede cambiar rápidamente. Las empresas deben implementar estrategias efectivas que no solo protejan su imagen, sino que también fomenten una conexión positiva con su audiencia. La reputación en línea se ha convertido en un activo fundamental en la era digital, ya que una presencia sólida y bien gestionada en los medios digitales puede influir en la decisión de compra de los consumidores y en la lealtad hacia la marca. Por lo tanto, las organizaciones deben estar atentas y ser proactivas en sus esfuerzos para mantener y mejorar su reputación en un entorno cada vez más competitivo y dinámico.

Según López y Cabezero (2020), en segunda instancia, la confianza del consumidor se define como “la capacidad de las empresas para forjar una imagen favorable de su marca y transmitir confianza a los consumidores a través de sus productos o servicios” (p. 89). En términos sencillos, se refiere a un conjunto de estrategias orientadas a establecer un vínculo de confianza entre la marca y los consumidores.

Este concepto destaca la importancia de cultivar una relación de confianza con los consumidores, ya que esto puede influir significativamente en su percepción y lealtad hacia la marca. Las empresas deben implementar tácticas efectivas que no solo promuevan sus productos, sino que también refuercen la credibilidad y la confianza en la marca. En un mercado competitivo, donde los consumidores tienen múltiples opciones, la capacidad de generar y mantener esta confianza se convierte en un factor determinante para el éxito a largo plazo. De ahí que, es esencial que las organizaciones se enfoquen en construir relaciones sólidas y transparentes con su audiencia, asegurando que sus valores y promesas se alineen con las expectativas de los consumidores.

Para continuar según López y Cabezero (2020), la administración de la marca y la confianza del consumidor se basa en la formación de relaciones a largo plazo entre la marca y los consumidores, mediante la generación de valor y la satisfacción de sus necesidades y expectativas.

⁴ 5.2.2.5. **Importancia de reputación en línea:**

⁴ Según Hillier (2021), ⁴ en términos de valoración, una reputación positiva en línea puede ser esencial para el triunfo de una empresa. De acuerdo con la investigación publicada en la revista Forbes, la imagen que una empresa refleja en internet es actualmente la principal percepción que se tiene de ella. La confianza que los clientes otorgan a la información que se halla en línea es un elemento decisivo en el proceso de toma de decisiones de compra.

Este análisis subraya la importancia de mantener una reputación sólida en el entorno digital, ya que esta puede influir significativamente en el éxito de una empresa. La forma en que una organización se presenta en internet se ha convertido en el criterio principal que los consumidores utilizan para formarse una opinión. Además, la confianza en la información disponible en línea juega un papel crucial en las decisiones de compra, lo que resalta la necesidad de que las empresas gestionen su presencia digital de manera efectiva y transparente. En un mundo donde la información fluye rápidamente, la construcción de una reputación confiable es vital para atraer y retener clientes.

⁴ Según BrightLocal (2023), se puede afirmar ⁴ que una reputación negativa puede desalentar a los consumidores en la fase de exploración de opciones, lo que representa una potencial pérdida de ingresos para la empresa en cuestión. En la misma dirección, ⁴ el análisis llevado a cabo ⁴ muestra que el 91% de los consumidores consulta reseñas en línea antes de visitar negocios locales, y el 84% confía tanto en las opiniones en línea como en las recomendaciones personales. En síntesis, una mala reputación en línea puede afectar negativamente en las ventas y perjudicar seriamente la imagen de marca de una empresa.

Este enfoque destaca la influencia significativa que puede tener una reputación negativa en la decisión de compra de los consumidores. La etapa de exploración es crucial, ya que es aquí donde los consumidores evalúan sus opciones y forman opiniones basadas en la información disponible. La alta proporción de consumidores que lee reseñas en línea antes de visitar negocios

locales subraya la importancia de gestionar adecuadamente la reputación digital. En resumen, las empresas deben ser proactivas en la construcción y mantenimiento de una imagen positiva para evitar repercusiones adversas en sus ventas y en su percepción general en el mercado.

6. ANTECEDENTES

6.1. Antecedentes internacionales

Matellanes y Castro (2023) "*Percepciones de marca en la Generación Z: Caso de Apple en España*". Universidad Europea Miguel de Cervantes de Valladolid. España

En la investigación el objetivo principal fue analizar como las percepciones influyen en el comportamiento de compra de los consumidores de la Marca Apple. Además, busco entender cómo las estrategias sensoriales impactan y contribuyen en el proceso, para el desarrollo de la investigación, se utilizaron metodologías cualitativas y cuantitativas, que incluyeron entrevistas y la aplicación de un cuestionario dirigido a personas de la Generación Z, nacidas entre 1995 y 2015. La conclusión fue que la lealtad del consumidor se basa más en factores emocionales y el sentido de pertenencia que en el producto mismo, resaltando la importancia de la percepción en la fidelización.

Esta investigación resulta ser importante para nuestro estudio, porque analiza una de nuestras variables, percepción de marca, de manera complementaria, el contenido mostrado es fundamental para comprender cómo las percepciones influyen en el comportamiento del consumidor.

Peralta (2023) "*E-branding, la importancia de la gestión de la reputación en línea*". Ecuador

El objetivo principal de este artículo fue analizar ⁴ cómo las empresas usan el E-branding para gestionar su reputación en línea, destacando estrategias como la creación de contenido, las respuestas a críticas y la participación en redes sociales, también, exploró cómo los consumidores perciben y valoran estos esfuerzos. El artículo brindo información a través de un desglose de puntos relevantes y el análisis de un caso. La conclusión fue que el E- branding juega un rol fundamental en la gestión de la reputación online, mejorando la imagen de las empresas y

fomentando la confianza del consumidor, además dio a conocer que la reputación en línea es esencial para mantener la competitividad en un entorno digital.

Esta investigación es importante para nuestro estudio porque aporta información esencial sobre una de nuestras variables: la percepción de marca. Además, será de gran utilidad, ya que en nuestra investigación se abordará un caso ocurrido a través de las redes sociales.

6.2. Antecedentes nacionales

Edwards (2021) “*Análisis de la gestión de crisis comunicacional en la página de Facebook del Grupo Gloria respecto al caso: “Pura Vida” y su influencia en la imagen corporativa de la empresa*”. Universidad Privada del Norte, Trujillo.

El objetivo principal de la investigación fue evaluar cómo la gestión de la crisis comunicacional impactó la imagen corporativa de la empresa. Para desarrollar este estudio, se aplicaron encuestas y entrevistas, así como un cuadro de análisis, a una muestra de 350 personas de ambos sexos. Los hallazgos indicaron que el grupo Gloria se enfrentó a una crisis comunicacional significativa, donde los consumidores, al sentirse afectados, utilizaron Facebook como medio principal de comunicación con la empresa. Sin embargo, el manejo de la página fue inadecuado, lo que resultó en decisiones que perjudicaron la imagen de la empresa y afectaron negativamente la relación con su público. Esta investigación es relevante para la investigación, porque proporciona una visión sobre la gestión de crisis comunicacional, un aspecto crucial para entender cómo las empresas pueden influir en su reputación a través de las redes sociales.

Alvarez y Koofayun (2022) “*Gestión de crisis en medios digitales y la percepción de los clientes de 20-40 años de Falabella. Caso: “Modo cama”*”. Universidad Privada del Norte, Lima.

En esta investigación se utilizó un enfoque cualitativo, aplicando entrevistas semiestructuradas a 10 clientes (con y sin tarjeta CMR) y a 2 especialistas en comunicación y marketing. Los resultados mostraron que, a pesar de no implementar un plan de manejo de crisis, Falabella logró superar la controversia gracias a su reputación en el sector retail. Este estudio resulta importante para la

investigación, ya que proporciona insights sobre la percepción del cliente y la gestión de crisis como aspectos cruciales para entender al consumidor.

Casella y Massimo (2022) *“Influencia de las redes sociales en la reputación corporativa de la empresa Moiras”*. Trujillo.

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar cómo las redes sociales impactan la reputación corporativa de la empresa. La pregunta central fue: ¿De qué manera influyen las redes sociales en la reputación corporativa de Moiras? Este estudio, de tipo descriptivo correlacional y diseño no experimental, incluyó una muestra de 285 clientes de la empresa. Para la recolección de datos se usó un cuestionario de 28 ítems, logrando una alta confiabilidad de 0.9112 según alfa de Cronbach. Los resultados revelaron una relación positiva alta entre redes sociales y la reputación corporativa lo que permitió aceptar la hipótesis alternativa: las redes sociales efectivamente mejoran la reputación corporativa de Moiras. Esta investigación realizada resulta importante para el presente proyecto de investigación, ya que denota la relevancia de una estrategia sólida en redes sociales para mejorar la percepción de la marca y su reputación en el mercado.

Calderon (2021) *“La gestión de crisis en tiempos de redes sociales: el caso de las empresas “segundo muelle” y “gloria”*. Universidad de Lima”. Lima.

El trabajo de investigación tuvo como objetivo analizar las estrategias de manejo de crisis implementadas en dos reconocidas empresas del Perú, frente a situaciones de desprestigio de su imagen en redes sociales, con el fin de evaluar la percepción pública. Para el adecuado desarrollo de la investigación se implementó una metodología exploratoria y descriptiva, revisando diversas fuentes, como publicaciones en redes sociales y medios de comunicación, cuyo enfoque fueron las reacciones de los usuarios ante el ciclo de crisis. Se concluyó que una adecuada gestión de crisis, especialmente en redes sociales, es fundamental para proteger la reputación empresarial, así mismo, la empatía y la transparencia como puntos claves para mejorar la percepción pública. Esta investigación es importante porque analiza una de las variables que se pretende investigar en nuestro estudio, gestión de crisis en redes sociales, además su información es relevante, ya que aborda casos específicos y contribuye al entendimiento del tema la percepción pública.

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

1.1. Técnica

La investigación actual utilizará la técnica de la encuesta

1.2. Instrumento

De esta forma, la investigación empleará el instrumento del cuestionario, manejando un cuestionario para cada variable:

- **Cuestionario de Gestión de crisis en redes sociales:** El cuestionario ² que se empleará en esta investigación será elaborado por las investigadoras (2024), con el propósito de recolectar información de los consumidores respecto a la crisis suscitada en redes sociales de la marca estudiada. La dimensión es de carácter unidimensional, cuenta con cuatro indicadores, de los cuales se elaborarán dos preguntas en cada uno. El cuestionario utilizará la escala de Likert donde 1 es muy de acuerdo, 2 algo de acuerdo, 3 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 algo en desacuerdo, 5 muy en desacuerdo. Para garantizar la eficacia de este instrumento se validará por medio de alfa de Cronbach, a través de una prueba piloto, esperando obtener un valor superior a 0.6 para obtener la confiabilidad.
- **Cuestionario de Reputación de marca.** El cuestionario que se empleará en esta investigación será elaborado por las investigadoras (2024), con el propósito de recolectar información de los consumidores respecto a la reputación de marca estudiada, donde se trabajarán con dos dimensiones, la primera cuenta con cinco indicadores, de los cuales se elaborarán dos preguntas en cada uno. También, en la segunda dimensión se trabajará con el mismo sistema, por cada indicador, dos preguntas. El cuestionario utilizará la escala de Likert donde 1 es muy de acuerdo, 2 algo de acuerdo, 3 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 algo en desacuerdo, 5 muy en desacuerdo. Para garantizar la eficacia de este instrumento se validará por medio de alfa de Cronbach, a través de una prueba piloto, esperando obtener un valor superior a 0.6 para obtener la confiabilidad.

2. CAMPO DE VERIFICACIÓN

2.1.Ubicación espacial

La investigación está centrada en los consumidores del género femenino que usan la marca L'Oreal Paris en Arequipa.

2.2.Ubicación temporal

La investigación se ejecutará durante los meses de noviembre del año 2024 a noviembre del año 2025.

2.3.Unidades de estudio

2.3.1. Universo

Se considera como universo a todos los clientes femeninos potenciales de la marca de Lóreal entre 18 a 45 años de Arequipa Metropolitana, los que según el último censo del INEI son 793 476.

2.3.2. Muestra

Se utilizará un muestreo no probabilístico por conveniencia, empleando la fórmula de poblaciones finitas, obteniendo como resultado:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 * (N-1) + Z^2 * p * q}$$

n =	384
-----	-----

$$N.C. = 95\%$$

$$Z = 1.96$$

$$E = 5\%$$

$$p = 0.5$$

$$q = 0.5$$

$$N = 793476$$

3
Dónde:

NC: Nivel de confianza

Z: Parámetro estadístico

E: Nivel de error

p: Probabilidad de acierto

q: Probabilidad de desacierto

N: Tamaño del universo

Por lo tanto, la investigación considera 384 mujeres como parte de la muestra.

3. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.1. Criterios y procedimientos

El diseño de la encuesta se dará a través de la operacionalización de variables, por consiguiente, se evaluarán las dimensiones e indicadores, logrando así el desarrollo de los cuestionarios, seguido de una prueba piloto para calcular el alfa de Cronbach, por último, se aplicará el instrumento a la muestra, a través, de diferentes canales online, como redes sociales y de manera presencial.

Al mismo tiempo, las encuestas realizadas se codificarán en una base de datos, que se procesará en el programa SPSS V26. Del cual se obtendrán resultados descriptivos por ítems, por dimensiones y por variables; resultados inferenciales. Dependiendo de la normalidad de los datos se usará el coeficiente de correlación de Pearson (para datos normales) o el coeficiente de Spearman (para datos no normales).

CAPÍTULO III

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA

Tabla 2

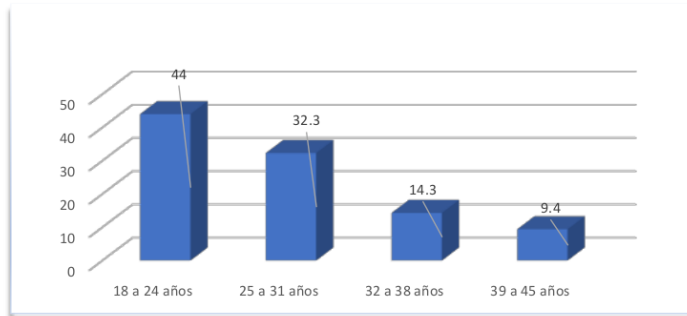
Edad

	Frecuencia	Porcentaje
18 a 24 años	169	44.0
25 a 31 años	124	32.3
32 a 38 años	55	14.3
39 a 45 años	36	9.4
Total	384	100.0

Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Figura 2

Edad



Nota: Elaboración propia, octubre 2025

La distribución etaria de los participantes evidencia una prominente concentración en los grupos más jóvenes. En primer lugar, el rango de 18 a 24 años constituye el segmento mayoritario con un 44 %, seguido por los sujetos de 25 a 31 años, quienes representan el 32,3 %. En proporciones menores se encuentran los participantes de 32 a 38 años con un 14,3 % y, finalmente, los de 39 a 45 años con un 9,4 %.

Estos resultados permiten inferir que la muestra está conformada principalmente por adultos jóvenes, lo cual es pertinente para el estudio de la gestión de crisis en redes sociales y la reputación de marca, dado que este segmento etario constituye uno de los grupos más activos en entornos digitales y, por ende, puede influir significativamente en la percepción y reputación de marcas como L'Oréal Paris en el mercado arequipeño.

Variable: Gestión de crisis en redes sociales

Dimensión: Gestión de crisis

Indicador: Contención

Tabla 3

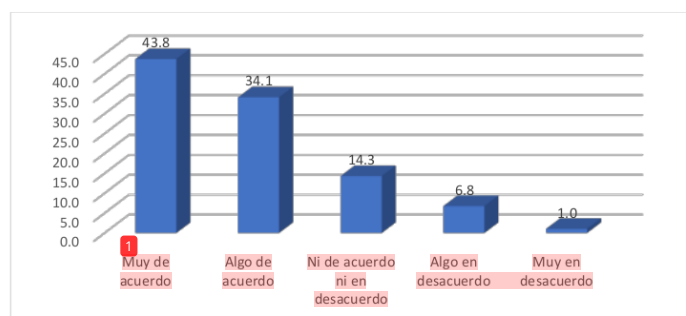
¿Considera que L'Oréal Paris tomó acciones rápidas para evitar que la crisis relacionada con el shampoo Elvive Hydra Hialurónico y la caída del cabello se expandiera en redes sociales?

	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	168	43.8
Algo de acuerdo	131	34.1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	55	14.3
Algo en desacuerdo	26	6.8
Muy en desacuerdo	4	1.0
Total	384	100.0

Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Figura 3

¿Considera que L'Oréal Paris tomó acciones rápidas para evitar que la crisis relacionada con el shampoo Elvive Hydra Hialurónico y la caída del cabello se expandiera en redes sociales?



Nota: Elaboración propia, octubre 2025

De acuerdo con los resultados obtenidos, se observa que la acción de L'Oréal Paris fue percibida como rápida por un 77.9% de las encuestadas, ya que un 43.8% manifestó

estar muy de acuerdo y un 34.1% algo de acuerdo. Por otra parte, un 14.3% adoptó una posición neutral, mientras que un 6.8% y un 1.0% señaló un desacuerdo parcial y total.

Los hallazgos, coinciden con lo señalado por Remy (2015), la etapa de contención establece una ventana de intervención en la que la empresa debe tomar medidas concisas y en el menor tiempo posible con el fin de evitar que la crisis escale y que su impacto se expanda.

Por otra parte, es fundamental resaltar lo mencionado por Enrique (2013), la inmediatez y el alcance del internet, produce que las quejas y rumores puedan circular de manera inmediata lo que puede generar efectos positivos o negativos en la reputación de la marca según la manera en que la empresa gestione la situación.

Los datos obtenidos reflejan que la mayoría del público encuestado tiene una valoración positiva sobre el manejo inicial de la crisis. Esto sugiere que la empresa entiende la importancia de atender con rapidez una problemática producida en redes sociales para evitar su posible expansión.

Variable: ² Gestión de crisis en redes sociales

Dimensión: Gestión de crisis

Indicador: Contención

Tabla 4

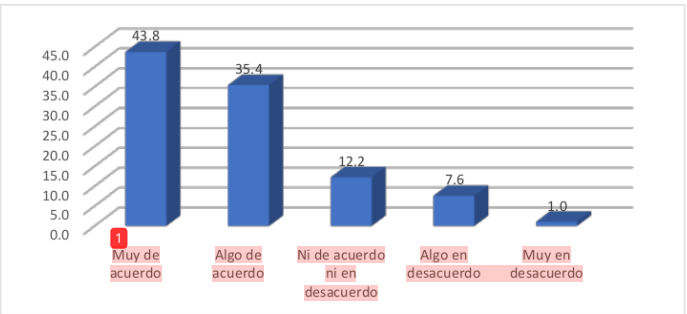
¿Considera que la respuesta de L'Oréal Paris ante la crisis fue concreta y efectiva para evitar la expansión de la crisis en redes sociales?

¹	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	168	43.8
Algo de acuerdo	136	35.4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	47	12.2
Algo en desacuerdo	29	7.6
Muy en desacuerdo	4	1.0
Total	384	² 100.0

Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Figura 4

¿Considera que la respuesta de L'Oréal Paris ante la crisis fue concreta y efectiva para evitar la expansión de la crisis en redes sociales?



Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Los resultados muestran que la mayoría de las encuestadas percibe que la respuesta de L'Oréal Paris ante la crisis producida en redes sociales fue concreta y efectiva para evitar su posible expansión. En efecto, un 79.2% mostro una valoración favorable, de las cuales un 43.8% indicó estar muy de acuerdo y un 35.4% algo de acuerdo. En contraste,

un 12.2% manifestó una postura ² neutral, mientras que un 7.6 % expresó estar algo en desacuerdo y un 1.0 % muy en desacuerdo.

Esto es coherente con lo planteado por Remy (2015), quien señala que durante una crisis las organizaciones pueden recurrir a amortiguadores, entendidos como acciones estratégicas y comunicacionales que ayudan a reducir el impacto negativo de la situación.

Asimismo, ante la primera instancia del conflicto, Controllit (2024), enfatiza que los primeros minutos de una crisis son cruciales para definir su evolución, puesto que una respuesta tardía puede permitir que los rumores se propaguen y que la empresa pierda el control de la narrativa.

De tal modo, los resultados obtenidos indican que la empresa L'Oreal Paris implemento estrategias comunicacionales de manera inmediata y transparente, lo que contribuyó a las respuestas positivas de las encuestadas. Por consiguiente, es relevante reconocer al público como generador de opiniones diversas, por ello en la fase inicial de la crisis, la empresa debe aplicar una comunicación funcional basada en respuestas rápidas y cercanas.

Variable: ³ Gestión de crisis en redes sociales

Dimensión: Gestión de crisis

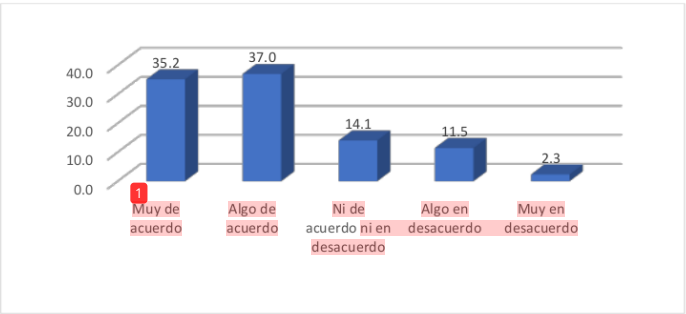
Indicador: Solución

Tabla 5
¿Considera que las acciones de L'Oréal Paris para solucionar la crisis incluyeron medidas efectivas para cambiar la opinión de las consumidoras involucradas en las críticas hacia el shamppo Elvive Hydra Hialurónico?

	Frecuencia	Porcentaje
¹ Muy de acuerdo	135	35.2
Algo de acuerdo	142	37.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	54	14.1
Algo en desacuerdo	44	11.5
Muy en desacuerdo	9	2.3
Total	384	² 100.0

Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Figura 5
¿Considera que las acciones de L'Oréal Paris para solucionar la crisis incluyeron medidas efectivas para cambiar la opinión de las consumidoras involucradas en las críticas hacia el shampoo Elvive Hydra Hialurónico?



Nota: Elaboración propia, octubre 2025

De acuerdo con los resultados obtenidos, se observa que las acciones implementadas por L'Oréal Paris para afrontar la crisis fueron percibidas como efectivas para modificar la opinión de las consumidoras por una mayoría de las encuestadas, ya que un 37.0 % manifestó estar algo de acuerdo y un 35.2 % muy de acuerdo. En contraste, un 14.1 % adoptó una postura neutral, mientras que un 11.5% y un 2.3 % expresaron desacuerdo parcial y total, respectivamente.

La respuesta de L'Oréal Paris fue percibida como eficaz por las consumidoras, lo cual se sustenta en lo planteado por Controllit (2024), quien sostiene que la transparencia en la comunicación durante una crisis fortalece la confianza del público y reduce la especulación.

Por otra parte, estos resultados se vinculan con lo planteado por Remy (2015), la etapa de solución constituye una ventana de intervención dentro de la gestión de crisis, orientada a la resolución efectiva del problema mediante acciones que permitan restaurar la confianza del público afectado.

En conjunto, los resultados evidencian que la empresa, al actuar con transparencia y sentido de responsabilidad, fue capaz de cambiar la opinión de las consumidoras frente al shampoo Elvive Hydra Hialurónico. Esto sugiere que la etapa de solución es factor clave para la restaurar la confianza de las consumidoras, y que la aplicación de estrategias comunicacionales cercanas y constantes puede cambiar las opiniones desfavorables.

Variable: Gestión de crisis en redes sociales

Dimensión: Gestión de crisis

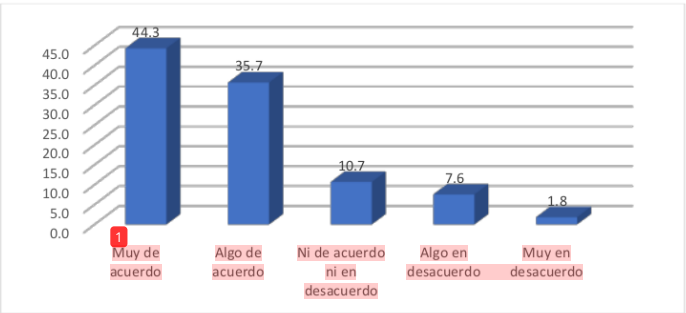
Indicador: Solución

Tabla 6
Está de acuerdo que el comunicado de L'Oréal Paris, en el que aseguró la seguridad de su shampoo Elvive Hydra Hialurónico, fue una solución efectiva para resolver el conflicto?

	Frecuencia	Porcentaje
¹ Muy de acuerdo	170	44.3
Algo de acuerdo	137	35.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	41	10.7
Algo en desacuerdo	29	7.6
Muy en desacuerdo	7	1.8
Total	384	² 100.0

Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Figura 6
Está de acuerdo que el comunicado de L'Oréal Paris, en el que aseguró la seguridad de su shampoo Elvive Hydra Hialurónico, fue una solución efectiva para resolver el conflicto?



Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Los resultados indican que, en conjunto, un 80% de las encuestas manifestó una valoración positiva, distribuida entre un 44.3% que indico estar muy de acuerdo y un 35.7

% algo de acuerdo. Por lo contrario, el 10.7% mostro una posición neutral, mientras que un 7.6% y un 1.8% expreso algún nivel de desacuerdo.

Los resultados guardan relación con lo señalado por Remy (2015), la etapa de solución busca identificar la causa del problema y aplicar acciones orientadas a resolverlo. En esta fase, resulta fundamental que la empresa demuestre preocupación por las personas afectadas y, cuando la situación lo amerita, ofrezca disculpas, evidenciando que el cliente es un elemento importante para la organización.

Asimismo, Controllit (2024), destaca que una organización debe compartir mensajes coherentes y alineados con sus valores, priorizando la claridad y honestidad para mitigar la especulación y reforzar la credibilidad.

En este sentido, se evidencia que la estrategia comunicacional de L'Oréal Paris contribuyó a disminuir el impacto del conflicto, ya que, se desenvolvió correctamente al demostrar responsabilidad con su público y atender la problemática desde su origen, mediante la emisión de un comunicado que respaldo la seguridad del producto.

Variable: ³ Gestión de crisis en redes sociales

Dimensión: Gestión de crisis

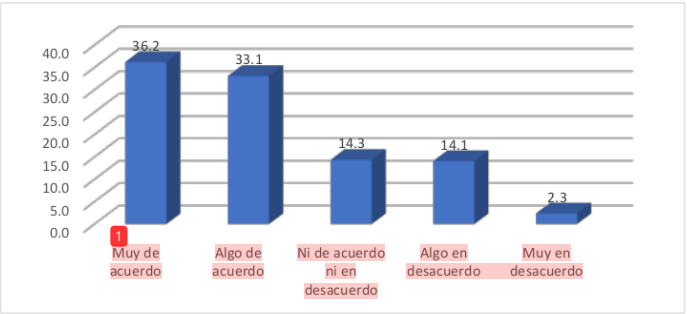
Indicador: Recuperación

Tabla 7
¿Considera que las medidas tomadas por L'Oréal Paris fueron suficientes para recuperar la confianza de las consumidoras que fueron afectadas por la crisis?

	Frecuencia	Porcentaje
¹ Muy de acuerdo	139	36.2
Algo de acuerdo	127	33.1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	55	14.3
Algo en desacuerdo	54	14.1
Muy en desacuerdo	9	2.3
Total	384	² 100.0

Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Figura 7
¿Considera que las medidas tomadas por L'Oréal Paris fueron suficientes para recuperar la confianza de las consumidoras que fueron afectadas por la crisis?



Nota: Elaboración propia, octubre 2025

De acuerdo con los resultados obtenidos, un 69.3% de las encuestadas consideró que las medidas tomadas por L'Oreal Paris fueron suficientes para recuperar la confianza de las consumidoras que fueron afectadas, ya que un 36.2% manifestó estar muy de acuerdo y un 33.1% algo de acuerdo. En contraste un 14.3% adoptó una posición neutral.

Por otra parte, un 14.1% señaló estar algo en desacuerdo, mientras que un 2.3% señaló estar muy en desacuerdo.

Este resultado puede comprenderse a partir de lo señalado por Controllit (2024), quien sostiene que la confianza es un elemento clave para el desarrollo de estrategias comunicacionales en la era digital, debido a que el público valora la transparencia de las marcas y la empatía en la transmisión de mensajes por parte de la organización.

Así mismo, Enrique (2013), señala que, para recuperar la confianza del público en un contexto de crisis es fundamental que la empresa actúe con transparencia y honestidad.

Los resultados reflejan que una crisis en redes sociales puede generar percepciones negativas hacia un producto específico; sin embargo, una estrategia comunicacional transparente puede contribuir a recuperar la confianza del público.

Por consiguiente, el monitoreo constante de la percepción pública resulta fundamental para identificar la persistencia y emitir respuestas que satisfagan a los usuarios.

Variable: ² Gestión de crisis en redes sociales

Dimensión: Gestión de crisis

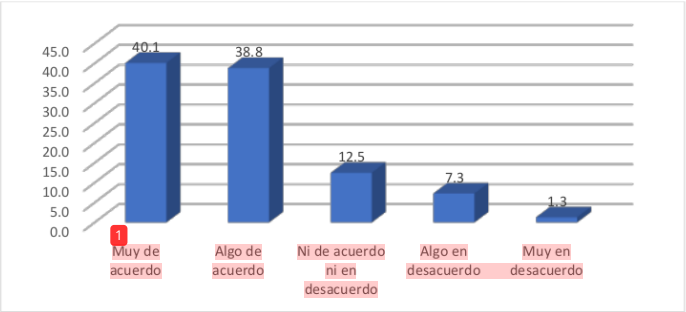
Indicador: Recuperación

Tabla 8
¿Estás de acuerdo con que las medidas tomadas por L'Oréal Paris ayudaron a estabilizar la reputación de marca entre las consumidoras?

¹	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	154	40.1
Algo de acuerdo	149	38.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	48	12.5
Algo en desacuerdo	28	7.3
Muy en desacuerdo	5	1.3
Total	384	² 100.0

Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Figura 8
¿Estás de acuerdo con que las medidas tomadas por L'Oréal Paris ayudaron a estabilizar la reputación de marca entre las consumidoras?



Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Los resultados evidencian que la reputación de L'Oréal Paris logró estabilizarse tras la crisis del shampoo Elvive Hydra Hialurónico, de acuerdo con la percepción de la mayoría de las encuestadas. En conjunto, un 78.9 % expresó una valoración positiva, al concentrarse las respuestas en el nivel de muy de acuerdo, con un 40.1 % y en el nivel de

algo de acuerdo, con un 38.8 %. En contraste, un 12.5 % adoptó una postura neutral, mientras que un 8.6 % expresó algún grado de desacuerdo.

De acuerdo con el autor Remy (2015), la etapa de recuperación conforma una venta de intervención dentro de la gestión de crisis, en la cual la empresa realiza un esfuerzo por recobrar la posición que tenía antes de la problemática.

En la misma línea, esto se vincula con lo señalado por Martínez Sanz y Duránte Stolle (2011), quienes sostienen que para construir y mantener una buena reputación es clave garantizar la coherencia entre las acciones y los mensajes de la organización.

La información, demuestra que la empresa emitió una comunicación capaz de estabilizar su reputación tras la crisis online. En este contexto, la recuperación implica analizar el impacto que la crisis generó en la reputación de la organización y reactivar estrategias de comunicación orientadas a proyectar mensajes positivos y coherentes con los valores institucionales.

Variable: Gestión de crisis en redes sociales

Dimensión: Gestión de crisis

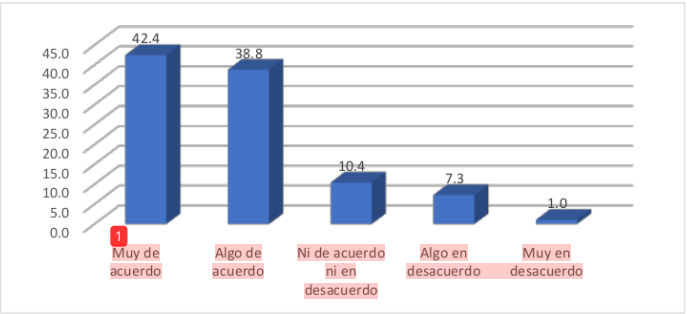
Indicador: Aprendizaje

Tabla 9
¿Crees que L'Oréal Paris hizo un esfuerzo real por escuchar y responder a las preocupaciones de las consumidoras durante la crisis del shampoo?

	Frecuencia	Porcentaje
1 Muy de acuerdo	163	42.4
Algo de acuerdo	149	38.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	40	10.4
Algo en desacuerdo	28	7.3
Muy en desacuerdo	4	1.0
Total	384	100.0

Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Figura 9
¿Crees que L'Oréal Paris hizo un esfuerzo real por escuchar y responder a las preocupaciones de las consumidoras durante la crisis del shampoo?



Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Los resultados reflejan que, en conjunto, un 81.2% expresó una opinión positiva; Un 42.4% manifestó estar muy de acuerdo y un 38,8% algo de acuerdo. Por otra parte, el 10.4% mostro una postura intermedia, mientras que un 7.3% expresó estar algo en desacuerdo, y 1.0% comunico estar muy en desacuerdo.

En relación con los hallazgos, Remy (2015), expresa que integrar el aprendizaje obtenido de las crisis dentro de la cultura corporativa permite que la organización se encuentre mejor posicionada para enfrentar futuras contingencias de manera más sólida y eficaz.

También, el Institut Cerdà (2016), señala que la gestión de crisis en redes sociales demanda un aprendizaje continuo por parte de las empresas, con el objetivo de desarrollar un plan de crisis capaz de adaptarse a nuevas dinámicas y desafíos.

En ese sentido, los resultados obtenidos, demuestran que la empresa realizó un esfuerzo por escuchar las preocupaciones de su público, evidenciando además su capacidad de aprendizaje a partir de la crisis, lo que se refleja en su respuesta adecuada y mejora ante posibles conflictos.

Esto sugiere que, las crisis a través de redes sociales, además de representar una amenaza, también pueden convertirse en oportunidades de aprendizaje y crecimiento.

Variable: ³ Gestión de crisis en redes sociales

Dimensión: Gestión de crisis

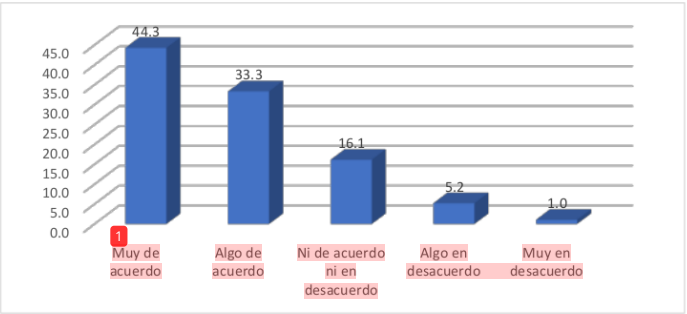
Indicador: Aprendizaje

Tabla 10
¿Está de acuerdo con que L'Oréal Paris utilizó la experiencia de esta crisis para mejorar su relación con sus consumidoras?

	Frecuencia	Porcentaje
¹ Muy de acuerdo	170	44.3
Algo de acuerdo	128	33.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	62	16.1
Algo en desacuerdo	20	5.2
Muy en desacuerdo	4	1.0
Total	384	² 100.0

Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Figura 10
¿Está de acuerdo con que L'Oréal Paris utilizó la experiencia de esta crisis para mejorar su relación con sus consumidoras?



Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Los resultados muestran que la mayoría de las encuestadas considera que L'Oréal Paris logró utilizar la experiencia de la crisis del shampoo Elvive Hydra Hialurónico para fortalecer su relación con las consumidoras. En conjunto, un 77.6 % expresó una valoración favorable, al concentrarse las respuestas en el nivel de muy de acuerdo, con

un 44.3 %, y en el nivel de algo de acuerdo, con un 33.3 %. En contraste, un 16.1 % adoptó una postura intermedia, mientras que un 6.2% manifestó algún grado de desacuerdo.

En relación con los hallazgos obtenidos, Remy (2015), mantiene que la etapa de aprendizaje dentro de la gestión de crisis implica evaluar las acciones que sostuvo la empresa antes, durante y después del conflicto. Además, de esta manera, la crisis puede convertirse en una oportunidad de crecimiento organizacional, ya que permite fortalecer los procesos internos preparando, por consiguiente, a los trabajadores para afrontar nuevos desafíos.

El análisis de los resultados permite concluir que L'Oréal Paris fue percibida como una organización capaz de transformar la crisis en un proceso de fortalecimiento reputacional, consolidando su vínculo con las consumidoras mediante una gestión comunicacional estratégica.

En ese sentido, resulta clave que las organizaciones continúen fortaleciendo sus procesos comunicacionales a partir de la experiencia adquirida en situaciones de crisis

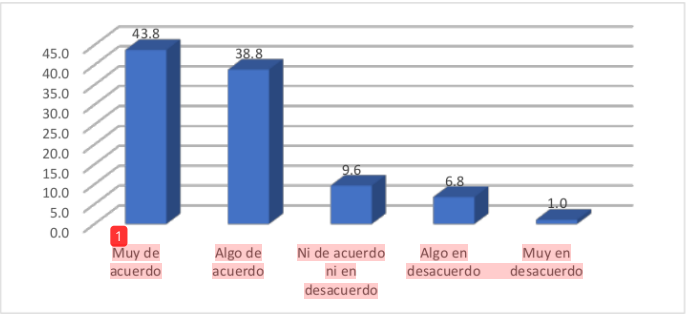
Variable: Reputación de Marca
Dimensión: Valoración de inputs
Indicador: Gestión satisfactoria de reclamaciones

Tabla 11
¿Estás de acuerdo en que L'Oréal Paris respondió de manera oportuna a las preocupaciones surgidas durante la crisis del shampoo Elvive Hydra Hialurónico?

	Frecuencia	Porcentaje
1 Muy de acuerdo	168	43.8
Algo de acuerdo	149	38.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	37	9.6
Algo en desacuerdo	26	6.8
Muy en desacuerdo	4	1.0
Total	384	2 100.0

Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Figura 11
¿Estás de acuerdo en que L'Oréal Paris respondió de manera oportuna a las preocupaciones surgidas durante la crisis del shampoo Elvive Hydra Hialurónico?



Nota: Elaboración propia, octubre 2025

2
Los resultados evidencian que la mayoría de las encuestadas considera que L'Oréal Paris respondió de manera oportuna a las preocupaciones surgidas durante la crisis del shampoo Elvive Hydra Hialurónico. Un 43.8% manifestó estar muy de acuerdo, mientras que un 38.8% indicó estar algo de acuerdo, lo que refleja una percepción favorable. En

contraste, un 9.6 % se mantuvo neutral, al estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, por otra parte, un 6.8% de participantes expresó estar algo en desacuerdo, finalmente, el 1.0% indicó estar muy en desacuerdo.

Según, lo planteado por Ferremoné (2023), la gestión satisfactoria de reclamaciones es un aspecto clave que impacta directamente en la reputación corporativa y ante conflictos que se desarrollan en redes sociales, la transparencia y la demostración de responsabilidad con empatía son los mejores elementos de una gestión adecuada.

Asimismo, Orozco y Roca (2011) señala que una gestión adecuada ante las preocupaciones del público contribuye a fortalecer esa relación tanto entre la organización y las consumidoras.

La opinión positiva de las consumidoras indica que la acción implementada por la empresa refleja un compromiso con el público al asegurar la calidad de su producto y responder oportunamente a las preocupaciones. Esto sugiere que la gestión de las preocupaciones del público contribuyó favorablemente a la valoración de la reputación de la marca entre las encuestadas.

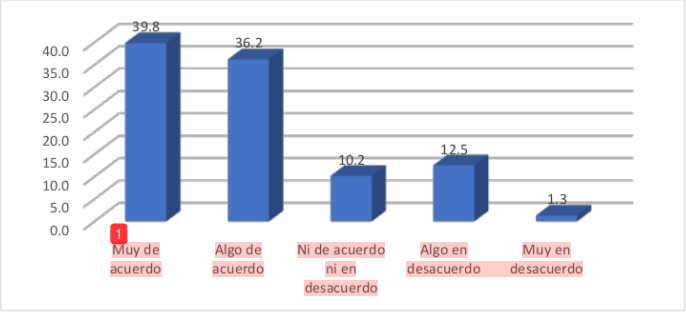
Variable: Reputación de Marca
Dimensión: Valoración de inputs
Indicador: Gestión satisfactoria de reclamaciones

Tabla 12
¿Estás de acuerdo que el comunicado de L'Oréal Paris fue suficiente para abordar todas las reclamaciones de las consumidoras relacionadas con la caída del cabello?

	Frecuencia	Porcentaje
1 Muy de acuerdo	153	39.8
Algo de acuerdo	139	36.2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	39	10.2
Algo en desacuerdo	48	12.5
Muy en desacuerdo	5	1.3
Total	384	2 100.0

Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Figura 12
¿Estás de acuerdo que el comunicado de L'Oréal Paris fue suficiente para abordar todas las reclamaciones de las consumidoras relacionadas con la caída del cabello?



Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Los resultados evidencian que, en conjunto, un 76 % expresó una valoración favorable, al concentrarse las respuestas en el nivel de muy de acuerdo, con un 39.8 %, y en el nivel algo de acuerdo, con un 36.2 %. Finalmente, un 10.2% de encuestadas

manifestó una posición neutral, mientras que un 12.5% expreso estar algo en desacuerdo y 1.3% muy en desacuerdo.

En relación con ello, Ferremoné (2023), sostiene que, cuando las empresas responden de manera eficaz a las inquietudes de los consumidores, favorecen la construcción de una reputación positiva; mientras que una atención inadecuada puede generar percepciones negativas que afecten la relación con los clientes.

Asimismo, Mínguez (2000) señala que la satisfacción del cliente refleja la medida en que los productos o servicios cumplen con sus expectativas, siendo un factor determinante para la fidelidad y la reputación comercial de la marca.

La opinión positiva de las consumidoras indica que la acción implementada por la empresa refleja un compromiso con el público. En consecuencia, esto demuestra que, ante conflictos que se desarrollan en redes sociales, la demostración de responsabilidad con empatía constituye un buen elemento para la satisfacción ante una queja o reclamo.

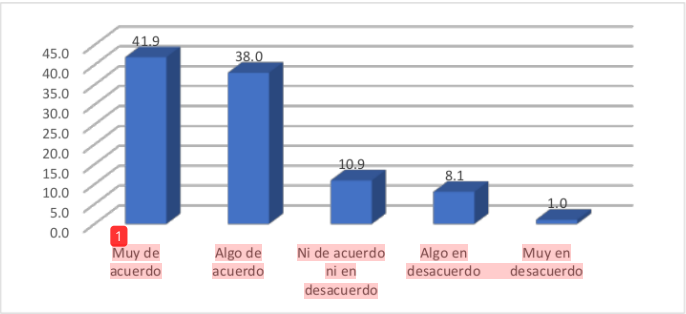
Variable: Reputación de Marca
Dimensión: Valoración de inputs
Indicador: Buen trato a los clientes

Tabla 13
¿Consideras que fue adecuada la atención recibida al reportar problemas relacionados con el producto Elvive Hydra Hialurónico?

	Frecuencia	Porcentaje
1 Muy de acuerdo	161	41.9
Algo de acuerdo	146	38.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	42	10.9
Algo en desacuerdo	31	8.1
Muy en desacuerdo	4	1.0
Total	384	100.0

Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Figura 13
¿Consideras que fue adecuada la atención recibida al reportar problemas relacionados con el producto Elvive Hydra Hialurónico?



Nota: Elaboración propia, octubre 2025

De acuerdo con los resultados obtenidos, se aprecia que la percepción sobre la atención recibida es mayormente positiva. Un 41.9% de las encuestadas manifestó estar muy de acuerdo y un 38.0% algo de acuerdo, lo que representa un 79.9% de conformidad respecto al trato brindado por la marca. En un nivel intermedio, el 10.9% adoptó una

postura neutral, mientras que las respuestas negativas se distribuyen entre el 8.1% algo en desacuerdo y un 1.0% muy en desacuerdo.

Según Ferremoné (2023), el buen trato hacia los clientes es fundamental para construir una relación positiva con el público. Esto implica brindar una atención basada en el respeto, empatía y la comprensión de necesidades y preocupaciones.

Por otra parte, Orozco y Roca (2011), señalan que la confianza es fundamental para la formación de la reputación corporativa, advirtiendo que, si los interesados desconfían de la gestión de una empresa, esa percepción comenzará a debilitar la reputación previamente establecida.

La percepción mayoritariamente favorable sugiere que las consumidoras reconocieron que L'Oréal París actuó con profesionalismo tanto frente a sus clientes y como ante el público en general. En ese sentido, la forma en que se responde y acompaña al consumidor en contexto de crisis se vuelve determinante para fortalecer o debilitar su confianza. Una atención coherente, respetuosa y empática se convierte en un recurso clave para sostener la reputación corporativa y evitar percepciones negativas.

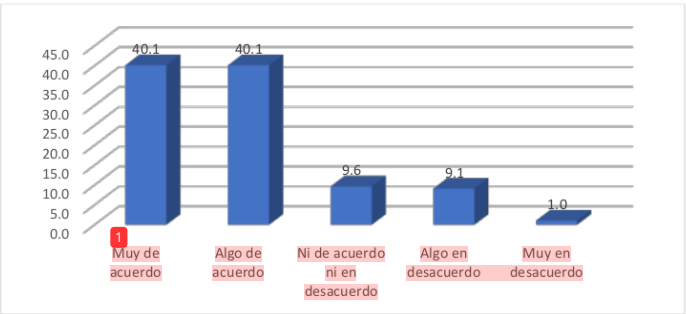
Variable: Reputación de Marca
Dimensión: Valoración de inputs
Indicador: Buen trato a los clientes

Tabla 14
¿Cree que L'Oréal Paris gestionó adecuadamente las quejas sobre el shampoo Elvive Hydra Hialurónico?

	Frecuencia	Porcentaje
1 Muy de acuerdo	154	40.1
Algo de acuerdo	154	40.1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	37	9.6
Algo en desacuerdo	35	9.1
Muy en desacuerdo	4	1.0
Total	384	100.0

Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Figura 14
¿Cree que L'Oréal Paris gestionó adecuadamente las quejas sobre el shampoo Elvive Hydra Hialurónico?



Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Los resultados muestran una respuesta en su mayoría positiva respecto a la gestión de las quejas sobre el shampoo Elvive Hydra Hialurónico. Un 40.1% de las encuestadas indicó estar muy de acuerdo y otro 40.1% algo de acuerdo, sumando un 80.2% de

valoración favorable. En un nivel neutral se ubicó el 9.6%, mientras que un 9.1% señaló estar algo en desacuerdo y un 1.0% muy en desacuerdo.

En relación con eso Ferremoné (2023), quien señala que un buen trato a los clientes implica una atención personalizada, cortesía, respeto y empatía, lo que no solo mejora la experiencia del cliente, sino que fortalece la reputación de la empresa.

Bajo esta misma perspectiva, Orozco y Roca (2011), mencionan que sostener un vínculo de confianza entre la organización y sus consumidores genera una reputación corporativa sólida y positiva.

No obstante, un segmento de las encuestadas que expresa una opinión poco favorable evidencia que la respuesta de la empresa no fue percibida de manera uniforme por todas las consumidoras.

Esto sugiere que, si bien la gestión fue valorada positivamente por la mayoría, aún existen brechas respecto a la gestión de sus quejas no fueron completamente satisfechas.

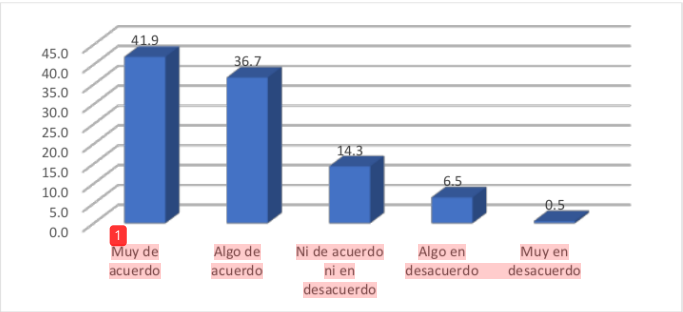
Variable: Reputación de Marca
Dimensión: Valoración de inputs
Indicador: Calidad de productos y servicios

Tabla 15
¿Considera que es buena la calidad del shampoo Elvive Hydra Hialurónico tras su experiencia o percepción del caso?

	Frecuencia	Porcentaje
1 Muy de acuerdo	161	41.9
Algo de acuerdo	141	36.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	55	14.3
Algo en desacuerdo	25	6.5
Muy en desacuerdo	2	0.5
Total	384	2 100.0

Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Figura 15
¿Considera que es buena la calidad del shampoo Elvive Hydra Hialurónico tras su experiencia o percepción del caso?



Nota: Elaboración propia, octubre 2025

De acuerdo con los resultados, la percepción sobre la calidad del shampoo Elvive Hydra Hialurónico se inclina mayormente hacia el acuerdo. Un 41.9% señaló estar muy de acuerdo y un 36.7% algo de acuerdo, representando un 78.6% de valoración positiva.

El 14.3% adoptó una postura neutral, mientras que un 6.5% y un 0.5% manifestaron desacuerdo parcial y total, respectivamente.

En relación con ello, Ferremoné (2023), señala que la calidad de productos y servicios, impactan en la reputación de marca, desde aspectos como la conformidad con las normas de calidad, hasta la satisfacción del cliente.

Bajo esta misma línea, Mínguez (2000), sostiene que cuando los clientes experimentan productos que cumplen o superan sus expectativas, desarrollan una opinión positiva que promueve la lealtad y refuerza la reputación de la empresa en el mercado.

Sin embargo, el grupo con valoración desfavorable evidencia que la crisis si generó dudas en una parte de las consumidoras respecto a la calidad del producto. Esto sugiere que la reputación previa de L'Oreal París en términos y calidad actuó como factor de respaldo, permitiendo que la mayoría mantuviera una percepción favorable incluso en un contexto de crisis reputacional.

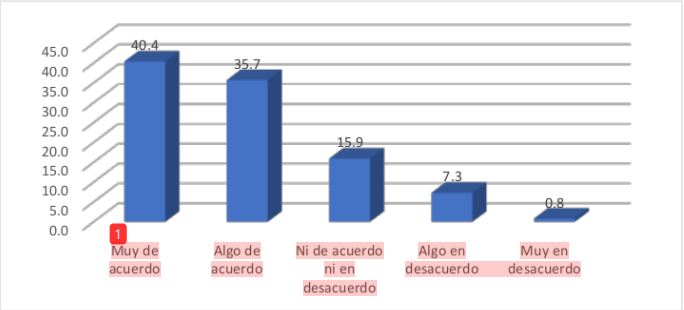
Variable: Reputación de Marca
Dimensión: Valoración de inputs
Indicador: Calidad de productos y servicios

Tabla 16
¿Está de acuerdo que el shampoo Elvive Hydra Hialurónico cumple con los estándares de calidad que L'Oréal Paris promete?

	Frecuencia	Porcentaje
1 Muy de acuerdo	155	40.4
Algo de acuerdo	137	35.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	61	15.9
Algo en desacuerdo	28	7.3
Muy en desacuerdo	3	0.8
Total	384	2 100.0

Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Figura 16
¿Está de acuerdo que el shampoo Elvive Hydra Hialurónico cumple con los estándares de calidad que L'Oréal Paris promete?



Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Los resultados indican que la percepción mayoritaria es favorable respecto al cumplimiento de los estándares de calidad prometidos por L'Oréal Paris. Un 40.4% de las encuestadas señaló estar muy de acuerdo y un 35.7% algo de acuerdo, sumando un 76.1%

de valoración positiva. En contraste, un 15.9% se mantuvo ² neutral, mientras que un 7.3% señaló **estar algo en desacuerdo** y un 0.8% muy **en desacuerdo**.

En relación con eso Ferremoné (2023), señala que la conformidad con normas de calidad y seguridad generan confianza en los consumidores y a su vez fortalece la imagen de la marca.

Bajo esa perspectiva, Mínguez (2000), sostiene que la reputación de una empresa se construye a partir de las percepciones que el público, siendo la calidad un componente crucial en su formación.

Sin embargo, el grupo con valoración neutral y desfavorable evidencia que la crisis generó mayor cautela en una parte de las consumidoras al evaluar si el producto cumple con realmente lo prometido. Esto sugiere que, a pesar de la crisis, las consumidoras mantuvieron la percepción de que el producto cumple con los estándares que la marca promete, lo que resulta clave para sostener su reputación.

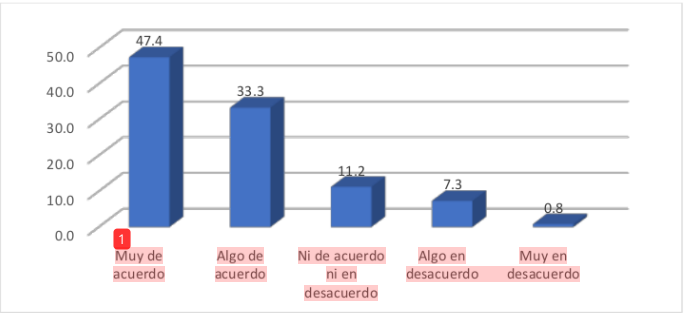
Variable: Reputación de Marca
Dimensión: Valoración de inputs
Indicador: Adaptación al cambio

Tabla 17
¿Consideras que L'Oréal Paris reaccionó de manera ágil y adecuada ante el problema?

	Frecuencia	Porcentaje
1 Muy de acuerdo	182	47.4
Algo de acuerdo	128	33.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	43	11.2
Algo en desacuerdo	28	7.3
Muy en desacuerdo	3	0.8
Total	384	2 100.0

Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Figura 17
¿Consideras que L'Oréal Paris reaccionó de manera ágil y adecuada ante el problema?



Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Los resultados muestran una tendencia predominantemente positiva respecto a la agilidad de reacción de L'Oréal Paris ante la crisis. Un 47.4% indicó estar muy de acuerdo y un 33.3% algo de acuerdo, representando un 80.7% de valoración favorable. En nivel

neutral se ubicó el 11.2%, mientras que un 7.3% señaló estar algo en desacuerdo y un 0.8% muy en desacuerdo.

Con relación a ello, Ferremoné (2023), señala que la adaptación al cambio es esencial para la reputación corporativa, ya que refleja su flexibilidad e impacta en la percepción de su público.

Asimismo, Controllit (2024), enfatiza que los primeros minutos de una crisis son cruciales para definir la evolución y que la adaptabilidad es clave dado que las crisis pueden cambiar de manera inesperada.

La amplia valoración positiva evidencia que los consumidores reconocieron honesto en el caso de honoré de París una reacción ágil y oportuna frente a la situación. Esto sugiere que la capacidad de adaptación demostrada por la marca contribuyó favorablemente a sostener su reputación ante la mayoría de su público durante la crisis.

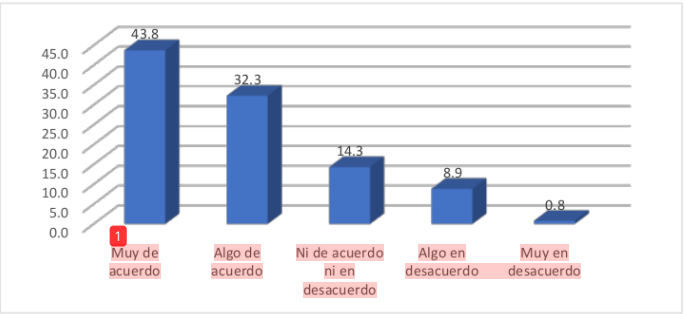
Variable: Reputación de Marca
Dimensión: Valoración de inputs
Indicador: Adaptación al cambio

Tabla 18
Estás de acuerdo que el compromiso de L'Oréal Paris, junto con su capacidad de adaptación, fue suficiente para abordar eficazmente el problema?

	Frecuencia	Porcentaje
1 Muy de acuerdo	168	43.8
Algo de acuerdo	124	32.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	55	14.3
Algo en desacuerdo	34	8.9
Muy en desacuerdo	3	0.8
Total	384	2 100.0

Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Figura 18
Estás de acuerdo que el compromiso de L'Oréal Paris, junto con su capacidad de adaptación, fue suficiente para abordar eficazmente el problema?



Nota: Elaboración propia, octubre 2023

Los resultados muestran una evaluación principalmente positiva respecto al compromiso y capacidad de adaptación de L'Oréal Paris para abordar la crisis. Un 43.8% indicó estar muy de acuerdo y un 32.3% algo de acuerdo, representando un 76.1% de

valoración favorable. Un 14.3% se mantuvo ² neutral, mientras que un 8.9% señaló estar algo en desacuerdo y un 0.8% muy en desacuerdo.

En coherencia a ello, Ferremoné (2023), señala que las empresas que se ajustan rápidamente a al entorno son percibidas como líderes innovadores, lo cual fortalece su imagen y reputación frente al público.

Asimismo, Martínez Sanz y Durántez Stolle (2011), sostienen que, para reducir el impacto de las crisis, ⁵ la comunicación corporativa debe fundamentarse en la anticipación, la prevención, la transparencia y la rapidez de respuesta.

La valoración mayoritariamente positiva evidencia que las consumidoras reconocieron en L'Oréal un compromiso real para afrontar la situación. Esto sugiere que su capacidad de adaptación fue percibida como un elemento clave para sostener su reputación durante la crisis.

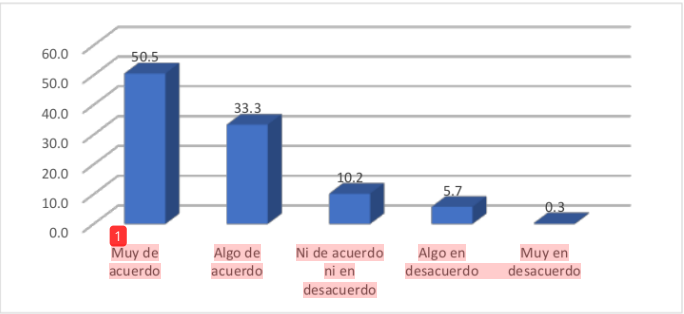
Variable: Reputación de Marca
Dimensión: Valoración de inputs
Indicador: Apertura y transparencia

Tabla 19
¿Estás de acuerdo en que L'Oreal Paris fue transparente en su comunicación durante el conflicto surgido en redes sociales?

	Frecuencia	Porcentaje
¹ Muy de acuerdo	194	50.5
Algo de acuerdo	128	33.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	39	10.2
Algo en desacuerdo	22	5.7
Muy en desacuerdo	1	0.3
Total	384	² 100.0

Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Figura 19
¿Estás de acuerdo en que L'Oreal Paris fue transparente en su comunicación durante el conflicto surgido en redes sociales?



Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Los resultados muestran una percepción predominantemente positiva respecto a la transparencia comunicacional de L'Oréal Paris durante la crisis. Un 50.5% se mostró muy de acuerdo y un 33.3% algo de acuerdo, sumando un 83.8% de valoración favorable. Un

10.2% se mantuvo ² neutral, mientras que un 5.7% señaló estar algo en desacuerdo y un 0.3% muy en desacuerdo.

Según Ferremoné (2023), señala que la apertura y transparencia son componentes clave para la reputación corporativa, implicando proveer a los públicos con información comprensible, precisa y accesible, sin ocultar detalles relevantes.

Asimismo, ⁸ Fombrun y Rindova (2002), definen la transparencia como la alineación entre la ⁸ identidad interna de la organización y las expectativas de sus stakeholders, construida a través de la escucha activa y el diálogo comprometido.

Se evidencia a través de una amplia valoración positiva, que las consumidoras percibieron L'Oréal Paris una comunicación abierta y coherente durante la crisis. Esto sugiere que la transparencia demostrada por la marca fue un factor determinante para sostener su credibilidad y reputación en su público.

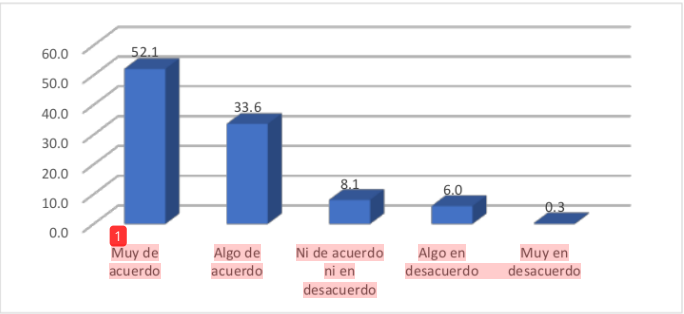
Variable: Reputación de Marca
Dimensión: Valoración de inputs
Indicador: Apertura y transparencia

Tabla 20
¿Consideras que el mensaje emitido por L'Oréal Paris, al reafirmar la seguridad de sus productos, fue claro y comprensible?

	Frecuencia	Porcentaje
¹ Muy de acuerdo	200	52.1
Algo de acuerdo	129	33.6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	31	8.1
Algo en desacuerdo	23	6.0
Muy en desacuerdo	1	0.3
Total	384	² 100.0

Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Figura 20
¿Consideras que el mensaje emitido por L'Oréal Paris, al reafirmar la seguridad de sus productos, fue claro y comprensible?



Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Los resultados de esta tabla registran el nivel de aprobación más alto entre todas las analizadas hasta el momento. Un 52.1% afirmó estar muy de acuerdo y un 33.6% algo de acuerdo, alcanzando un 85.7% de valoración favorable respecto a la claridad del mensaje

emitido por L'Oréal París. Un 8.1% se mantuvo ² neutral, mientras que un 6.0% señaló estar algo en desacuerdo y un 0.3% muy en desacuerdo.

Estos resultados ² se vinculan con lo señalado por Controllit (2024), quien destaca que una comunicación efectiva durante una crisis requiere mensajes precisos y consistentes.

Asimismo, Ferremoné (2023) señala qué cuando una empresa actúa con transparencia, sus mensajes son percibidos como auténticos lo que fortalece su credibilidad entre el público.

La mayor parte de valoración evidencia que las consumidoras reconocieron en el comunicado de L'Oréal claridad y coherencia.

Los datos sugieren que el comunicado de L'Oréal París cumplió en gran medida con estos criterios, convirtiéndose en un pilar clave para sostener la reputación de la marca.

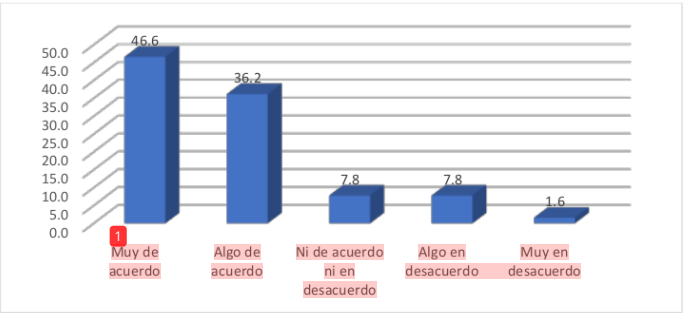
Variable: Reputación de Marca
Dimensión: Comercial reputacional
Indicador: Grado de satisfacción del cliente

Tabla 21
¿Quedó satisfecha con la respuesta de L'Oréal Paris sobre el caso del Elvive Hydra Hialurónico?

	Frecuencia	Porcentaje
1 Muy de acuerdo	179	46.6
Algo de acuerdo	139	36.2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	30	7.8
Algo en desacuerdo	30	7.8
Muy en desacuerdo	6	1.6
Total	384	100.0

Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Figura 21
¿Quedó satisfecha con la respuesta de L'Oréal Paris sobre el caso del Elvive Hydra Hialurónico?



Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Los resultados evidencian que la mayoría de las encuestadas presenta una percepción favorable respecto a la satisfacción con la respuesta de L'Oréal Paris. Un 46.6% indicó estar muy de acuerdo y un 36.2% algo de acuerdo, representando un 82.8%

de valoración positiva. Un 7.8% se mantuvo ² neutral, mientras que un 7.8% señaló estar algo en desacuerdo y un 1.6% muy en desacuerdo.

En relación con ello, Mínguez (2000), quien señala que cuando los productos cumplen o superan las expectativas, se genera una valoración positiva que contribuye a fortalecer la imagen de la marca.

Asimismo, Ferremoné (2023), señala que cuando una empresa maneja bien los reclamos, muestra un compromiso con la satisfacción del cliente, reforzando su imagen de responsabilidad y fiabilidad.

La percepción mayoritariamente favorable evidencia que la respuesta de L'Oréal París logró satisfacer una parte significativa de sus consumidoras. Esto sugiere que la gestión de reclamaciones fue percibida como un indicador de compromiso con el cliente contribuyendo positivamente a la reputación de la marca.

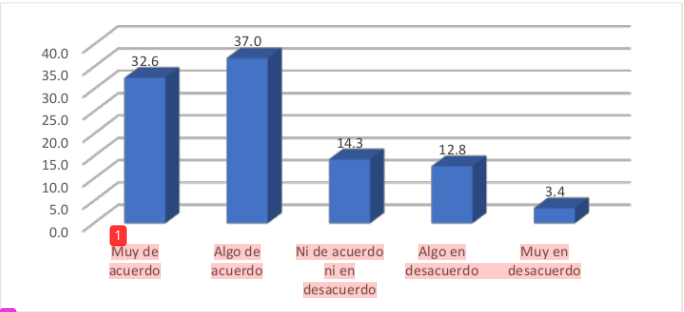
Variable: Reputación de Marca
Dimensión: Comercial reputacional
Indicador: Grado de satisfacción del cliente

Tabla 22
¿Considera que la forma en la que se manejó la crisis influyó en su confianza hacia la marca?

	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	125	32.6
Algo de acuerdo	142	37.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	55	14.3
Algo en desacuerdo	49	12.8
Muy en desacuerdo	13	3.4
Total	384	100.0

Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Figura 22
¿Considera que la forma en la que se manejó la crisis influyó en su confianza hacia la marca?



Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Los resultados muestran que un 69.6% de las encuestadas reconoce que la forma en que se manejó la crisis influyó en su confianza hacia la marca, con un 32.6% muy de acuerdo y un 37.0% algo de acuerdo. Un 14.3% se mantuvo neutral, mientras que un 12.8% señaló estar algo en desacuerdo y un 3.4% muy en desacuerdo.

En relación con ello, Orozco y Roca (2011), señalan que la confianza es fundamental para la reputación corporativa, advirtiendo que la desconfianza en la gestión de una empresa puede debilitar su reputación a pesar de lo previamente construido.

Asimismo, López y Cabezuelo (2020) señalan que ⁴ la confianza del consumidor se basa en la capacidad de las empresas para forjar una imagen favorable y construir relaciones a largo plazo mediante la generación de valor.

El resultado con mayor resultado positivo, evidencia que las consumidoras percibieron la gestión de la crisis como un factor que fortaleció su vínculo con la marca.

Esto sugiere que el manejo comunicacional de L'Oréal París contribuyó a sostener la confianza de su público durante el conflicto.

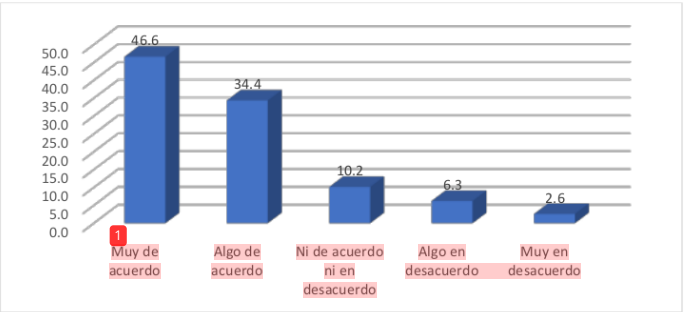
Variable: Reputación de Marca
Dimensión: Comercial reputacional
Indicador: Juicio sobre la calidad de productos

Tabla 23
¿Tras la crisis crees que puedas confiar nuevamente en los beneficios del shampoo Elvive Hydra Hialurónico?

	Frecuencia	Porcentaje
1 Muy de acuerdo	179	46.6
Algo de acuerdo	132	34.4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	39	10.2
Algo en desacuerdo	24	6.3
Muy en desacuerdo	10	2.6
Total	384	2 100.0

Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Figura 23
¿Tras la crisis crees que puedas confiar nuevamente en los beneficios del shampoo Elvive Hydra Hialurónico?



Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Los resultados muestran que la mayoría de las encuestadas estaría dispuesta a recuperar la confianza en los beneficios del shampoo Elvive Hydra Hialurónico tras la crisis. Un 46.6% indicó estar muy de acuerdo y un 34.4% algo de acuerdo, alcanzando un

81.0% de valoración positiva. Un 10.2% adoptó una postura ²neutral, mientras que un 6.3% señaló estar algo en desacuerdo y un 2.6% muy en desacuerdo.

Los resultados son coherentes con Mínguez (2000), quien señala que el juicio sobre la calidad de productos incluye la durabilidad, confiabilidad y el cumplimiento de las promesas de la marca respecto a lo que ofrece el producto.

Asimismo, Orozco y Roca (2011) señalan que la reputación se consigue cuando la empresa alcanza elevados estándares de credibilidad y confianza facilitando una relación más estrecha entre su público.

La amplia disposición a confiar nuevamente en el producto evidencia que la crisis no deterioró completamente la percepción de calidad de la marca. Esto sugiere que los atributos de calidad percibidos previamente por las consumidoras actuaron como un factor de respaldo para la recuperación reputacional de L'Oréal París.

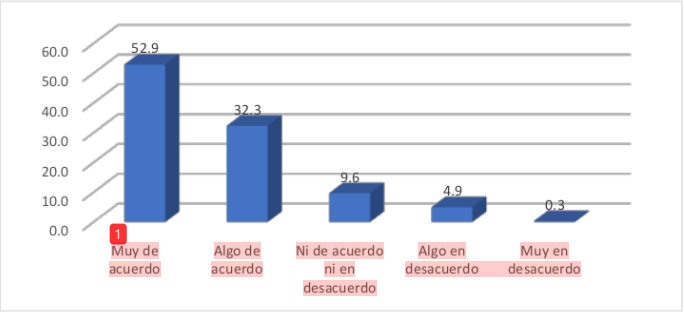
Variable: Reputación de Marca
Dimensión: Comercial reputacional
Indicador: Juicio sobre la calidad de productos

Tabla 24
¿Considera que L’Oreal aun ofrece productos de alta calidad después del incidente del shampoo Elvive Hydra Hialurónico?

	Frecuencia	Porcentaje
¹ Muy de acuerdo	203	52.9
Algo de acuerdo	124	32.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	37	9.6
Algo en desacuerdo	19	4.9
Muy en desacuerdo	1	0.3
Total	384	² 100.0

Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Figura 24
¿Considera que L’Oreal aun ofrece productos de alta calidad después del incidente del shampoo Elvive Hydra Hialurónico?



Nota: Elaboración propia, octubre 2025

Los resultados registran uno de los niveles de aprobación más altos de toda la investigación. Un 52.9% indicó estar muy de acuerdo y un 32.3% algo de acuerdo, sumando un 85.2% de percepción positiva respecto a que L’Oréal París sigue ofreciendo

productos de alta calidad tras el incidente. Un 9.6% se mantuvo ² neutral, mientras que un 4.9% señaló estar algo en desacuerdo y un 0.3% muy en desacuerdo.

En relación con los resultados, Mínguez (2000), señala que la reputación comercial se define en la experiencia de los clientes con los productos de la marca, otorgándole la capacidad de mantener su posicionamiento incluso en contextos adversos.

Asimismo, Remy (2015) señala que la reputación previa sólida actúa como amortiguador durante una crisis absorbiendo parte del impacto negativo en la percepción del público.

El alto porcentaje de aprobación evidencia porque la trayectoria de calidad construida por L'Oréal Paris a lo largo del tiempo funcionó como un respaldo frente al impacto de la crisis. Esto sugiere que la reputación previa fue un factor determinante para que la mayoría de las consumidoras mantuviera una percepción favorable de sus productos tras el incidente.

Tabla 25*Nivel gestión de crisis*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	290	76%
Medio	79	21%
Alto	15	4%
Total	384	100%

La tabla revela que la ²gestión de crisis en redes sociales por parte de L'Oréal Paris, percibida por las consumidoras encuestadas, se concentra mayoritariamente en un nivel bajo, con un 76 % (n = 290) de respuestas, lo que evidencia debilidades significativas en la forma en que la marca afrontó el caso del shampoo Elvive Hydra Hialurónico. En un nivel intermedio se ubica el 21 % (n = 79), lo que refleja una valoración moderada de las acciones implementadas, mientras que únicamente un 4 % (n = 15) considera que la empresa alcanzó un nivel alto de gestión de crisis. En conjunto, estos resultados sugieren que la mayoría de las consumidoras no percibió una respuesta suficientemente sólida ni efectiva para contener y revertir los efectos de la crisis en redes sociales, lo que podría tener implicancias directas en la confianza y reputación de la marca en el mercado arequipeño.

Tabla 26*Nivel de reputación de marca*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	302	79%
Medio	68	18%
Alto	14	4%
Total	384	100%

La tabla muestra que la percepción de la reputación de marca de L'Oréal Paris, tras la crisis vinculada al shampoo *Elvive Hydra Hialurónico*, se concentra principalmente en un nivel bajo, alcanzando al 79 % (n = 302) de las consumidoras encuestadas, lo que indica un impacto negativo considerable en la imagen y credibilidad de la empresa. En menor medida, un 18 % (n = 68) ubicó la reputación en un nivel medio, reflejando una valoración parcialmente favorable, mientras que solo un 4 % (n = 14) consideró que la marca mantiene una reputación alta. Los resultados evidencian que, aunque se reconocieron aspectos positivos y específicos de la gestión de crisis, como la transparencia y la claridad en la

comunicación, en términos globales esta no logró mantener la confianza de la mayoría de las consumidoras. Esta situación repercute de manera significativa en la consolidación de la reputación de la marca en el contexto arequipeño.

2. RESULTADOS INFERENCIALES

Tabla 27

Correlación entre reputación de marca y gestión de crisis

			Gestión de crisis
Rho de Spearman	Reputación de marca	Coefficiente de correlación	.821**
		Sig. (bilateral)	0.000

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El análisis de correlación de Spearman por la distribución de los datos, evidencia un coeficiente de .821 con un nivel de significancia bilateral de 0.000, lo que indica una correlación positiva alta y estadísticamente significativa entre la gestión de crisis en redes sociales y la reputación de marca de L'Oréal Paris. Este resultado permite afirmar que, a medida que mejora la gestión de crisis percibida por las consumidoras, también se fortalece de manera considerable la reputación de la marca; por el contrario, la gestión ineficiente de crisis puede tener un impacto devastador en la reputación de una marca.

Según los modelos de gestión de crisis, una respuesta inadecuada puede amplificar la crisis, aumentando la percepción negativa entre los consumidores. En un entorno digital donde la información se propaga rápidamente, una gestión ineficaz puede llevar a la viralización de comentarios negativos, lo que deteriora aún más la percepción pública de la marca. Además, la comunicación corporativa en entornos de riesgo es fundamental para mantener la confianza del público. La transparencia y la coherencia en los mensajes son esenciales para la reputación corporativa. Cuando las empresas no comunican de manera efectiva o emiten mensajes contradictorios, generan confusión y desconfianza entre los consumidores. Este fenómeno se traduce en una percepción negativa de la marca que puede ser difícil de revertir.

En el contexto de este estudio, estos hallazgos subrayan la relevancia de implementar estrategias efectivas de comunicación y respuesta en situaciones críticas. Una gestión proactiva no sólo es crucial para preservar la reputación de la marca, sino que también puede prevenir consecuencias negativas a largo plazo en la percepción del consumidor y en el desempeño financiero de la empresa. Así, la adecuada implementación de estrategias se convierte en un factor clave para la consolidación de la imagen corporativa de L'Oreal Paris en el mercado arequipeño.

Tabla 28*Correlación entre reputación de marca e indicadores de la gestión de crisis*

			Contención	Solución	Recuperación	Aprendizaje
Rho de Spearman	Reputación de marca	Coefficiente de correlación	.700**	.728**	.750**	.741**
		Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados de la correlación de Spearman muestran que la reputación de marca mantiene relaciones positivas, altas y estadísticamente significativas con todos los indicadores de la gestión de crisis: contención (.700; $p = 0.000$), solución (.728; $p = 0.000$), recuperación (.750; $p = 0.000$) y aprendizaje (.741; $p = 0.000$). Estos hallazgos evidencian que, a mayor efectividad en cada una de las fases de la gestión de crisis, mayor será la percepción favorable de la reputación de L'Oréal Paris por parte de las consumidoras. Asimismo, se observa que el indicador de recuperación presenta la correlación más elevada, lo que sugiere que la capacidad de la empresa para restablecer la confianza tras una crisis resulta especialmente determinante en la construcción y consolidación de su reputación de marca en el contexto arequipeño, por consiguiente el indicador de aprendizaje, evidencio que una evaluación constante antes, durante y después de la crisis es necesaria para obtener resultados positivos y una enseñanza de por medio. Así mismo, en el indicador de solución, se observa una correlación alta, lo que sugiere que la capacidad de la empresa para dar respuesta eficaz a la crisis constituye un factor clave en la valoración de su reputación corporativa, por último, el indicador de contención presentó la correlación más baja, lo que evidencia que la rapidez de la acción para evitar la expansión de la crisis no tuvo un impacto significativo en la reputación de marca.

CONCLUSIONES

PRIMERA:

Se determina que la gestión de crisis en redes sociales se relaciona de manera positiva, alta y estadísticamente significativa con la reputación de marca de L'Oréal Paris en Arequipa durante el año 2024, evidenciando que una gestión eficaz de situaciones críticas en entornos digitales influye directamente en la percepción, confianza y valoración que las consumidoras tienen sobre la marca.

SEGUNDA:

Se establece que el nivel de ² gestión de crisis en redes sociales percibido por las consumidoras de L'Oréal Paris es predominantemente bajo, lo que demuestra que las acciones comunicacionales implementadas frente a la crisis del shampoo Elvive Hydra Hialurónico no fueron consideradas suficientes ni efectivas para contener el impacto negativo generado en redes sociales.

TERCERA:

Se identifica que la reputación de marca de L'Oréal Paris es percibida mayoritariamente en un nivel bajo por las consumidoras, lo cual confirma que la crisis afectó de forma significativa la imagen corporativa de la empresa y debilitó la confianza del público en el contexto del mercado arequipeño.

CUARTA:

Se concluye que el indicador de recuperación presenta la relación más fuerte, lo que demuestra que la capacidad de la empresa para restablecer la confianza tras una crisis es el factor más determinante en la reconstrucción de su reputación.

SUGERENCIAS

PRIMERA:

Se recomienda que la empresa L'Oreal Paris continúe reforzando sus estrategias de gestión de crisis en redes sociales, mediante un monitoreo constante, mejorando la aplicación del plan de crisis. Así mismo, priorizar la transparencia en la comunicación y la rapidez de respuesta resulta fundamental para sostener la reputación de marca e incluso optimizarla frente a sus consumidores.

SEGUNDA:

Se recomienda que, además de mantener ² la transparencia y la comunicación efectiva demostrada durante la crisis, la empresa implemente acciones concretas posteriores que respalden su mensaje, es importante considerar que las consumidoras valoran la implementación de acciones posteriores al conflicto, ya que, contribuye a fortalecer la confianza y consolidar la reputación.

TERCERA:

Se recomienda, a L'Oreal Paris incorporar nuevas estrategias de comunicación ante una futura crisis de marca, es decir que no solo abarque un canal, sino explorar más canales donde los usuarios también se sientan involucrados, considerando que, ante la presencia de una crisis en redes sociales, suelen generarse opiniones o comentarios desfavorables que incrementan las expectativas del público, respecto a la solución. Por lo tanto, establecer con claridad las estrategias dirigidas específicamente a la reputación, resulta totalmente favorable para fortalecer la confianza y la valoración hacia la marca.

CUARTA:

Se sugiere que la empresa también priorice a los indicadores de contención, solución y aprendizaje, puesto que, al conformar como etapas de la gestión de crisis, necesitan mantener el mismo nivel de importancia que el de recuperación para que ante una futura crisis de marca, los resultados sean universales y sea abordado de manera adecuada.

REFERENCIAS

- Burgueño, J. M. (2018). *Qué hacer cuando arde la red: Gestión de crisis de comunicación online*. Editorial UOC.
- Bustamante Riaño, L., Orozco Toro, J. A., & Moreno Echeverry, V. (2024). *Gestión de la reputación corporativa en redes sociales: Análisis de cuatro cajas de compensación familiar en Colombia. Anagramas: Rumbos y Sentidos de la Comunicación*, 22(44), 1–30. <https://doi.org/10.22395/angr.v22n44a11>
- Calderón Ibarra, F. A. (2021). *La gestión de crisis en tiempos de redes sociales: El caso de las empresas “Segundo Muelle” y “Gloria”* [Tesis de licenciatura, Universidad de Lima]. Universidad de Lima.
https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/13791/Calderon_Fabiola.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Controllit AG. (2024). *Libro blanco: Comunicación de crisis en un mundo digitalizado*.
https://www.controllit.de/source/PDF/Krisenkommunikation%20in%20der%20digitalisierten%20Welt/Whitepaper_Krisenkommunikation_ES-2.pdf
- Coombs, W. T. (2024). Parameters for crisis communication. En W. T. Coombs & S. J. Holladay (Eds.), *The handbook of crisis communication* (pp. 17–53). Wiley-Blackwell. <https://doi.org/10.1002/9781444314885.ch1>
- Dowling, G. (1994). *Corporate reputations: Strategies for developing the corporate brand*. Kogan Page.
https://www.researchgate.net/publication/305826588_Defining_and_Measuring_Corporate_Reputations_Corporate_Reputations
- Edwards, V. C. (2018). *Análisis de la gestión de crisis comunicacional en la página de Facebook del Grupo Gloria respecto al caso “Pura Vida” y su influencia en la imagen corporativa de la empresa* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del

Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte.

<https://hdl.handle.net/11537/26177>

Enrique, A. M. (2013). *La gestión de comunicación de crisis en las redes sociales*. ORBIS, 116–131. <https://www.redalyc.org/pdf/709/70926716008.pdf>

Enrique, A. M. (2008). *La gestión de la comunicación en situaciones de crisis*. Universidad Autónoma de Barcelona. <https://summa.upsa.es/pdf.vm?id=29156&lang=es>

Fajardo, P. P. (2023). *E-branding: La importancia de la gestión de la reputación en línea*. *Ñawi*, 7(2), 162–174. <https://doi.org/10.37785/nw.v7n2.a9>

Ferremoné, E. (2023). *Reputación corporativa online*. Prestige Online.

<https://www.prestigia.es/wp-content/uploads/2017/03/reputacion-online.pdf>

Flores, F. H. (2009). Rey, F., & Bartoli, J. (2008). *Reflexiones sobre el management de la comunicación*. *Revista de Comunicación*, 8(1), 188–189.

<https://revistadecomunicacion.com/article/view/2806/2322>

Fombrun, C. (1996). *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Harvard Business School Press. https://ri.reptrak.com/hubfs/_PDF/RLN/Reputation_Book.pdf

Fonrodona, J., & Martínez, P. M. (2020). *Reputación corporativa, transparencia y calidad informativa*. Cátedra CaixaBank de Responsabilidad Social Corporativa.

<https://www.iese.edu/media/research/pdfs/ST-0539.pdf>

L'Oréal. (2024). *Nuestra historia*. L'Oréal Paris. <https://www.loreal-paris.es/nuestra-historia>

⁵ Losada Vázquez, A., & Esteve Ramírez, F. (2003). *El periodismo de fuente*. En *Jornada de estudios organizada por el Instituto de Estudios de Comunicación Especializada (UCM)* (pp. 209–219). Universidad de Salamanca.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=3174>

Marín, F. (2009). *Comunicación de crisis*. LID Editorial Empresarial.

https://books.google.com/books/about/Comunicaci%C3%B3n_de_crisis.html?id=6_1IQwAACAAJ

Marker, A. (2020). *Models and theories to improve crisis management*. Smartsheet.

<https://www.smartsheet.com/content/crisis-management-model-theories>

Martínez Fernández, V. A., & Juanatey Boga, Ó. (2012). *Gestión de crisis: El impacto de las nuevas tecnologías de la información en la implementación de estrategias de comunicación*. Universidad Nacional de Lomas de Zamora.

https://www.researchgate.net/publication/289354917_Gestion_de_crisis_El_impacto_de_la_nuevas_tecnologias_de_la_informacion_en_la_implementacion_de_estrategias_de_comunicacion

Martínez Sanz, R., & Duránte Stolle, P. (2011). *La gestión de crisis en el escenario digital: Efectos sobre la reputación online y pautas de actuación en su comunicación*. En F. García García (Ed.), *Actas del II Congreso Internacional Sociedad Digital: Espacios para la interactividad y la inmersión* (Vol. 1, pp. 425–439). Icono 14. <https://core.ac.uk/reader/11889557>

Matellanes Lazo, M., & Marco Castro, C. (2023). *Percepciones de marca en la Generación Z: Caso de Apple en España* [Trabajo fin de grado, Universidad Europea Miguel de Cervantes]. Universidad Europea Miguel de Cervantes.

<https://revistamultidisciplinar.com/index.php/oj/article/download/159/180/521>

Mínguez N. (2000). *Un marco conceptual para la comunicación corporativa*. *Revista de Estudios de Comunicación*. (Vol.5)

https://www.researchgate.net/publication/28068428_Un_marco_conceptual_para_la_comuncacion_corporativa

- Miralles, J. L. (2014). *Corporate reputation and shareholder value creation*. *Universia Business Review*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6280860>
- Orozco Toro, J. A., & Ferré Pavia, C. (2012). *La fuerza de los stakeholders en el caso de La Noria: Ciudadanía crítica y uso de redes sociales en un análisis de la reputación corporativa*. *Revista ICONO14: Revista científica de Comunicación y Tecnologías Emergentes*, 10(3). <https://doi.org/10.7195/ri14.v10i3.159>
- Remy, P. (2015). *El manejo de crisis: ¿Qué hacer el día en que todo está en contra nuestra?* (2.^a ed.). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/583303>
- Sarmiento Álvarez, S. K. (2022). *Gestión de crisis en medios digitales y la percepción de los clientes de 20-40 años de Falabella: Caso “Modo Cama”, año 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte].
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/32997/Sarmiento%20Alvarez%2c%20Suleyka%20Koo%20fayun.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Sotelo Enríquez, C. (2001). *Introducción a la comunicación institucional*. Ariel.
https://www.researchgate.net/publication/364482580_Carlos_SOTELO_ENRIQUEZ_Introduccion_a_la_Comunicacion_Institucional_Ariel_Comunicacion_Barcelona_2001_228_pp
- Tessarolo, M. (2022). *Influencia de las redes sociales en la reputación corporativa de la empresa Moiras, Trujillo 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte].
<https://hdl.handle.net/16-1537/33244>
- The Harris Poll. (2024). *About*. <https://theharrispoll.com/about/>
- Villafañe, J. (2004). *La buena reputación*. Ediciones Pirámide.
https://www.researchgate.net/publication/312177947_Villafane_Justo_2004_La_Buena_Reputacion_Madrid_Piramide

ANEXOS

Anexo 1
Encuesta

Somos egresadas de la carrera de Comunicación Social de la Universidad Católica de Santa María y estamos llevando a cabo una investigación académica que busca entender cómo la gestión de crisis puede influir en la reputación de una marca en redes sociales.

Queremos invitarte a participar en esta breve encuesta. Tu opinión es muy valiosa para nosotras y será de gran ayuda para enriquecer nuestro estudio. No te tomará mucho tiempo y todas tus respuestas serán totalmente confidenciales. Este trabajo es exclusivamente con fines académicos y no está relacionado con ninguna solicitud de la empresa en cuestión.

Cabe resaltar que esta encuesta está dirigida al público femenino y que tengan conocimiento sobre el caso del shampoo Elvive Hydra Hialurónico y la supuesta caída de cabello que se le atribuyó. Esta situación generó preocupación principalmente entre consumidoras mujeres y fue reportada en diversos medios de comunicación y redes sociales.

Agradecemos de antemano su tiempo y contribución a este estudio.

Edad

- a. 18 a 28 años
- b. 25 a 31 años
- c. 32 a 38 años
- d. 39 a 45 años

Variable: Gestión de Crisis

Dimensión: Gestión de Crisis

Indicador: Contención

- 1) ¿Considera que L'Oréal Paris tomó acciones rápidas para evitar que la crisis relacionada con el shampoo Elvive Hydra Hialurónico y la caída del cabello se expandiera en redes sociales?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

2) ¿Considera que la respuesta de L'Oréal Paris ante la crisis fue concreta y efectiva para evitar la expansión de la crisis en redes sociales?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

Indicador: Solución

3) ¿Considera que las acciones de L'Oréal Paris para solucionar la crisis incluyeron medidas efectivas para cambiar la opinión de las consumidoras involucradas en las críticas hacia el shampoo Elvive Hydra Hialurónico?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

4) ¿Está de acuerdo que el comunicado de L'Oréal Paris, en el que aseguró la seguridad de su shampoo Elvive Hydra Hialurónico, fue una solución efectiva para resolver el conflicto?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

Indicador: Recuperación

- 5) ¿Considera que las medidas tomadas por L'Oréal Paris fueron suficientes para recuperar la confianza de las consumidoras que fueron afectadas por la crisis?
- 7
- Muy de acuerdo
 - Algo de acuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - Algo en desacuerdo
 - Muy en desacuerdo
- 6) ¿Estás de acuerdo con que las medidas tomadas por L'Oréal Paris ayudaron a estabilizar la reputación de marca entre las consumidoras?
- Muy de acuerdo
 - Algo de acuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - Algo en desacuerdo
 - Muy en desacuerdo

Indicador: Aprendizaje

- 7) ¿Crees que L'Oréal Paris hizo un esfuerzo real por escuchar y responder a las preocupaciones de las consumidoras durante la crisis del shampoo?
- 7
- Muy de acuerdo
 - Algo de acuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - Algo en desacuerdo
 - Muy en desacuerdo
- 8) ¿Está de acuerdo con que L'Oréal Paris utilizó la experiencia de esta crisis para mejorar su relación con sus consumidoras?
- Muy de acuerdo
 - Algo de acuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - Algo en desacuerdo
 - Muy en desacuerdo

Variable: Reputación de Marca

Dimensión: Valoración de inputs

Indicador: Gestión satisfactoria de reclamaciones

9) ¿Estás de acuerdo en que L'Oréal Paris respondió de manera oportuna a las preocupaciones surgidas durante la crisis del shampoo Elvive Hydra Hialurónico?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

10) ¿Estás de acuerdo que el comunicado de L'Oréal Paris fue suficiente para abordar los reclamos de las consumidoras relacionadas con la caída del cabello?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

Indicador: Buen trato a los clientes

11) ¿Consideras que fue adecuada la atención recibida al reportar problemas relacionados con el producto Elvive Hydra Hialurónico?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

12) ¿Cree que L'Oréal Paris gestionó adecuadamente las quejas sobre el shampoo Elvive Hydra Hialurónico?

- Muy de acuerdo

- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

Indicador: Calidad de productos y servicios

13) ¿Considera que es buena la calidad del shampoo Elvive Hydra Hialurónico tras su experiencia o percepción del caso?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

14) ¿Está de acuerdo que el shampoo Elvive Hydra Hialurónico cumple con los estándares de calidad que L'Oréal Paris promete?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

Indicador: Adaptación al cambio

15) ¿Consideras que L'Oréal Paris reaccionó de manera ágil y adecuada ante el problema?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

16) ¿Estás de acuerdo que el compromiso de L'Oréal Paris, junto con su capacidad de adaptación, fue suficiente para abordar eficazmente el problema?

- Muy de acuerdo

- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

Indicador: Apertura y transparencia

17) ¿Estás de acuerdo en que L'Oreal Paris fue transparente en su comunicación durante el conflicto surgido en redes sociales?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

18) ¿Consideras ¹que el mensaje emitido por L'Oréal Paris, al reafirmar la seguridad de sus productos, fue claro y comprensible?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

Variable: Reputación ¹de marca

Dimensión: Comercial reputacional

Indicador: Grado de satisfacción del cliente

19) ¿Quedó satisfecha con la respuesta de L'Oréal Paris sobre el caso del Elvive Hydra Hialurónico?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

20) ¿Considera que la forma en la que se manejó la crisis influyó en su confianza hacia la marca?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

Indicador: Juicio sobre la calidad de productos

21) ¿Tras la crisis crees que puedas confiar nuevamente en los beneficios del shampoo Elvive Hydra Hialurónico?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

22) ¿Considera que L'Oreal aun ofrece productos de alta calidad después del incidente del shampoo Elvive Hydra Hialurónico?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

Anexo 2

Confiabilidad del instrumento a través del alfa de Cronbach

Gestión de crisis en redes sociales

Estadísticas de fiabilidad de gestión de crisis en redes sociales	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.930	8

El instrumento utilizado para medir la gestión de crisis en redes sociales es altamente fiable, ya que presenta una consistencia interna excelente con un Alfa de Cronbach de 0.930. Esto sugiere que los 8 ítems están bien diseñados y se alinean adecuadamente con el constructo que se busca evaluar.

Reputación de marca

Estadísticas de fiabilidad de reputación de marca	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.961	14

La escala para medir la reputación de marca presenta una consistencia interna sobresaliente, con un Alfa de Cronbach de 0.961. Este resultado indica que el instrumento es muy fiable y adecuado para ser utilizado en estudios cuantitativos, ya que garantiza que las respuestas de los participantes reflejan de forma coherente y precisa el concepto de reputación de marca.

LA GESTIÓN DE CRISIS EN REDES SOCIALES Y LA REPUTACIÓN DE MARCA UN ESTUDIO CORRELACIONAL EN LOS CONSUMIDORES DE L OREAL PARIS EN AREQUIPA, 2024

INFORME DE ORIGINALIDAD

9%

INDICE DE SIMILITUD

10%

FUENTES DE INTERNET

6%

PUBLICACIONES

7%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

www.academia.edu

Fuente de Internet

3%

2

repositorio.ucsm.edu.pe

Fuente de Internet

2%

3

Submitted to Universidad Católica de Santa María

Trabajo del estudiante

1%

4

Submitted to Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC

Trabajo del estudiante

1%

5

icono14.es

Fuente de Internet

1%

6

www.dykinson.com

Fuente de Internet

1%

7

www.coursehero.com

Fuente de Internet

1%

media.iese.edu

Excluir citas	Apagado	Excluir coincidencias	< 1%
Excluir bibliografía	Apagado		