

TEMA DE
ANÁLISIS

AGOSTO

2020

REPUTACIÓN DE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS EN TWITTER

TWITTER: REPUTACIÓN DE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS



RESUMEN EJECUTIVO

En tiempos en que la empresa privada es juzgada con ojos críticos, especialmente luego de los sucesos acontecidos en Chile desde octubre de 2019, nos pareció relevante estudiar -aprovechando conjuntamente las competencias del Centro de Familias Empresarias y del Centro de Reputación Corporativa del ESE Business School-, cómo se da la conversación sobre las empresas en las redes sociales, particularmente los comentarios en torno a la reputación de las empresas familiares y las familias empresarias propietarias de las mismas.

El fenómeno de la reputación corporativa adquiere una dimensión más profunda cuando atañe a las empresas familiares. Éstas tienen más en juego, pues frecuentemente el apellido de la familia propietaria coincide con la marca o razón social de la empresa, o también es de público conocimiento cuál es la familia dueña o controladora de la empresa o grupo empresarial¹. De esta forma, los riesgos reputacionales que involucran a las empresas familiares afectan también la historia, reputación y el prestigio de la familia propietaria o controladora, traspasando una barrera que incumbe ya no solo a los negocios, sino que a la identidad familiar de sus propietarios. Como veremos más adelante, ambas esferas, empresa y familia, están fuertemente unidas en el imaginario colectivo.

¿POR QUÉ INVESTIGAR LA REPUTACIÓN CORPORATIVA EN REDES SOCIALES?

El surgimiento de Internet y su masificación en la década de los 90's produjo una ruptura con la tradicional comunicación de masas. Se democratizó el acceso a la información y la ciudadanía tuvo la posibilidad de tomar un papel más activo dentro del proceso comunicativo, al contar con una nueva plataforma para emitir sus mensajes y expresar sus ideas personales². Con el tiempo, este proceso se fue profundizando, y ya en la década de los 2000 emergió la llamada Web. 2.0. y junto con ella las redes sociales o *social media*, que propiciaron la transformación del receptor pasivo de la comunicación - aquel que solo consume información, - a un emisor activo, - que se informa, pero que también crea y difunde contenidos.

En términos generales, los *social media* se definen como “un grupo de aplicaciones basadas en internet que se sustentan en las bases ideológicas y tecnológicas de la Web 2.0, y que permiten la creación e intercambio de contenidos generados por los mismos usuarios”³. La Web 2.0 se genera con el surgimiento de aplicaciones colaborativas que promueven el intercambio social - de ahí el nombre “redes sociales” - y con ello la participación, intervención y colaboración ciudadana propias de los valores de la democracia occidental. Siguiendo a Castells, esta configuración en red genera una transformación radical del proceso comunicacional, dando paso a una relación menos asimétrica que la que había en el modelo tradicional de

¹ Jon Martínez, *Familias Empresarias: la Responsabilidad del Apellido*, La Tercera, viernes 15 de julio 2016, pág. 44.

² Pedro Pablo Marín-Dueñas, Esther Simancas-González y Alba Berzosa-Moreno, *Uso e influencia de Twitter en la comunicación política: el caso del Partido Popular y Podemos en las elecciones generales de 2016*. Cuadernos.info (45):129-44, 2019, <http://cuadernos.info/index.php/CDI/article/view/cdi.45.1595>

³ Andreas Kaplan y Michael Haenlein, *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media*, p.61, 2010 en Voorveld, 2019

TWITTER: REPUTACIÓN DE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS



comunicación lineal, al posibilitar un intercambio multidireccional de una diversidad de actores. En palabras simples, ahora existe la posibilidad de que cualquier individuo actúe, desde cualquier lugar, no solo como receptor, sino que también como emisor, y que su mensaje se masifique rápidamente a un gran número de destinatarios⁴. Diversidad, horizontalidad, colaboración, ubicuidad e inmediatez son palabras clave que caracterizan a la Web 2.0 y sus redes sociales.

Jeremy Heimans y Henry Timms dimensionan la magnitud que han adquirido estas innovaciones tecnológicas en la reconfiguración de las estructuras y balances de poder en la sociedad. Señalan que el *antiguo poder* opera como el dinero, es decir, es poseído por unos pocos y se almacena sigilosamente con la intención de preservarlo y acumularlo; es jerárquico y excluyente. El *nuevo poder*, en cambio, opera como una corriente, se constituye por muchos participantes, es abierto, participativo e impulsado por la colaboración entre pares; su poder surge al canalizar y encauzar⁵. Claros ejemplos de cómo opera este *nuevo poder* son los movimientos *#MeToo* y *#BlackLivesMatter* que se han canalizado y expresado de manera global a través de las redes sociales, principalmente por Twitter, Facebook e Instagram. En Chile, sin ir más lejos, vimos también la repercusión que generó recientemente la manifestación *#JusticiaparaAntoniaBarra* o, con anterioridad, el movimiento *#No+AFP*.

¿POR QUÉ INVESTIGAR ESTE TEMA EN TWITTER EN PARTICULAR?

Existe una amplia gama y diversidad de redes sociales que surgen y decaen constantemente y con gran dinamismo; desde blogs, foros, redes de negocios y chats, hasta aplicaciones para compartir fotografías, música, juegos, entre otras.⁶ En julio de 2006, Evan Williams, Jack Dorsey y Biz Stone lanzan por primera vez la red social Twitter, una red interpersonal de *microblogging* que permite compartir mensajes breves de un máximo de 140 caracteres – llamados coloquialmente *tweets* –, y que se emplea principalmente para informarse, conocer las noticias que generan tendencia, seguir temas de interés y conectar con personas y personalidades famosas. A los pocos meses de su lanzamiento, esta red se convirtió en “el verdadero pulso de la actualidad”⁷.

Con más de 330 millones de usuarios mensuales en el mundo, y más de 145 millones de usuarios al día, esta red genera más de 500 millones de mensajes o *tweets* diarios en promedio⁸. Este volumen de información es, además, de acceso público, lo que distingue a Twitter de otras redes sociales, como por ejemplo Facebook, cuyo contenido es especialmente privado. Como señalan Golder & Macy en el libro *“Twitter: a digital Socioscope”* (2015), Twitter ha emergido como el único y más poderoso observatorio de la realidad social al alcance de los científicos sociales, permitiendo la recolección de registros escritos y fechados del

⁴ Enrique Dans, *Twitter marca la diferencia*, 2018, <https://www.enriquedans.com/2019/04/twitter-marca-la-diferencia.html>

⁵ Jeremy Heimans y Henry Timms, *New Power: How Power Works in Our Hyperconnected World—and How to Make It Work for You* (First Edition), Doubleday, 2018.

⁶ Hilde A. M Voorveld, *Brand Communication in Social Media: A Research Agenda*. *Journal of Advertising*, 48(1), 14–26, 2019, <https://doi.org/10.1080/00913367.2019.1588808>

⁷ Dans, *Sentido social*, 2011, <https://www.enriquedans.com/2011/02/sentido-social.html>

⁸ Cifras obtenidas desde <https://www.statista.com>, actualizadas a julio de 2020.

TWITTER: REPUTACIÓN DE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS



comportamiento humano y de la interacción social a nivel de eventos individuales⁹. Esta oportunidad inédita que se abre en el campo de las ciencias sociales ha ensanchado el espectro de las técnicas y metodologías que se utilizan en la investigación social, yendo más allá de las tradicionales encuestas y entrevistas, e integrando nuevas herramientas de análisis y recolección de datos desarrolladas originalmente por las ciencias de la computación, como el *big data* y el *machine learning*.

Asimismo, Twitter se ha consolidado en los últimos años como una plataforma de opinión y evaluación de usuarios y clientes de las compañías y los productos y servicios que éstas ofrecen. Más aún, muchas empresas han implementado en Twitter sus plataformas de atención al cliente, convirtiéndose de esta manera en fuente ya no solo de estudios sociales, sino que también en materia de estudios de marca, reputación corporativa, marketing y publicidad. Desde el año 2008 han surgido diversas investigaciones académicas en los más importantes *journals* de marketing y publicidad, que abordan estas temáticas utilizando las redes sociales como universos muestrales¹⁰. Como señalan Quershi y sus colegas “este fenómeno es particularmente evidente en Twitter debido a su naturaleza ‘en tiempo real’, por lo que sirve como un repositorio significativo para que una compañía monitoree su reputación en internet. [...] Por lo demás, tales flujos sociales en tiempo real han motivado la creación de toda una nueva área de investigación, conocida como *Online Reputation Management*”¹¹, entre cuyas principales tareas está la de monitorear las redes sociales para identificar tempranamente los tópicos que puedan impactar la reputación de las empresas.

Por último, Twitter se ha convertido en el medio natural de la sociedad crítica, en el medio por excelencia que utilizan los ciudadanos opinantes, los políticos y también los movimientos sociales. Genera información etiquetada - mediante el *hashtag #*, que permite rápidamente replicar, encontrar y masificar un mensaje - y da visibilidad instantánea a los flujos de estados de ánimo de un importante número de personas y grupos. Del “está pasando, lo estás viendo” se ha transitado al “está pasando, lo estamos haciendo, y te lo estamos contando”¹².

Sin embargo, la afluencia de comentarios de toda índole en Twitter ha llevado a algunos autores a reflexionar sobre los límites de la libertad de expresión en esta red social¹³. Twitter, sin embargo, no se hace cargo de estos alegatos y en su propia página Web señala: “Hoy en día, la veracidad de aquel dicho ‘el cliente siempre tiene la razón’ es irrelevante. Vivimos en una época en la que un solo *Tweet* puede dar la vuelta al

⁹ Yelena Mejova, Ingmar Weber y Michael W. Macy, *Twitter: A Digital Socioscope*. Cambridge University Press, 2015, <https://doi.org/DOI:10.1017/CBO9781316182635>

¹⁰ Voorveld, *Brand Communication in Social Media: A Research Agenda*. *Journal of Advertising*, 48(1), 14–26, 2019, <https://doi.org/10.1080/00913367.2019.1588808>

¹¹ Muhammad A. Quershi, Colm O’Riordan y Gabriella Pasi, *Clustering with Error-Estimation for Monitoring Reputation of Companies on Twitter*, *Information Retrieval Technology* (pp. 170–180). Springer- Verlag Berlin Heidelberg, 2013.

¹² Antoni Gutiérrez-Rubí, *Twitter, mucho más que la CNN*, 2011, <https://www.elperiodico.com/es/opinion/20110704/twitter-mucho-mas-que-la-cnn-1064457>

¹³ Dans, *Redes sociales y reglas: el desgraciado caso de Twitter y su toxicidad*, 2018, <https://www.enriquedans.com/2018/04/redes-sociales-y-reglas-el-desgraciado-caso-de-twitter-y-su-toxicidad.html>

TWITTER: REPUTACIÓN DE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS

mundo en menos de un minuto. Con razón o sin ella, el cliente nunca puede ser ignorado”¹⁴. Nos guste o no, en este estado de las cosas, quien no entienda la lógica de las redes sociales y lo que está en juego en ellas, en términos de reputación e imagen, se ha quedado atrás en el partido.

PREGUNTA Y OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

En vista de los antecedentes antes presentados, el presente estudio tuvo por finalidad realizar un monitoreo de la reputación de las familias empresarias en Chile, a través de la red social Twitter, abarcando el período comprendido entre octubre de 2018 y diciembre de 2019. Las familias empresarias son aquellas familias que controlan la propiedad y decisiones estratégicas de una o varias empresas.

Entre los objetivos específicos buscamos:

- Explorar la reputación de las familias dueñas de empresas B2B y B2C en la población digital de Twitter en Chile.
- Identificar los conceptos y sentimientos asociados a las familias empresarias.
- Clasificar los conceptos y sentimientos en “positivos”, “neutros” y “negativos” en torno al marco de análisis de la reputación de las familias empresarias en Chile.
- Conocer a los actores claves dentro de la “conversación” en redes sociales sobre familias empresarias.
- Conocer los efectos del estallido social de octubre de 2019 en la reputación de las familias empresarias en Chile.
- Identificar “nudos críticos” y oportunidades de mejora de la reputación de las familias empresarias.

METODOLOGÍA

El diseño del estudio se describe a continuación (Figura 1):



Figura 1. Ficha metodológica del estudio

¹⁴ Extraído de la página institucional de Twitter: <https://marketing.twitter.com/latam/es/insights/twitter-transforms-conversations-between-companies-and-customers>

TWITTER: REPUTACIÓN DE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS

El levantamiento de la información estuvo a cargo de la empresa Artool, quienes son especialistas en el uso de herramientas de *big data* y *machine learning* para el análisis de redes sociales. Esta empresa realizó la recolección de datos desde una cuenta pagada de Twitter API y procesó e integró la data utilizando para ello algoritmos de desarrollo propio que se ajustan al análisis de sentimientos (*sentiment analysis*) y al uso del lenguaje en el contexto coloquial en Chile.

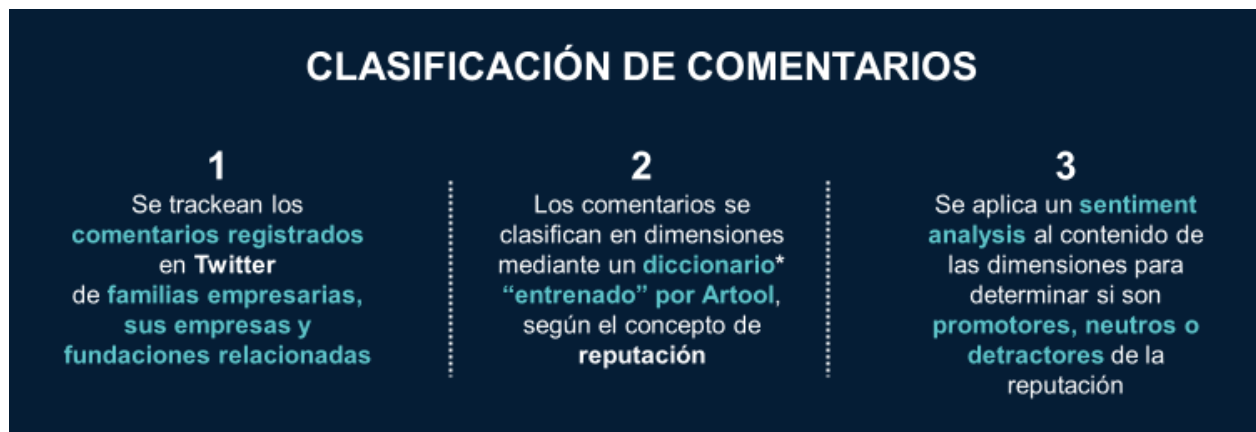


Figura 2. Procedimiento de clasificación de los comentarios de Twitter.

Como se observa en la Figura 2., el primer paso consistió en realizar una búsqueda de los *Tweets* que se refieren al tema a investigar, en este caso, la búsqueda se centró en los comentarios relativos a las familias empresarias en Chile, las empresas en que participan, y a sus fundaciones o instituciones filantrópicas relacionadas, en el período que comprendió desde octubre de 2018 a diciembre de 2019. Para ello se utilizó un listado de palabras o uniones de palabras, nombres, apellidos, nombres de empresas y de fundaciones que hicieran referencia a la unidad de observación.

A continuación, se realizó un primer filtro que dejó fuera todos aquellos comentarios que no se relacionaban con el ámbito de la reputación, es decir, todos aquellos comentarios relacionados con las plataformas o cuentas de servicio al cliente de las empresas involucradas (por ejemplo, aquellas del *retail* como Falabella, Ripley, Cencosud, etc.). Para ello, se reclasificaron las empresas en B2B (*business to business*) y B2C (*business to consumers*). Finalmente, también se eliminaron los comentarios emitidos por las cuentas oficiales de los sujetos estudiados, no así las respuestas a los mismos o sus *Retweets*.

En paralelo, se elaboró un diccionario de palabras o conjunto de palabras o uniones de palabras que hacen referencia a una dimensión. Este diccionario fue elaborado por el Centro de Reputación Corporativa y el Centro de Familias Empresarias del ESE Business School de la Universidad de Los Andes, e implementado y “entrenado” en sus algoritmos por la empresa Artool. El diccionario de palabras contempló una serie de dimensiones que hacen referencia a distintos conceptos implicados en la reputación corporativa. Así, cuando un comentario

TWITTER: REPUTACIÓN DE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS

contiene una de estas palabras o combinaciones, dicho comentario se clasifica en una dimensión específica de reputación¹⁵.

Finalmente, se realizó un *sentiment analysis* al contenido de los comentarios en cada dimensión para clasificar cada *Tweet* como “promotor”, “neutro” o “detractor” de la reputación. En la Figura 3 se detalla la construcción de un Barómetro de Reputación (BR) de las Familias Empresarias en Twitter. Este barómetro considera los comentarios o *Tweets* clasificados previamente como “promotores” y como “neutros”, los que reflejarían una reputación favorable.

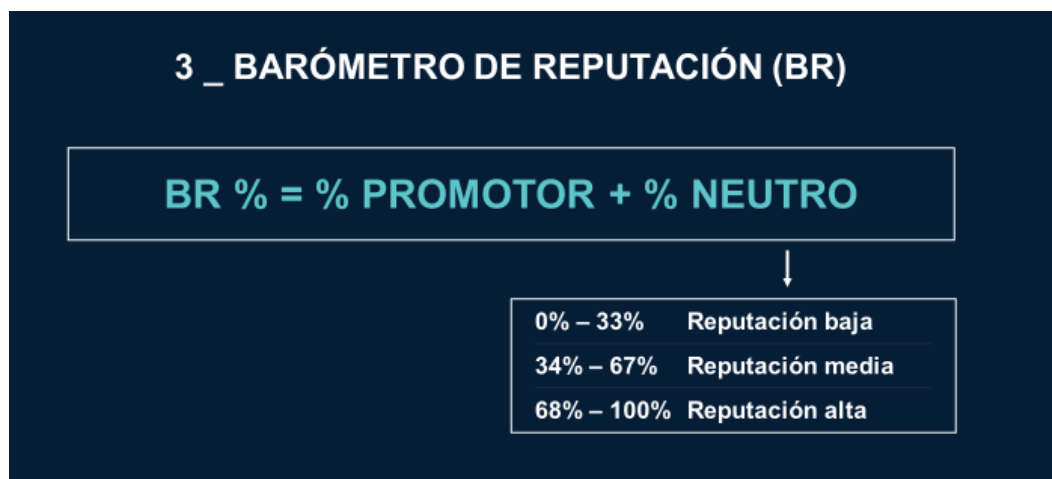


Figura 3. Barómetro de la reputación de las familias empresarias en redes sociales.

¿QUIÉNES SON LOS USUARIOS DE TWITTER EN CHILE?

En cifras de enero de 2020, se estima que en Chile hay 15,67 millones de usuarios de Internet, con una penetración que alcanza al 82% de la población. De ellos, 15 millones son usuarios de redes sociales, accediendo principalmente desde sus teléfonos móviles, cuyo número se estima en 26,32 millones de unidades, equivalentes al 138% de la población total del país¹⁶.

En el país, la población de usuarios de Twitter asciende a 2,47 millones de cuentas activas, las que pertenecen en un 58% a hombres y en un 42% a mujeres¹⁷. En términos etarios, predominan en esta red social los usuarios de entre 20 y 34 años, y las personas con alto nivel educacional¹⁸.

Antes de continuar con la presentación de los resultados, es importante recalcar que la información recolectada en este estudio se limita y circunscribe a los usuarios de Twitter en Chile.

¹⁵ Para mayor información sobre las dimensiones del estudio revisar el Anexo 1.

¹⁶ Cifras obtenidas en julio de 2020, de <https://datareportal.com/reports/digital-2020-chile?rq=chile>

¹⁷ Simon Kemp, *Digital 2020: Chile, 2020*, <https://datareportal.com/reports/digital-2020-chile>

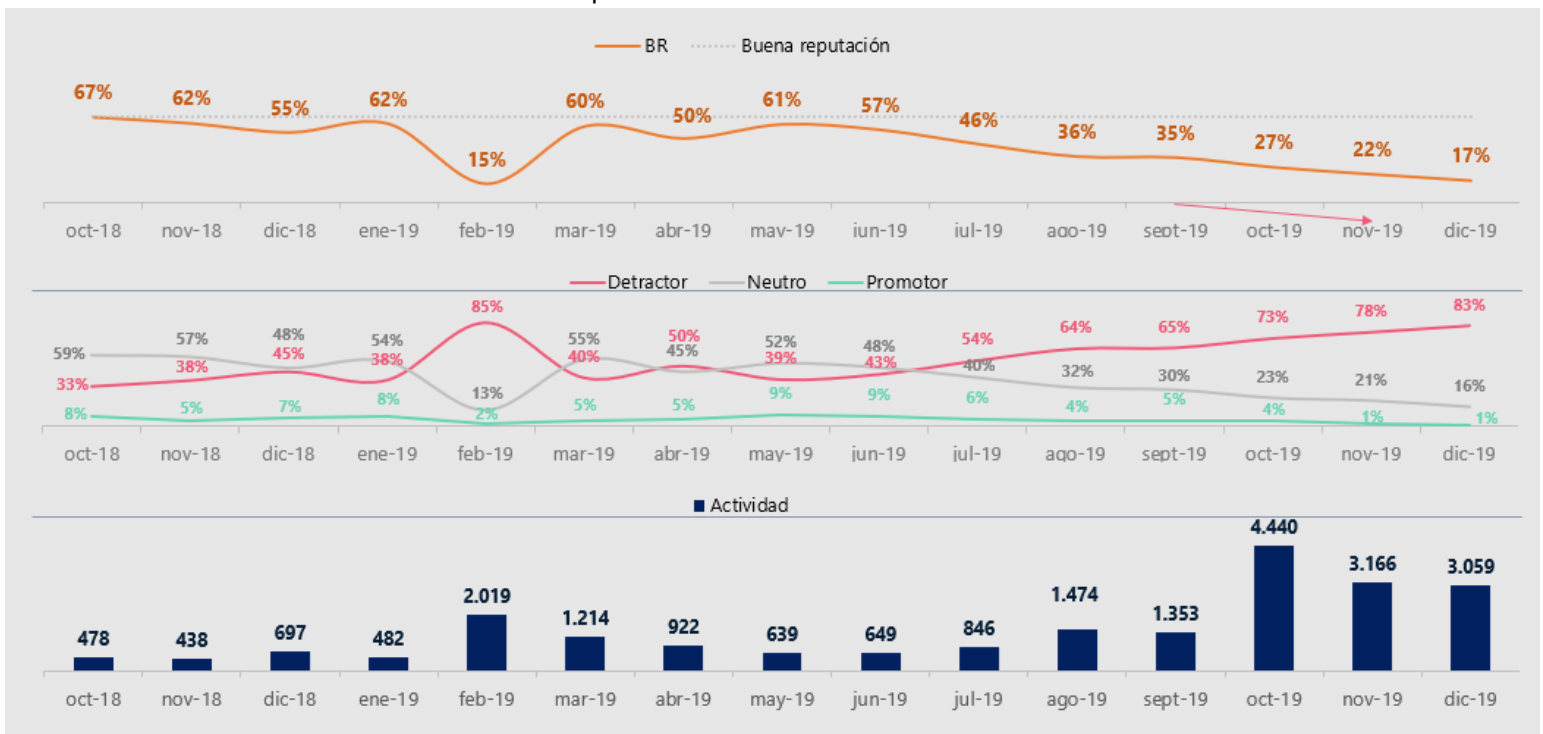
¹⁸ Paulina Sepúlveda, *¿Quiénes son los usuarios de Twitter en Chile? La Tercera*, 2018, <https://www.latercera.com/tendencias/noticia/quienes-los-usuarios-twitter-chile/304944/>

TWITTER: REPUTACIÓN DE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS

RESULTADOS GENERALES

Se analizaron un total de 21.876 menciones en Twitter en relación con las familias empresarias o las empresas en que participan en Chile, publicadas entre octubre de 2018 y diciembre de 2019. Al hacer un análisis mensual de las menciones durante este período, es posible observar una **tendencia a la baja** en el barómetro de reputación a medida que nos acercamos al estallido social de octubre de 2019. En paralelo, aumenta el porcentaje de comentarios calificados como “detractores” y aumenta además el número de comentarios totales publicados sobre el tema durante la crisis social, llegando a un *peak* de 4.440 comentarios en octubre de 2019. En febrero del 2019 se observa un mínimo histórico (peor reputación) en el indicador.

Gráfico 1. Timeline del Barómetro de Reputación.



En promedio, la reputación en redes sociales de las familias analizadas en el período entre octubre de 2018 y diciembre de 2019 es media-baja (34% es la suma de los comentarios calificados como “positivos” y neutros), mientras que el 66% de los comentarios analizados fueron clasificados como “detractores”.

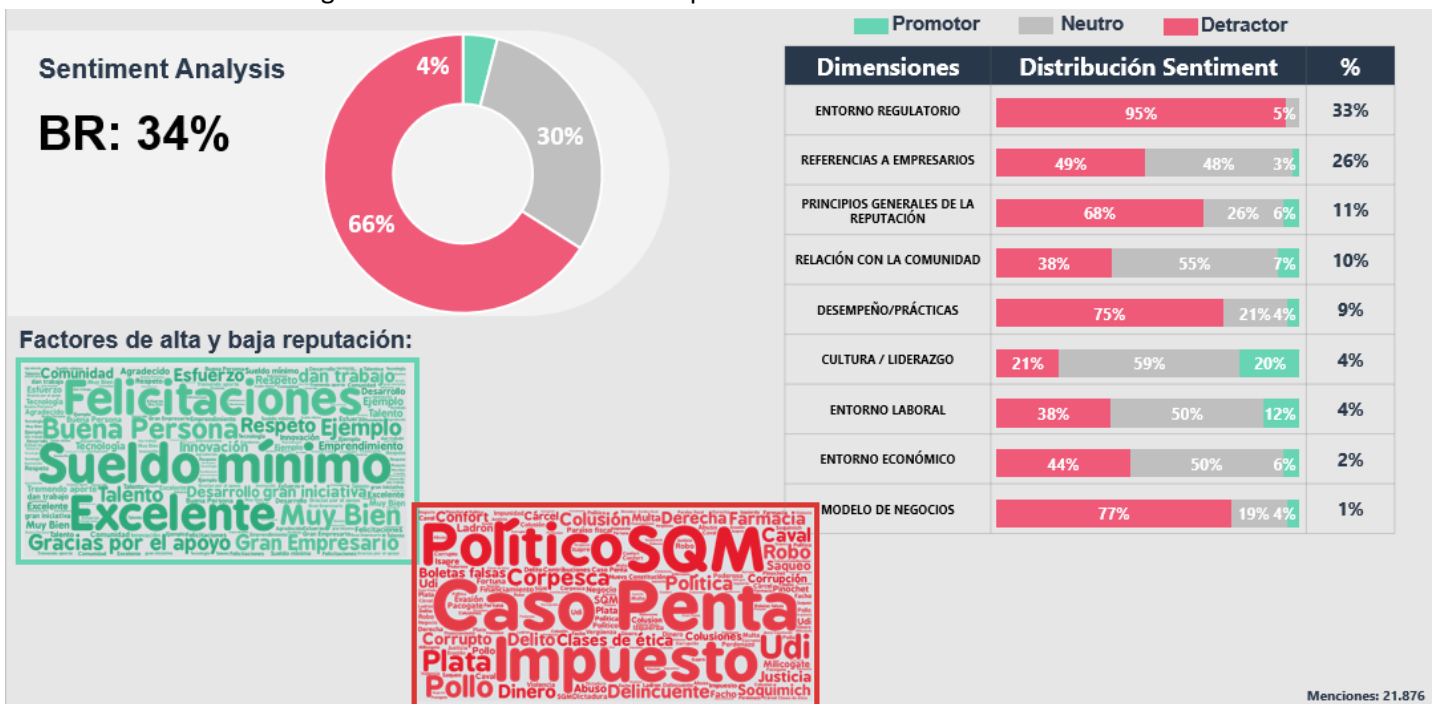
Las dimensiones más relevantes para explicar la reputación de las familias analizadas son “Entorno regulatorio” (acciones o condiciones que comprometen legislativa y judicialmente a las familias y sus respectivas organizaciones, las cuales tienen un impacto directo en su reputación) y “Referencias a empresarios” (palabras que se utilizan coloquialmente para referirse a los empresarios, tales como “mundo empresarial”, “7 familias”,

TWITTER: REPUTACIÓN DE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS

“cuello y corbata”, entre otras), las cuales concentran el 33% y el 26% de la actividad en Twitter respectivamente¹⁹.

Los elementos que apalancan la reputación de manera positiva se relacionan principalmente al rol que los actores juegan como empresarios, entre las que destacan palabras como “excelente”, “sueldo mínimo”, “ejemplo”, “respeto”, “buena persona”, “talento”, entre otras. Mientras que los factores negativos concentran principalmente malas prácticas tales como, “colusión”, “pollo”, “farmacias”, “clases de ética”, “delito”, etc. y casos vinculados a corrupción (“Penta”, “SQM”, “Corpesca”, entre otras).

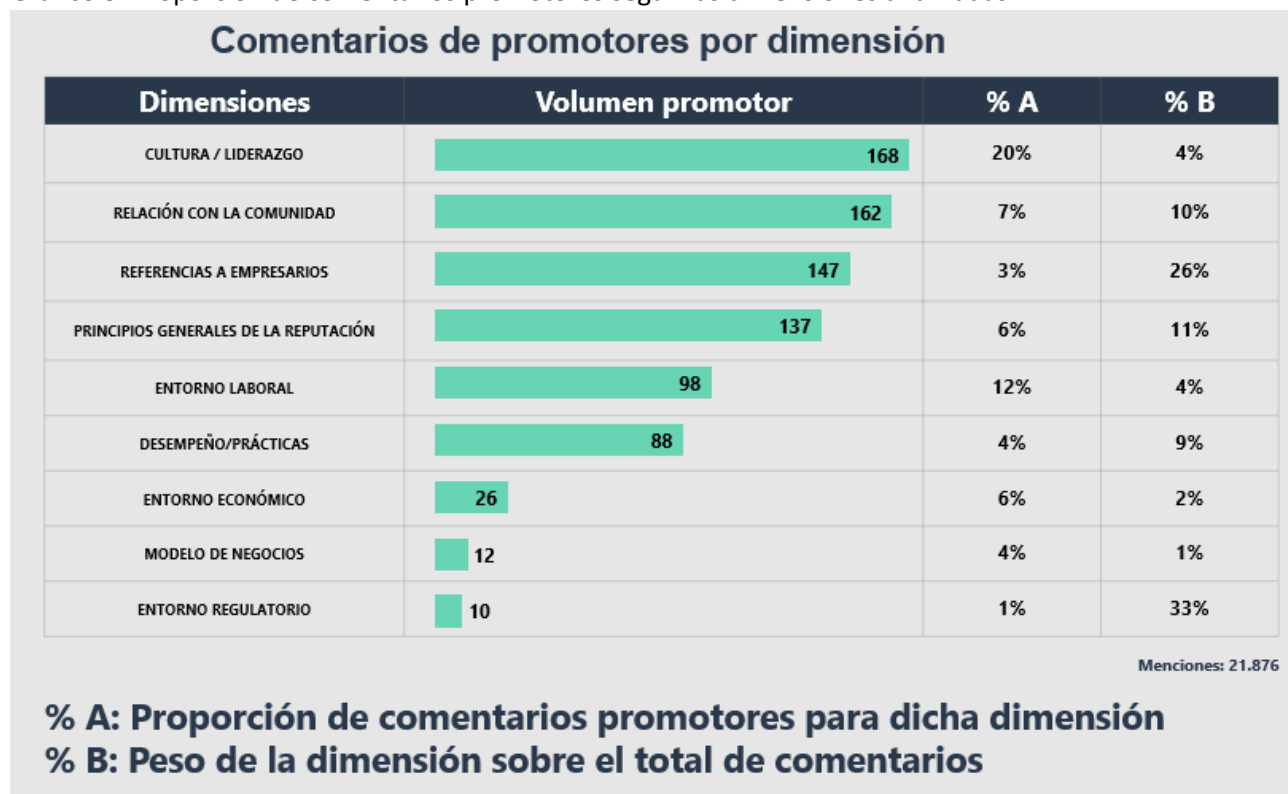
Gráfico 2. Resultados generales del Barómetro de Reputación.



Las dimensiones que mayor cantidad de comentarios promotores generaron fueron “cultura / liderazgo”, “relación con la comunidad” y “referencias a empresarios”. La primera dimensión está asociada a elementos con los cuales se evalúan las ideas, tradiciones, costumbres e inclusive la estructura organizacional que rigen en las familias empresarias y sus empresas y fundaciones, las que incorporan palabras tales como liderazgo, misión, transparencia, etc. Como se observa en la columna % A del Gráfico 3, el 20% de los comentarios en esta dimensión fueron positivos. Sin embargo, solo el 4% del total de comentarios de Twitter analizados se refirió a esta dimensión, por lo que su peso es bajo en relación con el total de los comentarios analizados, como muestra la columna % B del gráfico 3.

¹⁹ Para más información sobre las dimensiones analizadas ver Anexo 1.

Gráfico 3. Proporción de comentarios promotores según las dimensiones analizadas.



Al hacer un desglose de los comentarios según la fecha de su publicación en Twitter, se observa que antes del estallido social, en el período comprendido entre octubre de 2018 y la primera quincena de octubre de 2019, las familias empresarias chilenas registraban una reputación media en redes sociales (43% de los comentarios fueron considerados “promotores” o “neutros”).

Como era de esperarse, durante el mes que siguió al estallido social del 18 de octubre, se registró una baja en la reputación de las familias empresarias, cayendo el porcentaje de comentarios “promotores” y “neutros” a un 28%.

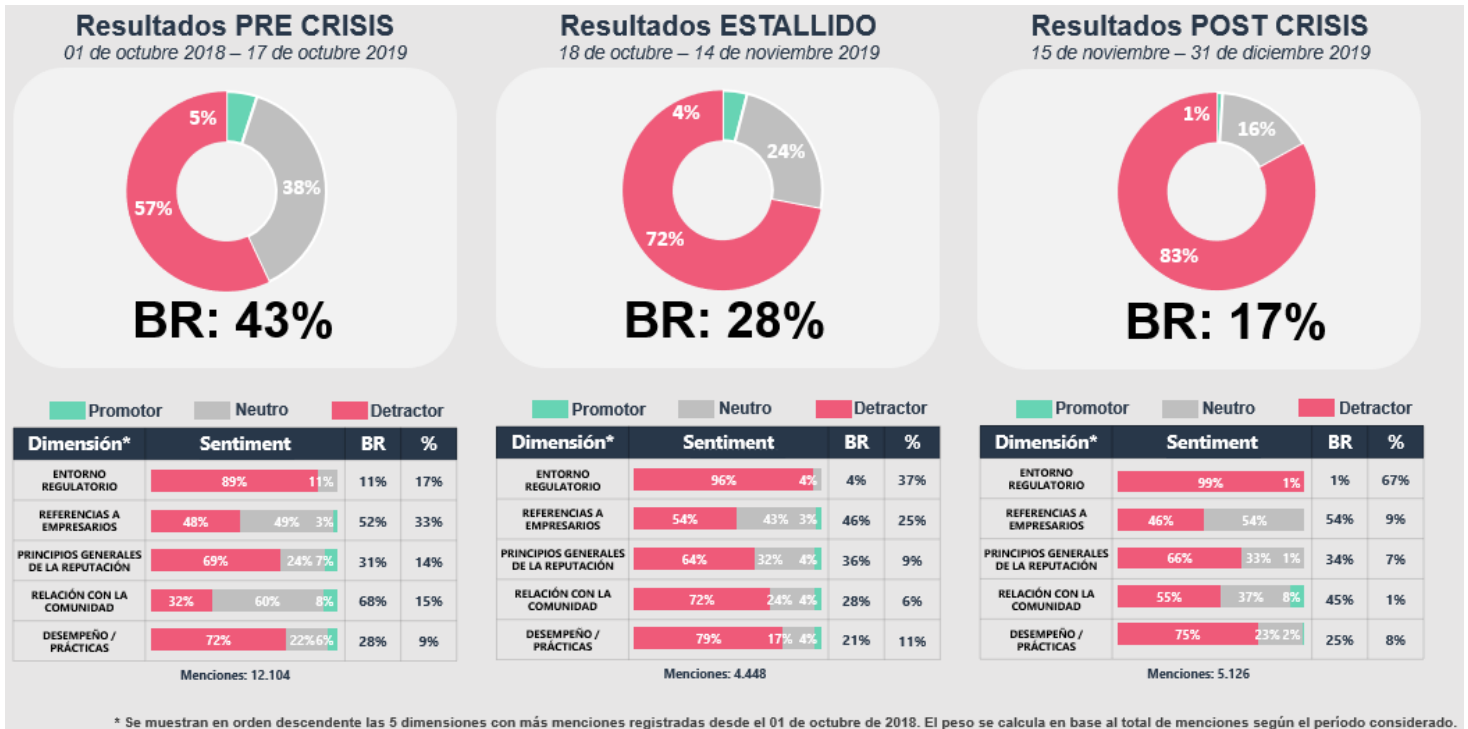
Por último, durante el 15 de noviembre y el 31 de diciembre del año 2019 se registra una baja aún más significativa en la reputación de las familias empresarias en Twitter, llegando a un 17% en el barómetro de reputación. Con lo cual se observa una profundización de la disminución en la reputación de las familias empresarias durante los meses sucesivos al período más álgido de la movilización social, lo que da cuenta de una incapacidad de estas por apaciguar o revertir la percepción preliminar del público general en la red social.

Al observar las dimensiones de la reputación en los tres períodos analizados, destaca la importancia que va tomando la dimensión “Entorno Regulatorio” dentro del total de comentarios analizados en Twitter, pasando de un 17% del total de comentarios en el primer período, a un 37% en el segundo y a un 67% en los meses posteriores al estallido social. En paralelo, se observa una disminución en el barómetro de reputación en esta

TWITTER: REPUTACIÓN DE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS

dimensión -la suma de comentarios “promotores” y “neutros” cae de 11% a 1% entre el primer y el tercer periodo- en favor de un aumento de los comentarios “detractores”.

Gráfico 4. Resultados del barómetro de reputación antes, durante y después del estallido social de octubre de 2019.



*Se muestran en orden descendente las 5 dimensiones con más menciones registradas desde el 01 de octubre de 2018. El peso se calcula en base al total de menciones según el período considerado.

RESULTADOS POR TIPO DE EMPRESA Y SECTOR INDUSTRIAL

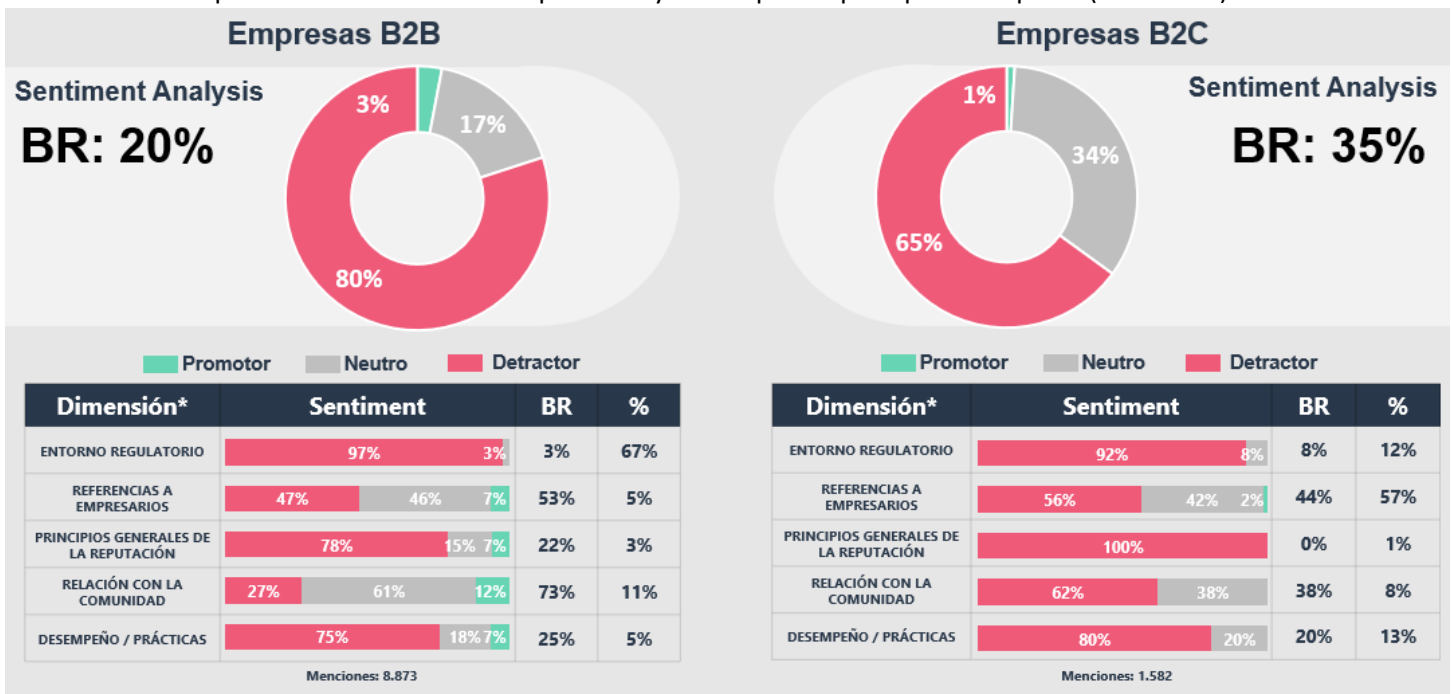
Al analizar los resultados del barómetro de reputación por tipo de empresa, controlada por una o más familias, se observa que las empresas catalogadas como *business to business* (B2B) poseen una baja reputación entre los usuarios de redes sociales, con solo un 20% de los comentarios clasificados como “promotores” y “neutros” dentro del barómetro de reputación. Mientras que, comparativamente, entre las empresas catalogadas como *business to consumers* (B2C) se observa un mejor resultado en el barómetro, alcanzando un 35% de comentarios “positivos” y “neutros”, lo que califica como reputación media-baja entre los usuarios de Twitter.

Estos resultados dan cuenta de que el contacto directo entre los consumidores y las empresas genera mayores posibilidades y espacios para restituir la reputación proyectada socialmente, tal es el caso de las empresas B2C. En la otra vereda, muchas empresas B2B, más allá de no tener una relación directa con los consumidores que les permita reparar su reputación, participan de actividades extractivistas de materias primas,

TWITTER: REPUTACIÓN DE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS

lo que comporta mayor susceptibilidad social y recelo hacia su actuar en los ámbitos de la sustentabilidad y la sostenibilidad, y de la responsabilidad social corporativa y medioambiental. Finalmente, cabe destacar que estos resultados se ven influenciados por el hecho de que algunas de estas empresas y/o sus representantes se vieron involucrados en casos de corrupción de la política, casos que tuvieron una alta connotación pública y que fueron ampliamente difundidos, mencionados y criticados por los usuarios de Twitter, lo que sin duda generó un impacto negativo general en la reputación de las empresas B2B.

Gráfico 5. Reputación de las familias empresarias y sus empresas por tipo de empresa (B2B o B2C).



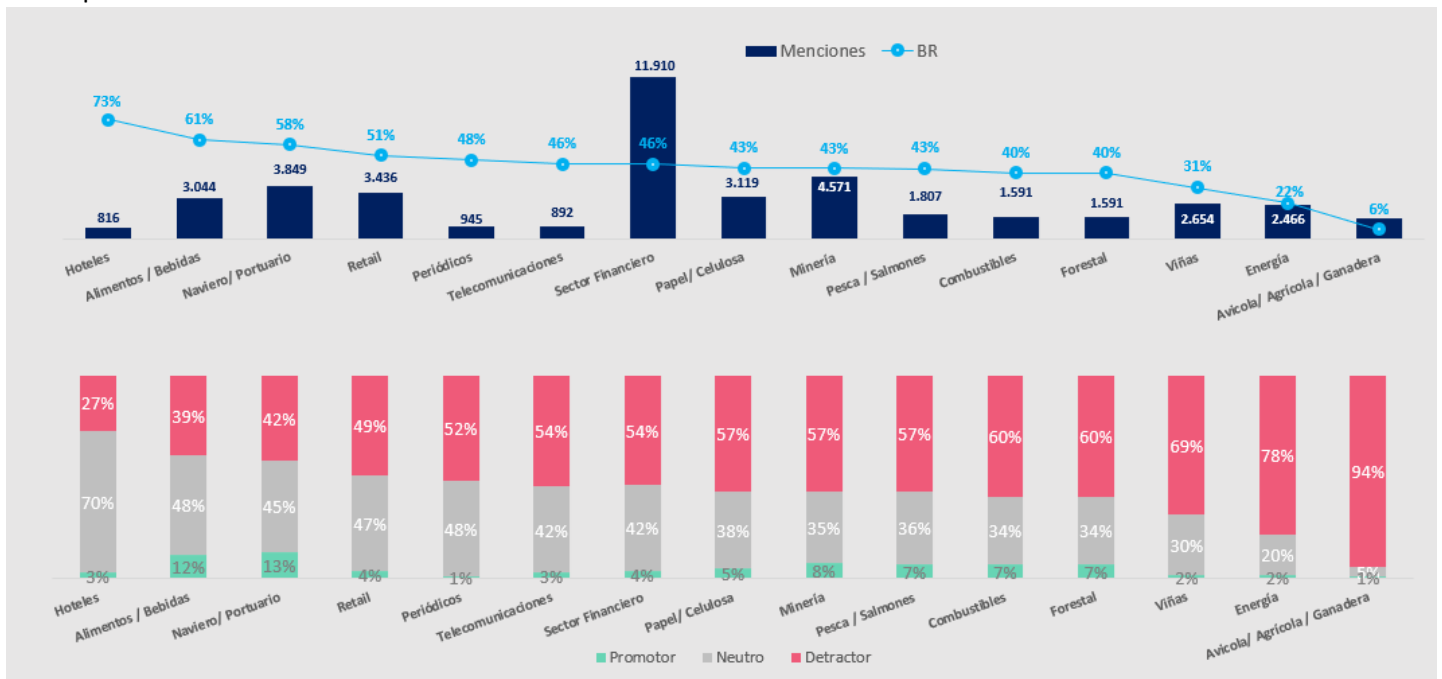
* Se muestran en orden descendente las 5 dimensiones con más menciones registradas desde el 01 de octubre de 2018. El peso se calcula en base al total de menciones según la categoría considerada.

En función de los rubros en los que participan las empresas, se presentan los sectores industriales con 500 menciones o más, ordenados de mayor a menor reputación. Se observa que los sectores “Hoteles”, “Alimentos/Bebidas”, “Naviero y Servicios Portuarios” y “Retail” poseen las mejores puntuaciones en el barómetro de reputación (BR), con porcentajes sobre el 50% de menciones “promotoras” o “neutras”. Por el contrario, los sectores “Viñas”, “Energía” y “Avícola/Agrícola/Ganadero”, obtienen las peores puntuaciones, alcanzando este último sector solo un 6% de menciones “promotoras” o “neutras”.

En la parte inferior del Gráfico 6, se presenta la proporción de comentarios “promotores”, “neutros” y “detractores”, ordenados por rubros de mayor a menor reputación. Al igual que en la primera gráfica, se observa que los rubros de “Alimentos/Bebidas” y “Naviero y Servicios Portuarios” concentran la mayor proporción de comentarios “promotores”.

TWITTER: REPUTACIÓN DE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS

Gráfico 6. Reputación de las familias empresarias y sus empresas por sector industrial al que pertenecen las empresas familiares.



Examinamos también la reputación por rubro industrial considerando el volumen de comentarios en Twitter, lo que entrega una visión panorámica de los resultados del barómetro de reputación teniendo en cuenta la magnitud de los comentarios que ese rubro generó en Twitter. Se observa en el cuadrante superior izquierdo del Gráfico 7 al “Sector Financiero”, con un alto volumen de comentarios y una reputación media en el barómetro de reputación, lo que da cuenta un alto flujo de comentarios acerca de este sector, de los cuales un 45% fueron “promotores” o “neutros”.

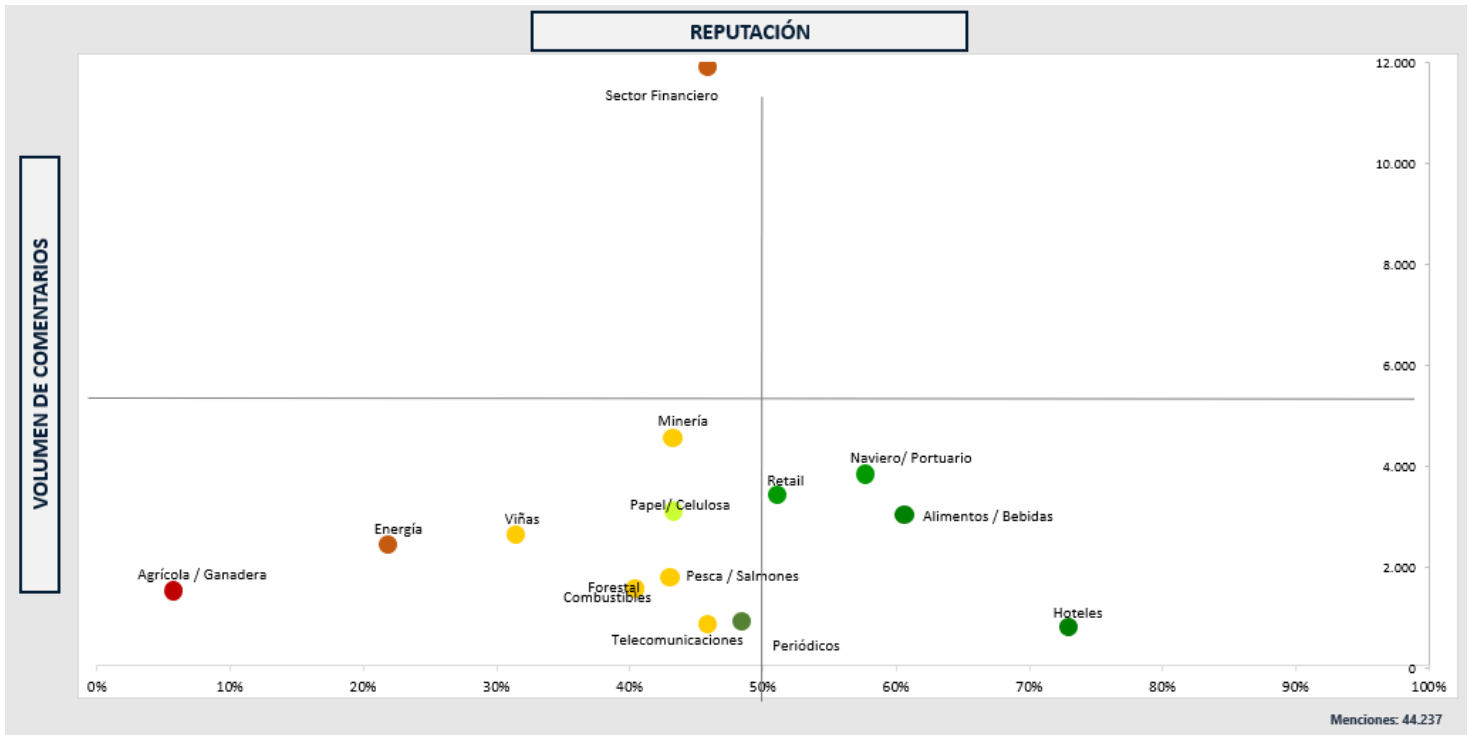
En el cuadrante inferior izquierdo, se posicionan la mayor parte de los rubros industriales, con un bajo volumen de comentarios y una reputación que oscila entre baja y media. Destacan en rojo en este cuadrante los sectores “Avícola/Agrícola/Ganadero” y “Energía” como los peores posicionados, con un bajo volumen de comentarios y además una baja reputación, indicando que lo poco que se habla en Twitter acerca de estos rubros es negativo.

Por otra parte, el cuadrante inferior derecho muestra los sectores mejor valorados en su reputación, con una evaluación que va de media a alta en el barómetro, pero que concentran un bajo volumen de comentarios. Destaca en este cuadrante el sector “Hoteles” con una alta reputación y baja cantidad de menciones, dando cuenta que lo poco que se habla acerca de este rubro en Twitter es positivo. Finalmente, en el mejor de los

TWITTER: REPUTACIÓN DE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS

escenarios, en el cuadrante superior derecho, no encontramos ningún rubro industrial del que se hable ampliamente y de manera positiva.

Gráfico 7. Reputación de las familias empresarias por sector industrial al que pertenecen sus empresas por volumen de comentarios en Twitter.



RESULTADOS POR TIPO DE USUARIOS QUE EMITEN COMENTARIOS EN TWITTER

Quisimos también indagar en la reputación de las familias empresarias diferenciando los resultados por tipo de usuario que emite los mensajes, de manera de conocer a los actores claves dentro de la conversación sobre las familias empresarias y empresas familiares en Twitter.

En el Gráfico 8, se presenta la clasificación del tipo de usuario que realizó 20 o más menciones durante el periodo. El número de menciones que realizó cada tipo de actor se expone en las barras, mientras que el barómetro de reputación (BR) muestra el porcentaje de comentarios “promotores” y “neutros” emitidos por cada uno de estos actores.

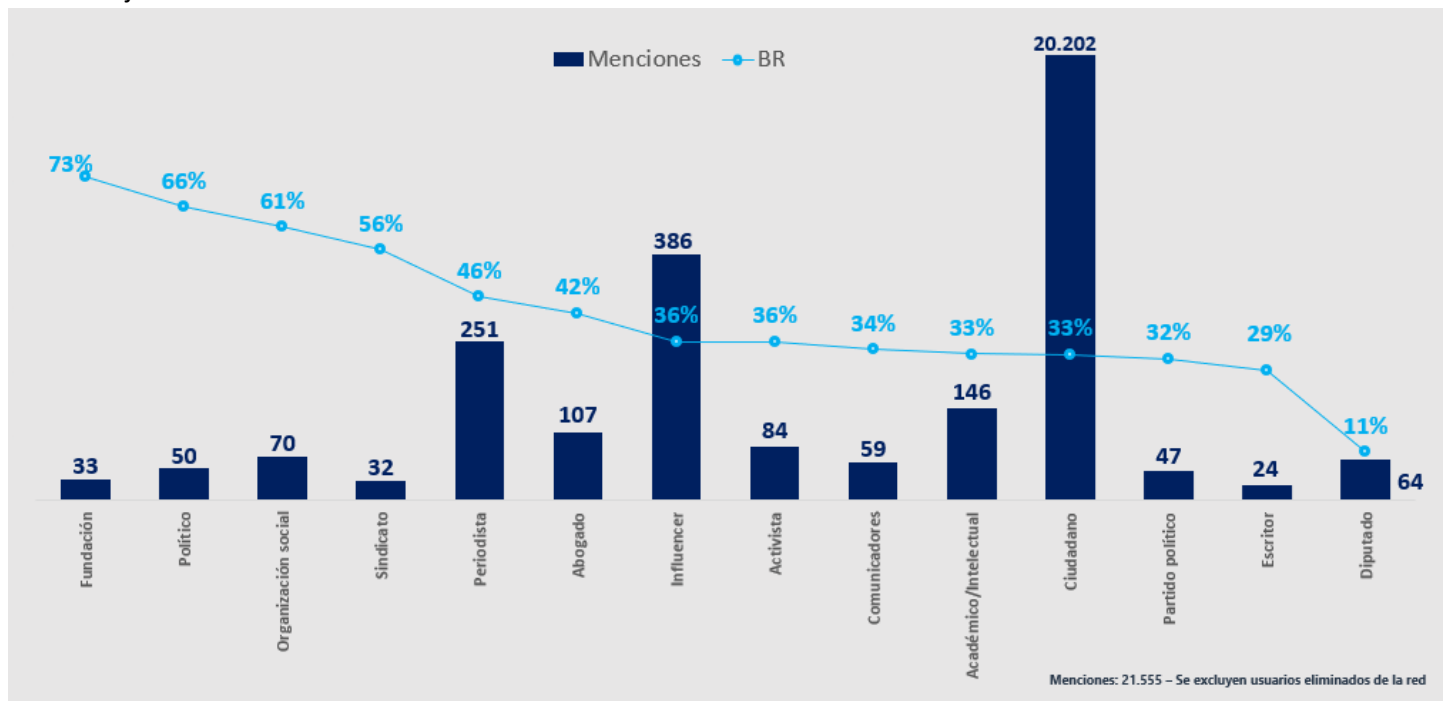
Se observa que las familias empresarias tienen una mejor reputación entre “fundaciones”, “políticos” y “organizaciones sociales”. Mientras que la reputación más baja se da entre “diputados”, “escritores” y “partidos políticos”. Destaca además un tipo de usuario que emite la mayor cantidad de las menciones que refieren a las familias empresarias; los “ciudadanos”, quienes generan el 94% de los comentarios analizados (20.202 de un

TWITTER: REPUTACIÓN DE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS

total de 21.555 menciones). Este tipo de usuario se refiere a personas comunes y corrientes, en cuyos perfiles no destaca afiliación institucional ni pertenencia a un grupo particular, ya sea de profesionales o de apoyo a una causa, o por su posición política. Entre este tipo de usuarios, la reputación de las familias empresarias es mediana-baja (33%), lo que indica que aproximadamente un tercio del contenido que emiten es favorable o neutro hacia las familias empresarias.

Muy por detrás de los “ciudadanos” en cantidad de menciones, encontramos a los “influencers”, que generan el 1,8% del total de comentarios en Twitter. Se puede definir un *influencer* como un usuario que posee un gran número de seguidores (o *followers*) en una o en distintas redes sociales, y que ejerce una influencia en sus seguidores, ya sea por medio de sus opiniones, estilo de vida, gustos, moda, etc.²⁰. En este grupo, la reputación de las familias empresarias es levemente más favorable que entre los “ciudadanos” (36% en el BR). Les siguen en cantidad de menciones los “periodistas” (1,5% del total de comentarios), entre los que la reputación de las familias mejora notablemente en relación con los dos primeros grupos, llegando a un 46% en el barómetro de reputación.

Gráfico 8. Cantidad de menciones y reputación de las familias empresarias por tipo de usuario que emite el mensaje



²⁰ Lou, Chen y Yuan, Shupe, *Influencer Marketing: How Message Value and Credibility Affect Consumer Trust of Branded Content on Social Media*. *Journal of Interactive Advertising*, 19(1), 58–73, 2019, <https://doi.org/10.1080/15252019.2018.1533501>

TWITTER: REPUTACIÓN DE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El estudio reveló al menos tres elementos que son esenciales para entender la reputación de las familias empresarias en Twitter:

En primer lugar, parece evidente que el clima social del país condiciona fuertemente las percepciones sobre las familias empresarias en la red social Twitter. La evolución del barómetro reputacional muestra que el malestar social que se fue incubando en el país durante el año 2019, tuvo su correlato con un deterioro progresivo de la reputación de las familias empresarias.

En segundo lugar, el estudio muestra que la reputación de las familias empresarias en Twitter es muy **sensible a la contingencia**. Los registros más bajos del barómetro coinciden con actuaciones o declaraciones polémicas de miembros de la élite. Durante todo el 2019, se observa que actuaciones o declaraciones socialmente reprochables de dirigentes empresariales, autoridades de gobierno y políticos generaron un incremento notable en el volumen de comentarios en Twitter sobre las familias empresarias.

Por último, se advierte que las familias empresarias también pueden verse perjudicadas por lo que Michael Barnett denomina **el problema de la reputación común**²¹. En palabras simples, la reputación de una organización puede verse permeada por la reputación de otras organizaciones con las que se tiene un vínculo. En ese sentido, la percepción sobre una familia empresaria se ve afectada por el actuar de otras familias del sector empresarial. En la misma línea, la reputación de una familia empresaria también puede afectar la reputación de su(s) empresa(s) y viceversa. **Existe una reputación compartida que no se puede obviar.**

LA PARTICULAR RELEVANCIA DE LA REPUTACIÓN CORPORATIVA PARA LAS EMPRESAS FAMILIARES

Un aviso publicitario en una antigua revista de una aerolínea muestra a un señor de unos 70 años que pregunta: “¿Saben por qué me preocupo personalmente de la calidad del servicio en este hotel?” Más abajo responde: “Porque mi apellido está en cada servilleta y en cada puerta de este hotel”. Quien aparecía en esta revista era J. W. Marriott Jr., presidente ejecutivo, presidente de la junta directiva e hijo del fundador de la cadena de hoteles Marriott, mayor compañía hotelera del mundo²².

Esta anécdota da cuenta de la particular importancia y connotación que tiene la reputación corporativa para un tipo particular de empresas: las empresas familiares. Muchas empresas familiares llevan el apellido de la familia que les dio origen en la razón social o en la marca comercial de la empresa. ¿Por qué lo hacen? Más allá de las razones comerciales que puede haber detrás de ello - como el posicionamiento de la marca o su recordación-, lo hacen porque tienen detrás una rica y larga historia familiar que las avala, muchas veces unida a una trayectoria de éxito que da confianza a los clientes y consumidores. Una empresa familiar muestra además

²¹ Michael Barnett, *Limits to stakeholders Influence. Why the business case won't save the world* (Cheltenham, UK; Northampton, USA: Edward Elgar, 2018)

²² Martínez, Jon, op.cit. La Tercera.

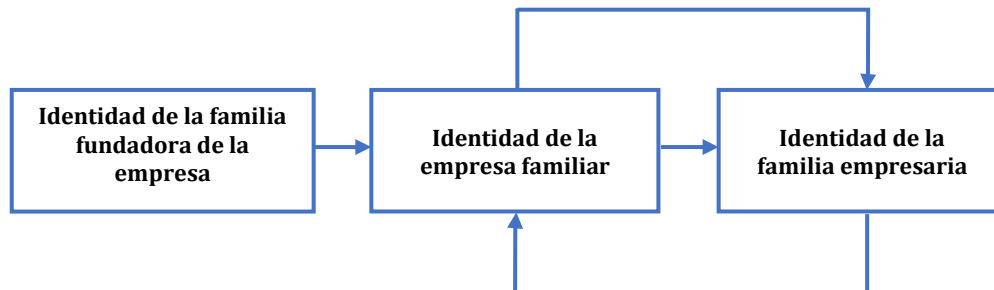
TWITTER: REPUTACIÓN DE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS

la cara más humana y fundamental que hay detrás de cualquier organización social; la familia, una experiencia compartida y conocida por todos.

Las empresas familiares son organizaciones híbridas que combinan dos esferas que normalmente se consideran separadas: los negocios y la familia, siendo la integración de ambas identidades, la familiar y la empresarial, una de las principales características diferenciadoras de las empresas familiares²³. Esto, a pesar de que las empresas familiares son la principal forma de organización económica en el mundo y en América Latina, donde Chile no es la excepción²⁴.

Hay diversos autores que han abordado esta particular interacción de identidades que tiene lugar en las empresas familiares. Un reciente estudio de Wielsma & Brunninge en empresas familiares multigeneracionales demuestra que el desarrollo de la identidad en las empresas familiares es un proceso dinámico que se construye a través de generaciones, y en el que la identidad familiar y la identidad de la empresa se influyen de manera multidireccional. La identidad empresarial ejerce una influencia sobre la actual generación y también sobre la siguiente generación, tanto a nivel de su identidad individual como grupal o familiar (Figura 4). Esto ocurre porque, tanto los individuos como las organizaciones, tienen una fuerte necesidad de congruencia entre su identidad pasada, presente y futura, así como también entre su propia identidad personal y las expectativas que tiene su entorno sobre ellos, lo que muchas veces se expresa como un sentido de obligación por mantener el legado de la tradición familiar en conexión con la empresa²⁵.

Figura 4. Relación entre identidad familiar e identidad de la empresa.



Fuente: Wielsma & Brunninge, 2019.

²³ Albertha J. Wielsma y Olof Brunninge, "Who am I? Who are we?" *Understanding the impact of family business identity on the development of individual and family identity in business families*, Journal of Family Business Strategy, 10(1), 38–48, 2019, <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2019.01.006>

²⁴ Francisco Javier González y Jon Martínez, *Familias empresarias y desarrollo económico en la historia de Chile* (Primera edición). LID Editorial Empresarial, 2019.

²⁵ Wielsma y Brunninge, "Who am I? Who are we?" *Understanding the impact of family business identity on the development of individual and family identity in business families*, Journal of Family Business Strategy, 10(1), 38–48, 2019, <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2019.01.006>.

TWITTER: REPUTACIÓN DE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS



Siguiendo lo expuesto, la identificación familiar con la empresa es un importante motor para cuidar la reputación e imagen corporativa, pues se involucra también la identidad personal y la familiar, al estar todas ellas estrechamente relacionadas, y no solo para los miembros de la generación actual, sino que también para las generaciones venideras.

Por otro lado, otros estudios recientes, como el realizado por Gómez-Mejía y sus colegas²⁶, señalan que las empresas familiares toman decisiones para alcanzar objetivos que van más allá del mero desempeño económico, y que están incluso dispuestos a sacrificar el desempeño de la empresa con tal de alcanzar esos otros objetivos. La teoría de la riqueza socio-emocional (*socioemotional wealth*) propone que estos objetivos se “refieren a los aspectos no financieros de la empresa que satisfacen las necesidades afectivas de la familia empresaria, tales como la identidad, la posibilidad de ejercer influencia familiar y la perpetuación de una dinastía”²⁷. Este tipo de motivación impulsaría a las empresas familiares a involucrarse en actividades que beneficien su reputación entre los *stakeholders* de la empresa, tales como construir relaciones de largo plazo y basadas en la confianza con los clientes y proveedores, evitar los despidos masivos y ser más propensas a adoptar medidas de responsabilidad social corporativa²⁸.

Asimismo, las teorías del capital social (*family social capital*) - definido como la buena voluntad disponible hacia las personas y grupos -, señalan que la interrelación entre la familia, los clientes, proveedores y la comunidad en general, influye en el acceso que tiene una empresa a diversos recursos, a redes de cooperación y a oportunidades de negocios²⁹. Por lo tanto, la buena reputación de una familia empresaria aumenta la probabilidad de generar redes de largo plazo y obtener beneficios económicos perdurables.

Finalmente, las familias empresarias buscan generar valor que traspasar a las generaciones venideras, por lo que tienden a orientar sus acciones hacia un largo plazo, lo que les permite favorecer una fuerte imagen y reputación corporativa por sobre la obtención de ventajas financieras a corto plazo.

²⁶ Luis R. Gomez-Mejia, Katalin Takács, Manuel Nuñez-Nickel, Kathryn. J. L Jacobson y José Moyano-Fuentes, *Socioemotional wealth and business risks in family-controlled firms: Evidence from Spanish olive oil mills*, *Administrative Science Quarterly*, 52, 106-137, 2007.

²⁷ Ídem, p. 107.

²⁸ Pascual Berrone, Cristina Cruz y Luis R. Gomez-Mejia, *Socioemotional Wealth in Family Firms: Theoretical Dimensions, Assessment Approaches, and Agenda for Future Research*. *Family Business Review*, 25(3), 258-279, 2012, <https://doi.org/10.1177/0894486511435355>

²⁹ Martina Sageder, Christine Mitter y Birgit Feldbauer-Durstmüller, *Image and reputation of family firms: a systematic literature review of the state of research*, *Review of Managerial Science*, 12(1), 335-377, 2018, <https://doi.org/10.1007/s11846-016-0216-x>

TWITTER: REPUTACIÓN DE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS



En el contexto recientemente expuesto y teniendo en consideración los resultados de este estudio, ¿cómo pueden entonces las familias empresarias construir y mantener una sólida reputación?

1. Conocer en profundidad las expectativas de sus grupos de interés e integrarlas en sus decisiones

Es fundamental que las familias empresarias conozcan cuáles son las expectativas, temores y frustraciones de la sociedad de la que forman parte, especialmente ahora que la pandemia profundizará las carencias en la población. Para ello se requiere implementar un **proceso de escucha organizacional**, lo que Toni Muzy define como un proceso por medio del cual una organización recoge, entiende e interpreta las expectativas de sus distintos grupos de interés, para **tenerlos en consideración antes, durante y después del proceso de toma de decisión**³⁰. Con ese objeto, las empresas debieran **contar con un área de estudios o similar** que investigue, conozca y comprenda a cabalidad al nuevo Chile que surja de la pandemia, incorporando ese conocimiento en el desarrollo de productos, servicios y procesos; la elaboración de los planes estratégicos de la organización; y la definición de la política de relacionamiento comunitario.

En momentos de crisis como los que vive actualmente el país, es **fundamental buscar soluciones de beneficio mutuo o “win-win”**. Sin embargo, como advierte Yuri Mushina -profesor asociado del Imperial College Business School-, las empresas tienden a volverse insulares y se preocupan de protegerse a sí mismas, reduciendo costos a través de la dilatación de los pagos a proveedores, el despido de trabajadores, entre otras medidas. Este tipo de medidas podría hacer perder el apoyo futuro de los *stakeholders*, apoyo del cual toda organización depende para prosperar en el largo plazo³¹.

No basta entonces con que las empresas familiares conozcan en profundidad a sus grupos de interés, sino que deben incorporar ese conocimiento en sus decisiones y procurar el beneficio de ellos en todo momento, especialmente en situaciones de crisis, pues se sabe que es en estos momentos que los *stakeholders* están más atentos al comportamiento de las compañías. No hacerlo las deja expuestas a ser vapuleadas en redes sociales. Como señala Andrea Bonime-Blanc, experta en la gestión del ciber riesgo y la tecnología digital, **comportarse de manera inadecuada en esta nueva era puede ser muy riesgoso para el bienestar de las organizaciones, ya que el daño puede ser instantáneo, público y en algunos casos irreversible**³².

2. Invertir en estrategias colectivas para hacer frente al problema de la reputación común

La “reputación común” no necesariamente es problemática, pero cuando sí lo es, **el conjunto de empresas familiares puede invertir en una estrategia común que les permita mejorar la percepción que se tiene de ellas**. Así lo comprendió la industria química en la década de los 80'. Tras una fuga de gas de la empresa Union Carbide

³⁰ Toni Muzi, *Organizational Listening*, en *The SAGE Encyclopedia of Corporate Reputation*, ed. por Craig Carrol, New York University, (USA: SAGE Publications, 2016), 543-546.

³¹ Yuri Mishina, *Research Focus: Character and Capability*, *Reputation 28* (2020): 2-3, <https://www.sbs.ox.ac.uk/sites/default/files/2020-07/SAI-27327%20Reputation%20Magazine%2028%2C%20Trinity%202020%20Web%5B1%5D.pdf>

³² Andrea Bonime-Blanc, *Manual de Riesgo Reputacional* (Madrid: Corporate Excellence -Centre for Reputation Leadership, 2016), 23.

TWITTER: REPUTACIÓN DE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS



en 1984, que mató a miles de personas en Bhopal (India), la industria química completa sufrió un desplome en su reputación y comenzó a tener muchas dificultades para obtener y renovar permisos para operar sus plantas. Para evitar que otro accidente terminara por paralizar a toda la industria, la principal asociación gremial creó una iniciativa de autoregulación llamada *'Responsible Care'* (RC). RC entregó mucha información a la comunidad e incorporó altos estándares de seguridad y protocolos de emergencia para la industria. Lo hizo en conjunto con agencias de gobierno para que las mejores prácticas estuvieran contenidas en las regulaciones. La iniciativa logró construir una suerte de **"valla mental"** que ayudó a los *stakeholders* a individualizar el comportamiento de las empresas químicas y así juzgar a cada una por sus propios méritos³³.

Para que estas estrategias colectivas sean efectivas, **las familias empresarias deben ser coherentes en sus palabras y acciones, mostrando un comportamiento íntegro en todo momento.**

3. Ejercer un rol de liderazgo con sus colaboradores

Una comunicación fluida, constante, clara y transparente con los trabajadores, quienes son los principales embajadores de la empresa, genera confianza y contribuye a la credibilidad y legitimidad de las compañías. En momentos de incertidumbre, como los actuales, los colaboradores necesitan más que nunca información sobre lo que está sucediendo -tanto al interior como al exterior de la empresa- y sobre las medidas que está tomando la organización para hacer frente a los problemas³⁴. Se recomienda **augmentar la frecuencia en la comunicación con ellos, aprovechando estas instancias para informar y desmentir rumores**. Es esencial que esta comunicación sea oportuna, transmitiéndose los hechos que están sucediendo y/o decisiones y medidas que se están tomando con la mayor rapidez posible, ya que, de lo contrario, pueden percibir falta de transparencia por parte de la organización.

Otro elemento central en una buena comunicación con los colaboradores según *Harvard Business Review*, es entregar información que sea clara y entendible, es decir, que responda a tres preguntas centrales: **¿qué?, ¿cómo? y ¿por qué?** Por ejemplo, al momento de tomarse decisiones y medidas importantes dentro de la empresa, explicar qué medida se está tomando, luego aclarar cómo se llevará a cabo dicha medida y finalmente exponer por qué se tomó esa decisión y cuáles fueron las razones tras su adopción³⁵. Al mismo tiempo, se sugiere abordar la comunicación como **diálogo**, dando a los colaboradores la posibilidad de ser escuchados y que sus ideas y propuestas sean acogidas³⁶.

4. Transmitiendo información clara y oportuna en redes sociales durante una crisis

Un estudio realizado por el Centro de Reputación Corporativa hace unos meses reveló que **las empresas en Chile no cuentan con una estrategia bien definida para evitar daños reputacionales en redes sociales** y mucho

³³ Barnett, *Limits to stakeholders Influence. Why the business case won't save the world*, 8.

³⁴ Nancy Duarte, *Good Leadership Is About Communicating "Why"*, 2020, <https://hbr.org/2020/05/good-leadership-is-about-communicating-why>.

³⁵ Ibid.

³⁶ Atta Tarki, Paul Levy y Jeff Weiss, *The Coronavirus Crisis Doesn't Have to Lead to Layoffs*, 2020, <https://hbr.org/2020/03/the-coronavirus-crisis-doesnt-have-to-lead-to-layoffs>.

TWITTER: REPUTACIÓN DE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS



menos liderada a nivel del directorio. El estudio constató falta de protocolos exhaustivos que guíen las acciones de las compañías en redes sociales, especialmente en lo que respecta al manejo de crisis. De las compañías que tenían protocolos para guiar la acción de sus *community managers*, solo el 29% había incluido en ellos la identificación de escenarios que amenacen su reputación y el modo de abordarlos en redes sociales³⁷. Es muy importante que todas las empresas que están en redes sociales desarrollen este tipo de protocolos, así como que estos describan formas de proceder para la mayor cantidad de escenarios que tengan el potencial de convertirse en una crisis reputacional. Como advierte Bonime-Blanc, “**una empresa sin un plan de gestión de crisis apropiado, no puede tener un programa adecuado de gestión de riesgos**”³⁸.

Los mensajes que se entreguen por redes sociales durante una situación de crisis deben transmitir transparencia, proactividad, simpleza y empatía con los afectados³⁹. Un ejemplo de esto fue lo que ocurrió a United Airlines, cuando en julio de 2015 una falla en el sistema informático de la empresa dejó todos los vuelos de la aerolínea en tierra. Inmediatamente pasó de recibir 1.700 menciones diarias en Twitter a 14.300 menciones en promedio. ¿Cómo manejó la crisis el equipo a cargo de las redes sociales? La empresa paralizó todos los mensajes publicitarios programados, transparentó rápidamente lo ocurrido y reconoció el error con humildad. Posteriormente, se enfocó en entregar información relevante y oportuna para los pasajeros que se estaban viendo afectados. Por último, pese al incremento exponencial de menciones en Twitter, **la compañía respondió cada uno de los mensajes, de forma amigable y ofreciendo ayuda**.

5. Evitar intervenciones en redes sociales que puedan ser aprovechadas por trolls o activistas

En la era digital, es esperable que las compañías realicen publicaciones y se comuniquen con sus *stakeholders* y la comunidad en general por medio de las redes sociales. Sin embargo, es importante destacar que esta acción no se encuentra exenta de peligros. **Cualquier información puede ser divulgada de manera amplia e inmediata a través de las plataformas digitales y quedarse de forma permanente en éstas**⁴⁰. Por ello **es fundamental que las firmas desarrollen estrategias de comunicación que minimicen las probabilidades de ocurrencia de riesgos reputacionales derivados de publicaciones en los medios digitales**. Publicaciones que, además, pueden ser fácilmente aprovechadas por *trolls* o activistas, especialmente si los mensajes son ambiguos, denotan algún tipo de discriminación o tratan de sacar ventaja de alguna situación lamentable⁴¹.

McDonald's es una de muchas compañías que se han visto dañadas en redes sociales por publicaciones desafortunadas. El año 2012, la compañía creó el *hashtag* #McDStories en donde invitaba a los consumidores de la empresa, por medio de Twitter, a compartir anécdotas e historias alegres de su experiencia con la comida de la franquicia. Sin embargo, en solo cuestión de horas, el *hashtag* creado por McDonald's fue usado por los

³⁷ Centro de Reputación Corporativa, *¿Cómo están gestionando las empresas su reputación en el espacio digital?*, 11, https://www.ese.cl/ese/site/artic/20200116/asocfile/20200116115239/informe_reputaci__n_digital.pdf.

³⁸ Bonime-Blanc, *Manual de Riesgo Reputacional*, 47.

³⁹ Dan Gingiss, *Winning at Social Customer Care: How Top Brands Create Engaging Experiences on Social Media*. North Charleston: Create Space, 2017, 89-92.

⁴⁰ Thierry Warin et al. <<Corporate Reputation and Social Media: A Game Theory Approach>>, *Cirano Working Papers Series 9* (julio 2013), 1, <https://cirano.qc.ca/files/publications/2013s-18.pdf>.

⁴¹ Francisca Lobos y Pablo Halpern, *El poder del click. Desafíos de las organizaciones en la era digital* (Santiago: Ediciones El Mercurio, 2020), 89-90.

TWITTER: REPUTACIÓN DE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS



usuarios de la red social para twittear mensajes negativos, sarcásticos y burlescos de la firma, por lo que la compañía rápidamente tuvo que cancelar la iniciativa. Poco fue lo que pudo hacer para detener la ola de *Tweets* negativos asociados a su marca. El *hashtag* se convirtió en *trending topic* y *#McDStories* evolucionó a *#McDHorrorStories*. El daño ya estaba hecho. A partir de este incidente, la campaña *#McDStories* de McDonald's se ha transformado en un caso de estudio de la comunicación estratégica en las redes sociales⁴², plasmando el fin de las comunicaciones unidireccionales en esta era de las plataformas digitales.

⁴² Lucinda Austin & Yan Jin, *Social Media and Crisis Communication*, Routledge, Taylor and Francis Group (2018), 141-142.

TWITTER: REPUTACIÓN DE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS



AUTORES

Carolina von Hausen C.

Investigadora Centro de Familias Empresarias

Francisca Lobos M.

Coordinadora de Investigación Centro de Reputación Corporativa

María Trinidad Donoso M.

Investigadora Centro de Reputación Corporativa

Jon Martínez E.

Director Centro de Familias Empresarias

Pablo Halpern B.

Director Centro de Reputación Corporativa



CENTRO
FAMILIAS
EMPRESARIAS



CENTRO
REPUTACIÓN
CORPORATIVA

TWITTER: REPUTACIÓN DE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS



ANEXO 1

DEFINICIÓN DE LAS DIMENSIONES DE REPUTACIÓN EXPLORADAS EN ESTE ESTUDIO

PRINCIPIOS GENERALES DE LA REPUTACIÓN

Conceptos a partir de los cuales se evalúa la reputación de una persona u organización (Ej. Credibilidad, probidad, estima, etc.)

CULTURA / LIDERAZGO

Elementos con los cuales se evalúan las ideas, tradiciones, costumbres e inclusive estructura organizacional que rigen en las familias empresarias y sus empresas y fundaciones (Ej. Liderazgo, misión, transparencia, etc.)

ENTORNO LABORAL

Condiciones a través de las cuales se evalúa la situación laboral que se vive en las empresas familiares en Chile (Ej. Seguridad, estabilidad, sueldo, etc.)

ENTORNO ECONÓMICO

Condiciones macroeconómicas y situación económica del país con la que se asocia a los empresarios (Ej. Crecimiento, empleabilidad, mercados, etc.)

RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

Condiciones a través de las cuales se evalúa la relación que las familias empresarias y sus organizaciones mantienen con la comunidad (Ej. Sostenibilidad, bienestar, compromiso, etc.)

REFERENCIAS A EMPRESARIOS

Palabras que se utilizan frecuentemente para referirse a los empresarios (Ej. Mundo empresarial, 7 familias, cuello y corbata, etc.)

DESEMPEÑO / PRÁCTICAS

Evaluación del desempeño organizacional y de las prácticas empresariales (Ej. Calidad, gestión, abuso, maquillar, etc.)

ENTORNO REGULATORIO

Acciones o condiciones que comprometen legislativa y judicialmente a las familias y sus respectivas organizaciones, las cuales tienen un impacto directo en su reputación (Ej. Multas, corrupción, decreto, etc.)

MODELO DE NEGOCIOS

Estrategia de las empresas para hacer rentable su negocio (Ej. Estrategia, incentivos, rentabilidad, etc.)

TWITTER: REPUTACIÓN DE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS



BIBLIOGRAFÍA

- Austin, Lucinda y Jin, Yan. *Social Media and Crisis Communication*. Routledge, Taylor and Francis Group (2018), 141-142.
- Barnet, Michael. *Limits to stakeholders Influence. Why the business case won't save the world* (Cheltenham, UK; Northampton, USA: Edward Elgar, 2018)
- Berrone, Pascual, Cruz, Cristina y Gomez-Mejia, Luis R. *Socioemotional Wealth in Family Firms: Theoretical Dimensions, Assessment Approaches, and Agenda for Future Research*. *Family Business Review*, 25(3), 258–279. 2012. <https://doi.org/10.1177/0894486511435355>
- Bonime-Blanc, Andrea. *Manual de Riesgo Reputacional* (Madrid: Corporate Excellence -Centre for Reputation Leadership), 23. 2016.
- Centro de Reputación Corporativa. *¿Cómo están gestionando las empresas su reputación en el espacio digital?* 2019. En https://www.esec.cl/esec/site/artic/20200116/asocfile/20200116115239/informe_reputacion_digital.pdf.
- Dans, Enrique. *Sentido social*, 2011. En <https://www.enriquedans.com/2011/02/sentido-social.html>
- Dans, Enrique. *Redes sociales y reglas: el desgraciado caso de Twitter y su toxicidad*, 2018. En <https://www.enriquedans.com/2018/04/redes-sociales-y-reglas-el-desgraciado-caso-de-twitter-y-su-toxicidad.html>
- Dans, Enrique. *Twitter marca la diferencia*, 2018. En <https://www.enriquedans.com/2019/04/twitter-marca-la-diferencia.html>
- Datareportal. *Digital 2020 Chile*. 2020. En <https://datareportal.com/reports/digital-2020-chile?rq=chile>
- Duarte, Nancy. *Good Leadership Is About Communicating “Why”*. 2020. En <https://hbr.org/2020/05/good-leadership-is-about-communicating-why>.
- Gingiss, Dan. *Winning at Social Customer Care: How Top Brands Create Engaging Experiences on Social Media*. North Charleston: Create Space, 89-92. 2017.
- González, Francisco Javier y Martínez, Jon. *Familias empresarias y desarrollo económico en la historia de Chile* (Primera edición). *LID Editorial Empresarial*. 2019.
- Gomez-Mejia, Luis R., Takács, Katalin, Nuñez-Nickel, Manuel, Jacobson, Kathryn J. L. y Moyano-Fuentes, José. *Socioemotional wealth and business risks in family-controlled firms: Evidence from Spanish olive oil mills*. *Administrative Science Quarterly*, 52, 106-137. 2007.
- Gutiérrez-Rubí, Antoni. *Twitter, mucho más que la CNN*. 2011. En <https://www.elperiodico.com/es/opinion/20110704/twitter-mucho-mas-que-la-cnn-1064457>

TWITTER: REPUTACIÓN DE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS



- Heimans, Jeremy y Timms, Henry. *New Power: How Power Works in Our Hyperconnected World--and How to Make It Work for You* (First Edition). *Doubleday*. 2018.
- Kemp, Simon. (2020) Digital 2020: Chile. Recuperado de <https://datareportal.com/reports/digital-2020-chile>
- Lobos, Francisca y Halpern, Pablo. *El poder del click. Desafíos de las organizaciones en la era digital* (Santiago: Ediciones El Mercurio), 89-90. 2020.
- Lou, Chen y Yuan, Shupey. *Influencer Marketing: How Message Value and Credibility Affect Consumer Trust of Branded Content on Social Media*. *Journal of Interactive Advertising*, 19(1), 58–73. 2019. <https://doi.org/10.1080/15252019.2018.1533501>
- Marín-Dueñas, Pedro Pablo, Simancas-González, Esther y Berzosa-Moreno, Alba. *Uso e influencia de Twitter en la comunicación política: el caso del Partido Popular y Podemos en las elecciones generales de 2016*. *Cuadernos.Info*, (45):129–44. 2019. En: <http://cuadernos.info/index.php/CDI/article/view/cdi.45.1595>
- Martínez, Jon. *La responsabilidad del apellido. La Tercera*. 2016.
- Mejova, Yelena, Weber, Ingmar y Macy, Michael W. *Twitter: A Digital Socioscope*. *Cambridge University Press*. 2015. <https://doi.org/DOI:10.1017/CBO9781316182635>
- Mishina, Yuri. *Research Focus: Character and Capability*. *Reputation* 28 (2020): 2-3. 2020. En <https://www.sbs.ox.ac.uk/sites/default/files/2020-07/SAI-27327%20Reputation%20Magazine%2028%2C%20Trinity%202020%20Web%5B1%5D.pdf>
- Muzi, Toni. *Organizational Listening*. En *The SAGE Encyclopedia of Corporate Reputation*, Ed. por Craig Carrol, New York University, (USA: SAGE Publications), 543-546. 2016.
- Qureshi, Muhammad A., O’Riordan, Colm y Pasi, Gabriella. *Clustering with Error-Estimation for Monitoring Reputation of Companies on Twitter*. *Information Retrieval Technology* (pp. 170–180). *Springer-Verlag Berlin Heidelberg*. 2013.
- Sageder, Martina, Mitter, Christine y Feldbauer-Durstmüller, Birgit. *Image and reputation of family firms: a systematic literature review of the state of research*. *Review of Managerial Science*, 12(1), 335–377. 2018. <https://doi.org/10.1007/s11846-016-0216-x>
- Sepúlveda, Paulina. *¿Quiénes son los usuarios de Twitter en Chile?* *La Tercera*. 2018. En <https://www.latercera.com/tendencias/noticia/quienes-los-usuarios-twitter-chile/304944/>
- Statista. Extraído de <https://www.statista.com> , actualizado a julio de 2020.
- Tarki, Atta, Levy, Paul y Weiss, Jeff. *The Coronavirus Crisis Doesn’t Have to Lead to Layoffs*. 2020. En <https://hbr.org/2020/03/the-coronavirus-crisis-doesnt-have-to-lead-to-layoffs>.

TWITTER: REPUTACIÓN DE LAS FAMILIAS EMPRESARIAS



- Twitter, página institucional. *Cómo Twitter transforma las conversaciones entre las empresas y los clientes*. 2017. En <https://marketing.twitter.com/latam/es/insights/twitter-transforms-conversations-between-companies-and-customers>
- Voorveld, Hilde A. M. *Brand Communication in Social Media: A Research Agenda*. *Journal of Advertising*, 48(1), 14–26. 2019. En <https://doi.org/10.1080/00913367.2019.1588808>
- Warin, Thierry, de Marcellis-Warin, Nathalie, Sanger, William, Nembot, Bertrand y Hossein Mirza, Venus. *Corporate Reputation and Social Media: A Game Theory Approach*, *Cirano Working Papers Series 9* (julio 2013): 1-16. <https://cirano.qc.ca/files/publications/2013s-18.pdf>.
- Wielsma, Albertha J. y Brunninge, Olof. “Who am I? Who are we?” *Understanding the impact of family business identity on the development of individual and family identity in business families*. *Journal of Family Business Strategy*, 10(1), 38–48. 2019. En <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2019.01.006>