

**Crisis reputacional y cancelación corporativa en redes sociales: análisis y estrategias de  
gestión**

Daniela Muñoz Parra

Valentina Rico Quiceno

Mariana Rojas Acevedo

Geraldine Salazar Cadavid

Santiago Zapata Mejía

Facultad de Comunicación, Publicidad y Diseño

Comunicación Organización (TG)

Universidad Católica Luis Amigó, Medellín

Juan Esteban Rodríguez Gómez

2025

## Resumen

La investigación analizó la gestión comunicativa de diversas organizaciones de la ciudad de Medellín frente a crisis reputacionales originadas por procesos de cancelación digital. El estudio partió del reconocimiento de las redes sociales como escenarios determinantes en la construcción de la reputación corporativa y en la viralización de contenidos que pueden afectar la imagen y credibilidad de las marcas. Desde un enfoque cualitativo y mediante el método de estudio de casos múltiples, se examinaron tres organizaciones pertenecientes a los sectores de la moda, licores y beneficios sociales, utilizando como técnicas de recolección la revisión documental y la entrevista semiestructurada a expertos en el tema. Los resultados evidenciaron que la coherencia, la empatía y la planificación estratégica son factores esenciales para mitigar los efectos de una crisis y fortalecer la confianza con la audiencia. Se concluyó que la gestión de crisis debe anticiparse mediante protocolos de comunicación y un monitoreo constante del entorno digital, priorizando la transparencia, la autenticidad y la escucha activa. Asimismo, se identificó que las marcas que asumen con responsabilidad sus errores y comunican desde la coherencia logran transformar las crisis en oportunidades de aprendizaje y fortalecimiento reputacional.

*Palabras clave:* Cancelación, reputación corporativa, redes sociales, viralización, comunicación externa, comunicación organizacional.

## **Abstract**

This research analyzed how different organizations in Medellín managed their communication during reputational crises caused by digital cancellation. The study recognized social media as an important space for building corporate reputation and for spreading content that can influence how people see a brand. Using a qualitative approach and a multiple case study method, three organizations from the fashion, alcoholic beverages, and social sectors were examined through document analysis and semi-structured interviews with experts. The results showed that coherence, empathy, and strategic planning are key elements to reduce the impact of a crisis and to build trust with audiences. The study concluded that crisis management should include clear communication protocols and constant monitoring of the digital environment, focusing on transparency, authenticity, and active listening. It also found that brands that take responsibility for their mistakes and communicate with honesty and coherence can turn crises into opportunities for learning and improving their reputation.

*Key words:* Cancellation, corporate reputation, social media, virality, external communication, organizational communication.

## Tabla de contenidos

<b>Resumen</b>	<b>1</b>
<b>Tabla de contenidos</b>	<b>4</b>
<b>1. Introducción</b>	<b>6</b>
<b>2. Planteamiento del problema</b>	<b>7</b>
<b>3. Objetivos</b>	<b>13</b>
3.1. Objetivo General	13
3.2. Objetivos Específicos:	13
<b>4. Justificación</b>	<b>14</b>
<b>5. Marco Teórico Conceptual</b>	<b>16</b>
5.1. Comunicación Organizacional	16
5.2. Comunicación Externa	18
5.3. Comunicación en Crisis	19
5.4. Reputación Corporativa	20
5.5. Cancelación	21
<b>6. Metodología</b>	<b>22</b>
6.1. Enfoque	22
6.2. Método	23
6.3. Técnicas de recolección de información	24
6.4. Técnicas del análisis de la información	27
6.5. Consideraciones éticas	29

<b>7. Resultados</b>	<b>30</b>
7.1. Afectaciones de la viralización de contenidos en la percepción y reputación de empresas e individuos en redes sociales	30
7.2. Buenas prácticas y patrones de respuesta para fortalecer la gestión comunicacional en situaciones de crisis	35
7.3. Herramientas comunicativas que contribuyan a superar estas crisis y fortalecer su reputación en el mercado.	39
<b>8. Conclusiones y recomendaciones</b>	<b>45</b>
<b>9. Referencias</b>	<b>51</b>

## 1. Introducción

La crisis reputacional y la cancelación corporativa en redes sociales representan un gran desafío para las organizaciones en la era digital, donde una controversia viral puede afectar su reputación y su negocio. Las redes sociales han transformado la interacción entre las organizaciones y sus audiencias, lo que ha convertido la gestión de la reputación en un desafío constante. En esta misma línea, el Foro de Marcas Renombradas Españolas (2014) ha afirmado que:

A diferencia de lo que ocurría hace años, hoy en día, el cliente es alguien que habla, se conecta y cuyas opiniones cuentan cada vez más. A través de cualquier dispositivo electrónico y cualquier red social, el cliente tiene el poder de decidir qué le gusta, afectando con esta decisión a muchos más usuarios. Está más informado, más conectado y tiene más poder y control sobre las instituciones (p. 293).

La reputación, considerada uno de los mayores activos de cualquier organización, se manifiesta en la confianza y fidelidad de sus públicos. Su gestión adecuada va más allá de los métodos tradicionales de comunicación y requiere que se comprenda la complejidad del entorno:

En la actualidad, la estrategia y planificación de la comunicación requieren analizar y abordar la gran panorámica de los medios online y offline existentes y todos esos puntos de contacto y relación con los stakeholders, ya sean las oficinas, los blogs o los perfiles en redes sociales. Ahora se trata de conversar y de atraer para que el propio consumidor se convierta también en portavoz de la marca. (Foro de Marcas Renombradas Españolas, 2014, pp. 293–295)

Todas estas transformaciones entran dentro de un contexto más amplio como lo es el de la Sociedad de la Información, que se caracteriza, de acuerdo con Larrea Jiménez de Vicuña (2015).

Por una globalización evidente de la economía, un desarrollo tecnológico muy fuerte y una gran rapidez en el intercambio de la información. Esto provoca que se esté produciendo una evolución clara de los esquemas de relación en las organizaciones empresariales y, en general, en las relaciones sociales, que pone el énfasis en el conocimiento como recurso estratégico de primer orden. Por eso la gestión del conocimiento constituye un reto, a la vez que un valioso activo empresarial (p. 21).

En este contexto, surge la necesidad de analizar cómo las organizaciones gestionan las crisis reputacionales que se originan en los entornos digitales, especialmente aquellas derivadas de la cancelación corporativa, fenómeno en el que las audiencias cuestionan públicamente los valores, mensajes o actuaciones de una marca. Esta problemática adquiere relevancia al considerar que una comunicación inadecuada puede deteriorar la confianza y credibilidad construidas con los públicos, afectando la sostenibilidad reputacional de la organización. Por ello, el presente trabajo tiene como objetivo general analizar la gestión comunicativa de diversas organizaciones de la ciudad de Medellín en redes sociales frente a la construcción de su reputación a partir de la percepción pública en contextos de cancelación digital, con el fin de identificar estrategias efectivas para la gestión de crisis y la protección de su reputación corporativa. La investigación se desarrolla desde un enfoque cualitativo, apoyado en la revisión documental y en entrevistas semiestructuradas a actores clave del ámbito corporativo y comunicativo, lo que permite comprender las percepciones, discursos y aprendizajes que surgen de estos procesos.

## 2. Planteamiento del problema

Las redes sociales se han convertido en una herramienta clave para la comunicación, pero también en un escenario donde surge la llamada cultura de la cancelación, un fenómeno que implica el rechazo público y la pérdida de apoyo hacia personas o instituciones que han realizado comentarios o acciones considerados inaceptables u ofensivos. Como explica Castells 2009 “el poder en la sociedad red se configura a través de la comunicación, tanto en su capacidad de generar consenso como de deslegitimar posturas” ( p. 28). Esta afirmación permite comprender cómo, en la sociedad de la información, las redes sociales no solo contribuyen a generar apoyo y visibilidad positiva para las personas y las organizaciones, sino que también pueden convertirse en un factor que detone o amplifique una crisis dentro de la cultura de la cancelación.

Ahora bien, numerosos factores pueden influir en la reputación de una organización. En las últimas décadas, las organizaciones han tenido que transformar sus procesos de comunicación a la compleja convivencia en las redes sociales, además de adaptarse para responder y participar en estas a través de estrategias digitales (Madrigal Moreno et al., 2021). La transparencia, la coherencia y la capacidad de respuesta son elementos fundamentales en la construcción y el mantenimiento de la reputación corporativa en este entorno. Como señala Villafañe (2017) una gestión adecuada de la reputación no solo protege a la empresa de crisis potenciales, sino que también se convierte en un diferenciador competitivo que fortalece su relación con los stakeholders (p. 36, 45, 52).

Según Capriotti (2009), la gestión de la imagen corporativa en entornos digitales requiere estrategias comunicacionales coherentes y una supervisión continua para evitar crisis reputacionales que afecten la percepción pública de la marca. En este sentido, las redes sociales y la web no solo son canales clave para generar visibilidad, interacción y reconocimiento, sino que

también pueden convertirse en espacios donde una mala gestión de la comunicación o decisiones empresariales poco éticas desencadenan graves consecuencias. Por ejemplo, Uber ha visto comprometida su imagen corporativa debido a múltiples escándalos relacionados con prácticas laborales y éticas, afectando negativamente su reputación global (Isaac, 2019). De manera similar, Balenciaga enfrentó una crisis reputacional tras una polémica campaña publicitaria que trascendió el ámbito digital y provocó reacciones físicas como el vandalismo en algunas de sus tiendas (Yotka, 2022). Con esto, se evidencia el poder y el impacto que tienen los medios digitales en la percepción pública de las marcas.

No obstante, más allá de la inmediatez en la gestión de crisis, las organizaciones deben asumir un compromiso con la ética y la responsabilidad corporativa, ya que son aspectos que cada vez cobran mayor relevancia en la percepción que tienen los consumidores; es preciso decir que las organizaciones que integran principios éticos en su comunicación y en su actuar empresarial, reducen el riesgo de crisis reputacionales y generan relaciones más sólidas y duraderas con sus audiencias (Argandoña, 2007).

Siguiendo con este razonamiento, las redes sociales han transformado profundamente las dinámicas de interacción y construcción de percepción pública. A diferencia de las relaciones en el ámbito físico, en los espacios digitales, la imagen de una persona, organización o institución puede verse afectada de manera instantánea por la forma en que se presenta y comunica. La percepción construida en redes sociales no solo influye en la manera en que los demás interactúan con un perfil determinado, sino que también impacta en las decisiones y actitudes de la audiencia frente a dicha entidad (Castells, 2009).

Las empresas deben desarrollar estrategias de comunicación que les permitan gestionar adecuadamente su reputación en redes sociales. La selección de influencers con los que colaboran, así como la planificación de sus campañas publicitarias, juega un papel crucial en la percepción del público (Freberg et al., 2011). Una elección desacertada puede generar una crisis reputacional que afecte la credibilidad de la marca y su relación con la audiencia (Veil et al., 2011). Asimismo, la velocidad y el tono de respuesta ante una crisis en redes sociales pueden determinar la manera en que el público percibe la autenticidad y responsabilidad de la organización (Coombs, 2015).

Estas situaciones, derivadas de declaraciones polémicas o acciones malinterpretadas, requieren estrategias efectivas y respuestas para mitigar el daño. Según lo visto hasta aquí, se plantea entonces la relevancia de analizar las maneras en que las organizaciones gestionan estos procesos. Por lo cual, en esta investigación se analizarán diversas organizaciones con origen en la ciudad de Medellín<sup>1</sup>, que han enfrentado controversias en redes sociales, con el fin de comprender las estrategias de comunicación que emplean y su impacto en la construcción de reputación digital.

Entre los casos analizados se encuentra una empresa del sector textil y de moda urbana, reconocida por su comunicación directa y su conexión con un público joven, que ha enfrentado distintas controversias en redes sociales debido a la manera en que aborda ciertos temas sociales y emocionales. En varios momentos, sus publicaciones han sido percibidas como poco empáticas o excesivamente informales frente a situaciones sensibles, lo que ha generado debates sobre los límites del tono alternativo en la comunicación de marca. Estos episodios reflejan cómo la

---

<sup>1</sup> Los nombres no serán mencionados por acuerdos de privacidad.

autenticidad, aunque valorada por las audiencias digitales, puede volverse un riesgo reputacional cuando no se equilibra con sensibilidad y responsabilidad comunicativa.

Asimismo, se incluye en el análisis una organización de producción y venta de licores con amplia trayectoria en el país, que lanzó una campaña en redes sociales centrada en promover mensajes asociados al reconocimiento social y la equidad. Sin embargo, la estrategia generó controversia al abordar un tema sensible dentro de un contexto en el que su categoría de producto suele vincularse con problemáticas sociales complejas, lo que generó que la parte de la audiencia interpretara la iniciativa como una acción poco empática, lo que provocó una ola de críticas y debates en redes sociales.

Y, por último, una organización del sector social y cultural, dedicada al bienestar social y la promoción de espacios para el aprendizaje y la diversidad, que generó una discusión en redes sociales tras anunciar un evento enfocado en la exploración de saberes alternativos y ancestrales. La iniciativa, que buscaba abordar temas relacionados con la espiritualidad, el conocimiento tradicional y las prácticas culturales desde una perspectiva académica y simbólica, fue interpretada por algunos sectores como una promoción de creencias esotéricas. Esto provocó una ola de opiniones divididas entre quienes defendieron la propuesta como un ejercicio de apertura cultural y quienes la consideraron inapropiada para una entidad de su naturaleza. El caso evidenció cómo los temas sensibles o poco convencionales pueden polarizar la opinión pública y desencadenar debates amplificadas por el entorno digital.

Por medio de estos casos y las conversaciones mediáticas que generaron, se evidencia cómo la exposición constante en redes sociales ha transformado la forma en que las organizaciones se relacionan con sus audiencias y cómo los errores comunicativos, las

interpretaciones o los mensajes fuera de contexto pueden desencadenar reacciones virales que afectan su reputación.

En el entorno digital actual, es posible plantear la conjetura de que cualquier comentario, acción u omisión de respuesta por parte de una persona o marca puede ser motivo de cancelación. Esto podría explicarse por la velocidad con la que se difunden opiniones en redes sociales, generando que temas fuera de contexto, que en otro momento pasarían desapercibidos, se conviertan en tendencias y desencadenen reacciones colectivas de rechazo. Asimismo, se sugiere que la cancelación digital no siempre responde a un análisis racional de la situación, sino que en muchas ocasiones es el resultado de una respuesta emocional masiva, donde la indignación se propaga sin espacio para la reflexión.

Bajo esta premisa, surge la duda sobre cómo las organizaciones conciben el contenido que posteriormente genera una crisis reputacional y si prevén de antemano los riesgos de sus publicaciones. Y, asimismo, se considera fundamental reconocer si las empresas implementan estrategias preventivas para evitar controversias o, por el contrario, tienden a enfrentar estas situaciones de manera reactiva.

Por lo tanto, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo influye la gestión comunicativa de las empresas en la construcción de su reputación en escenarios de cancelación digital?

### **3. Objetivos**

#### **3.1. Objetivo General**

Analizar la gestión comunicativa de diversas organizaciones de la ciudad de Medellín en redes sociales frente a la construcción de su reputación a partir de la percepción pública en contextos de cancelación digital, con el fin de identificar estrategias efectivas para la gestión de crisis y la protección de su reputación corporativa.

#### **Objetivos Específicos:**

Reconocer las afectaciones de la viralización negativa de contenidos en la percepción y reputación de empresas e individuos en redes sociales.

Describir buenas prácticas y patrones de respuesta para fortalecer la gestión comunicacional en situaciones de crisis.

Establecer herramientas comunicativas que contribuyan a superar estas crisis y fortalecer su reputación en el mercado.

#### **4. Justificación**

La ejecución de este proyecto es fundamental para las organizaciones que buscan entender la presencia y sostenibilidad corporativa en un entorno digital donde los fenómenos de cancelación y crisis reputacionales son cada vez más frecuentes y de alto impacto. En redes sociales, la viralización de contenidos negativos puede afectar gravemente la percepción pública y poner en riesgo la continuidad de una marca. Por ello, este estudio, que analiza los casos de diversas organizaciones de la ciudad de Medellín que han enfrentado controversias en redes sociales, se centra en la importancia de identificar las variables que desencadenan la caída reputacional dentro de los contextos digitales.

A partir de este análisis, se pretende aportar herramientas teórico-prácticas que fortalezcan los procesos de gestión comunicacional, con énfasis en la prevención de crisis y la implementación de estrategias de respuesta ante situaciones de alta exposición. Considerando la rapidez con la que se propagan los conflictos en plataformas digitales, anticipar escenarios adversos y preparar respuestas estratégicas se convierte en una prioridad para las organizaciones que aspiran a mantenerse vigentes y confiables ante sus audiencias.

A través de este trabajo se propone que las marcas que adopten protocolos de gestión de crisis basados en análisis de casos reales podrán reducir significativamente el impacto reputacional inicial y los costos asociados a la recuperación de su imagen. A mediano plazo, las organizaciones que integren prácticas preventivas y correctivas tendrán mayores posibilidades de conservar la lealtad de sus audiencias y proteger su valor de marca frente a contextos críticos.

Al comprender los patrones de respuesta y las buenas prácticas de estas organizaciones frente a episodios de cancelación, se pretende ofrecer un aporte académico y práctico para la

gestión de crisis, la protección de la reputación y la reconstrucción de la imagen corporativa en escenarios digitales. Además, se reflexiona sobre la influencia que ejercen la rapidez de respuesta y el tono comunicativo en la percepción pública durante situaciones críticas. Así, este trabajo se convierte en una herramienta de análisis crítica para fortalecer la dirección estratégica de la comunicación en contextos de alta exposición y vulnerabilidad reputacional.

La relevancia del proyecto se refuerza al proyectar beneficios concretos para las organizaciones: reducción de riesgos reputacionales y disminución del tiempo de duración de una crisis, basados en estimaciones de gestión de crisis en entornos digitales. De este modo, este trabajo de grado no sólo aborda un fenómeno actual y urgente, sino que ofrece soluciones estratégicas y aplicables para la protección y fortalecimiento de la imagen corporativa en escenarios de alta vulnerabilidad.

## **5. Marco Teórico Conceptual**

El marco teórico conceptual aborda los fundamentos que sustentan esta investigación y permiten comprender cómo la comunicación influye en la gestión de la reputación organizacional, especialmente en contextos de crisis y en entornos digitales. A partir de distintas perspectivas teóricas, se analizan los conceptos de comunicación organizacional, comunicación externa, comunicación en crisis, reputación corporativa y cancelación, que constituyen la base conceptual para el desarrollo del estudio.

### **5.1. Comunicación Organizacional**

La comunicación organizacional es un fenómeno social que permite comprender cómo se construyen las relaciones internas y externas dentro de una organización. Se trata de un proceso clave para coordinar acciones, compartir significados y fortalecer la identidad corporativa. En este contexto, se reconoce también como un campo de estudio que ha ido consolidándose con el tiempo. Como lo expresa Andrade (2005), “la comunicación organizacional es un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones y entre éstas y su medio” (p. 16). Aunque su desarrollo como disciplina es relativamente reciente, los primeros esfuerzos sistemáticos y las publicaciones especializadas sobre la materia comenzaron a emerger con mayor fuerza en la década de los setenta.

Investigaciones previas ofrecen un panorama de cómo ha evolucionado este campo de estudio. De acuerdo con Arango y Pulgarín (2011), en la década de 1950 las investigaciones se enfocaron en la comunicación descendente, las redes organizacionales, la sensibilidad y el bienestar de los empleados ante la comunicación empresarial; al mismo tiempo, durante estos

años, con respecto a la comunicación organizacional se tenía inquietud acerca de su sentido y verdadero alcance.

A partir de estas reflexiones, diversos autores han planteado definiciones que permiten comprender el papel que desempeña la comunicación organizacional dentro de las instituciones; según Rebeil y Ruiz Sandoval (1998), la comunicación funciona como un factor de poder porque integra a los miembros en torno a una identidad común y guía la identificación, elección y combinación de los medios más adecuados para lograr las metas institucionales.

A su vez, Túñez (2017) afirma que “las organizaciones funcionan interactuando en sistemas sociales que se comportan como entidades vivas, complejas y cambiantes que deben ser analizadas desde perspectivas multidisciplinarias” (p. 17). Años más tarde se afirma que “la comunicación organizacional debe definir de forma clara el área de conocimiento, con su lógica y principios, comprender que la teoría y la práctica no se separan” (Guerrero Maruri, 2024, p. 160).

Estas definiciones en conjunto evidencian que la comunicación organizacional es más que un medio operativo; es una parte fundamental para que las organizaciones se estructuren, unifiquen y dinamicen; por ende, su estudio debe ser integral reconociendo su naturaleza compleja y esencial para el desarrollo de las instituciones.

A través de las investigaciones desarrolladas para este campo, se han otorgado a la comunicación organizacional diversas características. Rebeil y Ruiz Sandoval (1998) dicen que: “su aprendizaje se construye a partir de la capacidad de sus miembros para adquirir y aplicar conocimientos, tomar decisiones y trabajar de manera conjunta” (p. 14). Asimismo, para Túñez (2017) esto se distingue por ser una red de interacciones comunicativas que están ligadas a las relaciones del entorno y al modelo de cada organización. Bajo esta misma línea, Beltrán (1983)

caracteriza este campo como un conjunto de relaciones sociales en el cual se intercambian experiencias de manera colectiva y no unilateral, siendo así un proceso de elementos que interactúan dinámicamente.

De acuerdo con las perspectivas anteriores, Ulloa et al. (2015, p. 292) proponen la siguiente definición de comunicación organizacional:

La comunicación organizacional es aquella que se desarrolla en las instituciones públicas, corporaciones, empresas y entidades no gubernamentales sobre la base del intercambio de experiencias, conocimientos, emociones y pensamientos entre los sujetos que las integran con la finalidad de producir sentidos, crear universos simbólicos y sistemas de significación internos y externos que contribuyan al logro de objetivos estratégicos.

En conjunto con los aportes previos, esta definición refuerza que la comunicación organizacional es un proceso relacional y dinámico que coordina aprendizajes, decisiones y trabajo conjunto. Además, proporciona identidad, prácticas y relaciones con el entorno para mantener la coherencia y orientar las diversas acciones institucionales.

## **5.2. Comunicación Externa**

Dentro de la comunicación organizacional se han desarrollado otros ámbitos que permiten expandir la organización, entre estos se evidencia la comunicación externa, la cual es el “conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios” (Andrade, 2005, p. 17). De la misma manera se entiende como “todas aquellas comunicaciones que están dirigidas a sus públicos externos, con el fin de mantener o

perfeccionar las relaciones públicas y así proyectar mejor la imagen corporativa de la organización” (Fajardo Valencia et al., 2016, p. 84). En esta misma línea Urquiza et al. (2024) mencionan que la comunicación externa es un medio para consolidar los recursos intangibles, en los cuales se destacan la responsabilidad social, reputación e imagen corporativa. Se puede concluir que la comunicación externa no sólo transmite mensajes hacia el exterior, sino que conecta a la organización con su entorno, permitiéndole adaptarse, posicionarse en el mercado y generar confianza.

De acuerdo con Argenti (2016) la comunicación externa comprende las interacciones que la organización mantiene con sus públicos fuera de la institución para construir relaciones y apoyar los objetivos corporativos, mediante un intercambio informativo sostenido a través de medios, acciones publicitarias, contenidos editoriales y digitales, así como encuentros directos cuando corresponde.

### **5.3. Comunicación en Crisis**

La comunicación en crisis surge como respuesta a la necesidad de las organizaciones de enfrentar situaciones adversas que amenazan su reputación. A partir de los años 80, se consolidó como un campo estratégico ante el impacto que pueden generar los medios y el entorno social. Coombs (2015) afirma que una gestión inadecuada puede agravar la crisis, mientras que Veil et al. (2011) destacan que la velocidad de respuesta en medios digitales se ha vuelto clave.

Mitroff (1994) define la comunicación en crisis como la preparación y respuesta ante eventos inesperados. Fearn-Banks (2007) la concibe como un diálogo estratégico con públicos clave. Coombs (2015) la describe como un conjunto de mensajes organizados para contener el

daño. En síntesis, se entiende como un proceso estratégico y planificado para proteger la imagen institucional ante situaciones críticas.

Una de sus características es que ofrece estabilidad interna en momentos difíciles (Ramírez, 2008). También debe ser inmediata y clara (Fink, 2002) y estar basada en la transparencia (González-Herrero & Pratt, 1996). En entornos digitales, se requiere adaptación a múltiples canales (Capriotti, 2009).

#### **5.4. Reputación Corporativa**

La reputación corporativa es uno de los pilares fundamentales del crecimiento empresarial. La idea empieza a aparecer en los años cincuenta bajo el artículo de Pierre Martineau (1958), en el que buscaba trasladar el concepto de imagen de marca a imagen corporativa; sin embargo, para la década de los ochenta el concepto seguía sin generar interés a raíz de su proximidad con otros conceptos, como el de la imagen corporativa que resultaban más fácil de explicar (Alloza et al., 2013).

A través de su desarrollo en el tiempo, de acuerdo con Alloza et al. (2013), se puede definir la reputación corporativa como el estado de opinión de los stakeholders sobre el comportamiento de la organización y que promueve en ellos actitudes de valor hacia la misma. De igual forma, estos autores sostienen que el concepto de reputación orienta las posibilidades hacia el entendimiento de estas actitudes como comportamientos de apoyo, por parte de los grupos de interés, hacia la compañía.

Además de reflejar la percepción de los stakeholders, la reputación corporativa es un activo intangible que influye directamente en la sostenibilidad y competitividad de una empresa.

Una buena reputación facilita la fidelización, atrae talento y brinda respaldo en momentos de crisis. Para Pérez (2011), la reputación constituye un activo clave que no se compra: se edifica continuamente teniendo coherencia entre los mensajes, comportamientos y reconocimiento interno y externo.

## **5.5. Cancelación**

En la era digital, las dinámicas sociales han encontrado nuevos escenarios de expresión y confrontación, siendo las redes sociales uno de los principales espacios de debate público. En este contexto surge la denominada “cultura de la cancelación” como mencionan Burgos y Hernández (2021), “radica en activar las redes sociales para rechazar de manera abierta y tajante actos que inciten a la injusticia social, la intolerancia, el odio y el resentimiento, es decir, todo aquello que transgrede los principios universales de convivencia humana”(p.100).

Para ser más específicos al hablar de cancelación, Burgos y Hernández (2021, p. 146) cuentan que:

Es la práctica de retirar el apoyo a (o cancelar) personajes y empresas después de que hayan hecho o dicho algo considerado objetable u ofensivo. De hecho, a menudo conlleva la demanda de anular conferencias o despedir a una persona por las opiniones que ha expresado. Esta censura no proviene de un Estado opresor ni de unas élites corruptas: proviene de la masa informe que habita las redes sociales.

## **6. Metodología**

### **6.1. Enfoque**

La crisis reputacional no pudo reducirse a indicadores cuantificables, puesto que requirió ser estudiada en su dimensión simbólica y relacional. Por ello, se consideró útil un enfoque cualitativo que permitiera observar y comprender los discursos, las representaciones y las formas de interacción que se dieron en torno a las crisis reputacionales. Este enfoque buscó comprender en profundidad cómo se configuraron, desarrollaron y gestionaron las crisis reputacionales y los fenómenos de cancelación corporativa en redes sociales, atendiendo a las percepciones, significados y relatos que emergieron en estos escenarios digitales.

De igual manera, el enfoque cualitativo permitió reconocer que el conocimiento no es neutro ni absoluto, sino el resultado de un proceso social de construcción atravesado por valores, percepciones y significados compartidos entre los actores involucrados (Galeano, 2004). Esto implica que el estudio de las crisis reputacionales en redes sociales debe centrarse en la intersubjetividad de los relatos digitales, los cuales posibilitan comprender tanto la lógica interna de los discursos como las estrategias y técnicas utilizadas por los distintos grupos para gestionar o intensificar dichas crisis (Madriral Moreno et al., 2021).

### **6.2. Método**

El método usado en la presente investigación es el estudio de casos múltiples. Este se eligió porque permite analizar, desde diferentes contextos organizacionales, cómo se construyen, enfrentan y transforman las crisis reputacionales en entornos digitales. A través de esta estrategia se busca obtener una comprensión profunda del fenómeno comunicativo, identificando patrones aprendizajes y estrategias que aporten a la gestión de la reputación en escenarios de crisis.

En esta misma línea, el método seleccionado permite abordar e integrar diferentes fuentes y técnicas de recolección de información (Jiménez Chaves & Comet Weiler, 2016), lo que posibilita una comprensión más amplia y profunda del fenómeno comunicacional. Según Stake (1995), el estudio de casos múltiples busca explorar un fenómeno a partir de la observación detallada de distintos contextos o situaciones, con el propósito de identificar patrones, contrastes y aprendizajes comunes que contribuyan al desarrollo teórico y práctico del objeto de estudio. Este método resulta pertinente porque favorece un análisis comparativo de las estrategias reputacionales y de su impacto en la gestión digital de las organizaciones.

Es por esto que se analizaron los casos presentados en una empresa colombiana de moda urbana con origen en Medellín, que destaca por su enfoque en sostenibilidad, bienestar integral de sus empleados y procesos productivos responsables. Promueve además una cultura de aprendizaje, creatividad y comunidad, posicionándose como una marca influyente entre las audiencias jóvenes y afines a estilos de vida alternativos.

Otra compañía, líder en el mercado local de licores. Sus productos emblemáticos son reconocidos regional y nacionalmente. A lo largo de su historia, ha desarrollado productos emblemáticos que forman parte del imaginario cultural de la región. En los últimos años, la empresa ha centrado su comunicación digital en conectar con nuevos públicos a través de campañas con enfoque social y mensajes que buscan reforzar el orgullo local y la identidad colectiva

Finalmente, una organización dedicada al sistema de subsidio familiar que ofrece una diversa oferta de servicios en pro del bienestar social en el departamento, como programas

sociales, culturales y educativos, incluyendo iniciativas novedosas orientadas a estimular la creatividad, el desarrollo cultural y la participación comunitaria.

### **6.3. Técnicas de recolección de información**

Para los tres objetivos específicos planteados en esta investigación se emplearon dos técnicas de recolección de información complementarias entre sí: la revisión documental y la observación de medios digitales (redes sociales) junto con el uso de la entrevista semiestructurada. Esto debido responde a la necesidad de comprender los casos desde una sobre perspectiva; por un lado, el análisis de los discursos que circulan en los espacios digitales y por otro, las percepciones y significados construidos por los actores involucrados en las dinámicas de crisis.

En cuanto a la revisión documental; esta técnica permitió, recopilar, reconocer, caracterizar e identificar los comentarios, reacciones y contenidos públicos generados en las plataformas digitales durante los momentos de crisis de las compañías estudiadas. Dicha información fue tratada de manera anónima para proteger la identidad de usuarios y marcas. Asimismo, esta técnica permitió revisar literatura académica y especializada sobre comunicación, reputación y manejo de crisis corporativas, con el fin de fortalecer la base teórica del estudio. En este sentido, la revisión documental se entiende como un mecanismo integral que conjuga enfoques lingüísticos, cognitivos y sociales para el análisis de la información (Martínez-Corona et al., 2023).

En este contexto, se justifica el uso de esta técnica en los casos analizados, pues contribuye tanto a la consolidación argumentativa y académica como para la comprensión de la relación de las organizaciones y sus audiencias en las plataformas digitales, tomando la situación

de crisis como eje central. En esta misma línea, tal como mencionan Rodríguez y Valdeoriola (2014), la revisión documental permite comprobar el estado actual de la cuestión sujeta al análisis dentro de la investigación y demarcar con mayor precisión el objeto de estudio.

Por otra parte, la entrevista semiestructurada se implementó como una herramienta cualitativa orientada a comprender las percepciones y experiencias de los actores involucrados en la gestión comunicacional de las organizaciones. Se estructuró a partir de una guía de temas y preguntas que abordaron tres momentos: antes, durante y después de la situación de crisis. Estos ejes consideraron los criterios de planeación, gestión y aprendizajes institucionales. Como explica Kvale (2011), su propósito es comprender la realidad desde la perspectiva del entrevistado, interpretar el sentido de sus experiencias y captar cómo construye su visión del mundo. En este sentido, no se limita a la recolección de datos, sino que busca identificar las interpretaciones, percepciones y significados que orientan las acciones y decisiones dentro de las organizaciones.

El uso de esta técnica resultó pertinente para la presente investigación, ya que permitió explorar en profundidad la manera en que los equipos de comunicación diseñan sus mensajes, articulan la identidad de marca con el discurso institucional y gestionan la reputación en los entornos digitales. Según Flick (2015), este tipo de entrevistas facilita el acceso a las motivaciones, valores y significados que subyacen a las prácticas comunicativas, permitiendo así una comprensión más completa de los procesos que configuran la comunicación corporativa.

Vélez Restrepo (2003, como se cita en Tonon, 2008) define este tipo de entrevista como “un evento dialógico propiciador de encuentros entre subjetividades, que se conectan o vinculan a través de la palabra, permitiendo que afloren representaciones, recuerdos, emociones y racionalidades pertenecientes a la historia personal y colectiva de los sujetos implicados” (p.

104). Esta característica la convierte en una herramienta idónea para comprender cómo los actores construyen significados, interpretan sus acciones y representan la realidad social.

En coherencia con este enfoque, la entrevista semiestructurada se aplicó a tres actores clave, directores y expertos de las diversas organizaciones mencionadas anteriormente. La selección responde a un muestreo intencional, orientado a personas que poseen información relevante sobre la construcción narrativa, la gestión reputacional y la coherencia entre discurso e identidad de marca. Los temas en estas entrevistas se abordarán pensadas en tres momentos: antes, durante y después de la situación presentada como crisis en las organizaciones, considerando los criterios de planeación, gestión de crisis, evaluación del impacto y aprendizajes institucionales.

Adicionalmente, la entrevista semiestructurada se utilizó con expertos en la reputación corporativa dentro de ecosistemas digitales, exento a las organizaciones analizadas, con el fin de identificar, caracterizar y reconocer elementos en estos casos de estudio que influyen en una exitosa prevención y gestión de crisis reputacionales. Entre ellos, se incluyeron una docente de la Universidad Católica Luis Amigó, profesional en Publicidad de la Universidad Pontificia Bolivariana, con especialización en Gestión Educativa y maestría en Comunicación e Innovación, y una profesional del sector privado con experiencia en dirección de marketing y formación en Mercadeo de la Universidad EAFIT.

Esto permitió comprender cómo las organizaciones gestionan el sentido social de sus mensajes y su relación con las audiencias digitales, enmarcándose en una metodología interpretativa que privilegia la subjetividad, el contexto y la experiencia vivida.

#### **6.4. Técnicas del análisis de la información**

La información recolectada de la investigación a través de las entrevistas semiestructuradas y la revisión documental será organizada en Excel, con el fin de clasificar los datos por cada uno de los objetivos; este proceso permitirá ordenar, comparar e identificar patrones en las respuestas brindadas por cada organización de manera eficaz.

Posteriormente, se analizarán las experiencias de cada organización y su metodología para enfrentar crisis reputacionales, a través de la técnica de análisis narrativo. Según Riessman (1993), este tipo de análisis permite explorar cómo los sujetos construyen sentido a partir de los acontecimientos vividos, mientras que Czarniawska (2004) plantea que las narrativas organizacionales son una vía para entender la identidad, la cultura y los valores de las instituciones. En este estudio, el análisis narrativo permitirá reconstruir el proceso comunicativo que cada empresa desarrolló frente a los escenarios de cancelación digital, identificando las estrategias, decisiones y aprendizajes expresados en la recolección de datos.

Además, para examinar cómo las empresas construyen significados, comunidad y seguridad en su audiencia a través de las redes sociales, se implementará la técnica del análisis del discurso. El objetivo de esto es entender cómo los mensajes creados y publicados por las organizaciones durante una crisis influyen en la percepción y reputación. Tal como plantea Fairclough (1995), el discurso no solo refleja la realidad social, sino que la constituye, siendo un medio a través del cual se reproducen o desafían estructuras de poder. Además, Van Dijk (2003) destaca que el análisis del discurso permite identificar los mecanismos ideológicos presentes en la comunicación, los cuales inciden en la manera en que los públicos interpretan los mensajes institucionales. Esta técnica facilitará el estudio del lenguaje utilizado por las empresas, permitiendo identificar la comunicación que utilizan para afrontar situaciones de cancelación.

## **6.5. Consideraciones éticas**

El manejo de la información en esta investigación se realizó con rigor académico y respeto por las fuentes. Se garantiza la confidencialidad de los participantes y el uso exclusivo de los datos con fines académicos. Las entrevistas se aplicaron con consentimiento informado, asegurando que cada participante conociera el propósito del estudio y autorizará el uso de su información. Todas las fuentes serán citadas según las normas APA para evitar el plagio y reconocer los aportes intelectuales consultados. Asimismo, se acatarán los lineamientos de la **Ley 1581 de 2012** sobre protección de datos personales (Ley de Habeas Data), garantizando el derecho a la intimidad y al buen nombre.

## **7. Resultados**

A continuación, se presentan los resultados de la investigación realizada en torno a la cancelación de las diversas organizaciones seleccionadas, la información de los resultados se organiza de acuerdo con los objetivos específicos planteados, con el propósito de dar respuesta de manera estructurada y coherente a cada uno de ellos. Así, en cada ítem se expone la interpretación de los hallazgos según el objetivo correspondiente, abordando los casos de cada organización por separado, reconociendo similitudes, diferencias y aspectos particulares en la forma en que cada una afrontó la situación.

### **7.1. Afectaciones de la viralización de contenidos en la percepción y reputación de empresas e individuos en redes sociales**

En una empresa del sector de la moda, el director general señaló que el alcance de las afectaciones se puede medir en tres niveles:

El nivel uno: detractores en la publicación original, el nivel dos: el tema empieza a moverse afuera, hacia otras redes. Y el nivel tres: todo el mundo está hablando de eso, es el tema del día. En ese punto ya hay alcance nacional, muchas publicaciones, historias, autoridades opinando y medios digitales compartiendo el tema. (Director general, comunicación personal, octubre 2025)

Por esto la reputación se construye a partir de la responsabilidad en la comunicación y la anticipación frente a temas sensibles. El director general explicó que “no debes hablar de todo; la percepción de todos es diferente”, lo que implica seleccionar cuidadosamente los temas en los que una marca decide participar. Destacó la importancia de analizar los posibles puntos de

polémica y sustentar las publicaciones con datos y argumentos, con el fin de anticiparse a cualquier situación. Esta planeación permite actuar de manera proactiva frente a la viralización de contenidos y evitar que una opinión malinterpretada afecte la percepción del público y, por ende, la reputación de la empresa.

Adicional a lo mencionado, en una de sus polémicas más recientes donde la empresa compartió un mensaje sobre la pérdida de las madres y el proceso de duelo o superación que conlleva, el contenido terminó generando ruido por el hecho de que se interpretó que en tres meses se debía tener superado el tema. Así, miles de personas reaccionaron a la publicación, señalando esto como un ejemplo de positivismo tóxico.

Algunos de los comentarios destacaban la falta de empatía del mensaje: “Ustedes hablan de un dolor de ‘3 meses’, pues mi mamá se murió hace 7 años y yo todavía no le he encontrado lo ‘bueno’ a la situación (Comentario anónimo, instagram, marzo 2025). Otros usuarios cuestionaban la pertinencia del contenido al afirmar que “en su intento de humanizar la marca, dejan de lado el que debería ser su enfoque principal: vender su producto y ya” (Comentario anónimo, instagram, marzo 2025), mientras que algunos reflexionaban que “¿por qué siempre hay que buscarle ‘cosas positivas’ a todo? Hay dolor que simplemente es dolor (Comentario anónimo, instagram, marzo 2025). Estas reacciones reflejan cómo la percepción de los usuarios puede transformar una intención comunicativa en una controversia, especialmente cuando el mensaje aborda temas emocionales o sensibles.

Por otro lado, en referencia a la marca productora y comercializadora de licores, el equipo investigativo del presente estudio contactó a su líder de comunicaciones, quien no pudo aportar mayor información asegurando que la iniciativa y estrategia del contenido era proveniente de una

dependencia de la gobernación departamental y por tal razón, no tenían como organización, potestad alguna para hablar de este; aunque el espacio fue breve, la respuesta garantizó que la marca no sufrió ningún tipo de afectación a raíz de la viralización de la campaña. Sin embargo, el rastreo y recolección de información documental dio evidencia de todo lo contrario; el contenido de esta marca fue en realidad un desacierto para muchos usuarios en redes sociales. Tal como lo expresó una usuaria “esto es otra prueba de que las marcas no deben estar metidas en todo, prefiero que no hagan nada a que salgan con un desastre como este” (Comentario anónimo, TikTok, marzo 2025).

El volumen de reacciones ante la publicación evidencia una afectación negativa en la percepción de la marca; así lo manifestó otro usuario al afirmar que “esto es un claro ejemplo de cómo un mal direccionamiento estratégico puede dañar la imagen de una marca” (Comentario anónimo, Instagram, marzo 2025).

Así pues, como consecuencia de dicha viralización, los comentarios publicados en respuesta se caracterizaron por criticar la falta de profundidad en la campaña, se menciona que esta no tuvo acciones que fueran más allá de un mensaje superficial y el uso del color que representa al movimiento social que pretendieron apoyar (Comentario anónimo, TikTok, marzo 2025), por ende, fue percibida como una campaña que se apropió de una causa simplemente para ganar más reconocimiento y asegurar más ventas, de esta forma lo manifestó otra usuaria al asegurar que “estas campañas son pura moda, pura estrategia vacía de mercadeo que busca mover la caja registradora y ya. Cero conciencia, cero responsabilidad social con las realidades del país” (Comentario anónimo, Instagram, marzo 2025). Circunstancias como estas en la dinámica digital, hacen casi imposible borrar el registro del manejo que se le dio a estas situaciones.

En ese mismo sentido, en el caso de la organización de carácter social, se pudo identificar como consecuencia de la revisión documental, que las afectaciones de la viralización de su contenido tuvieron un gran alcance, pues esta controversia abarcó el ojo de medios nacionales, tradicionales y digitales generando una gran conversación en redes sociales. La recolección de comentarios en Instagram, Tiktok y X, acerca del suceso con esta marca, no se presenta textualmente para preservar el principio de privacidad establecido para con las marcas en la metodología del presente estudio, dado que en este caso, dichos comentarios mencionan textualmente el nombre el evento.

No obstante, permitió reconocer que las opiniones se dividían entre los que estaban a favor y los que estaban en contra, muchos de estos últimos, advirtiendo con prescindir de su inscripción en la organización y asegurando que esta acción no tenía nada que ver con lo que para ellos como usuarios representaba la marca, pues interpretaron todo el despliegue comunicativo del evento en cuestión, como la promoción de una práctica inmoral y contraria a los valores que a lo largo de la historia había demostrado e inculcado en su público, perteneciente en gran parte a una vertiente religiosa en particular, siendo estos quienes cancelaron la marca. Por lo tanto, en palabras del responsable de contenidos digitales de la organización, aunque a raíz de la polémica las redes de la marca crecieron en seguidores, hubo otros frentes, fuera de los reputacionales, que se vieron afectados.

La credibilidad y reputación de las marcas se ven principalmente afectadas por la viralización negativa de contenidos en redes sociales, ya que la percepción del espectador o consumidor puede alterarse, cuestionarse e incluso volverse influyente. En este escenario, se pone en juego la coherencia de la organización al intentar aprovechar el alcance digital. Según experta en marketing digital “no toda visibilidad es una buena visibilidad”, lo que evidencia que una

exposición excesiva o mal gestionada puede ser perjudicial si no existe una estrategia adecuada para responder a las crisis. Reaccionar de manera impulsiva o, por el contrario, permanecer indiferente, genera como consecuencia una audiencia confundida y desinformada. Por ello, mencionó que resulta fundamental establecer un “termómetro claro” que permita identificar cuándo una situación realmente constituye una crisis y cuándo se trata de una conversación pasajera, con el fin de tomar decisiones comunicativas acertadas y proteger la reputación corporativa.

Sin embargo, las crisis en redes sociales suelen originarse por falta de coherencia y de estrategia comunicativa. Según Directora de Marketing de PS Wine, “las crisis se dan por dos razones: la primera es por falta de coherencia y la segunda por falta de estrategia”. Cuando una marca publica sin tener claridad sobre sus valores o actúa solo por seguir tendencias, corre el riesgo de ser percibida como incoherente o desconectada de su propósito. Además, enfatiza que la viralización negativa muchas veces surge cuando las empresas “publican por publicar” y terminan generando desconfianza en sus seguidores. Por ello, una gestión adecuada de la comunicación debe priorizar la autenticidad y la coherencia entre lo que la marca dice y hace, para evitar que la exposición digital se convierta en una amenaza a su reputación.

La investigación evidenció que la viralización de contenidos en redes sociales puede afectar significativamente la percepción y reputación de organizaciones e individuos. Cuando las audiencias perciben incoherencia entre el mensaje y los valores de la marca, las críticas se amplifican y la confianza se debilita. La exposición digital convierte a los usuarios en actores claves y activos, capaces de influir en la imagen pública de las organizaciones, creando conversaciones alrededor de estas. Por ello, la coherencia comunicativa, la gestión oportuna y el

análisis de los contenidos de las crisis resultan esenciales para proteger la reputación en entornos digitales.

## **7.2. Buenas prácticas y patrones de respuesta para fortalecer la gestión comunicacional en situaciones de crisis**

Los patrones de respuesta deben estar cuidadosamente equilibrados para evitar efectos contraproducentes durante una crisis comunicacional. En palabras del director de una de las empresas del sector de la moda, “responder muy rápido es malo, y responder muy lento también lo es”. Explicó que la gestión adecuada implica analizar el contexto antes de emitir un pronunciamiento, manteniendo la coherencia y la autenticidad de la marca. Según indicó, “la mejor forma de ser coherente y consistente es seguir siendo la marca que sos”. De esta manera, la empresa busca enfrentar la presión sin perder su esencia ni ceder ante las tendencias del momento, entendiendo que la credibilidad depende de una comunicación responsable y equilibrada.

Un ejemplo de esta gestión equilibrada se evidenció en la publicación donde la empresa afirmó: “La cocaína no es el polvo que más mata, es el azúcar”. Aunque recibió críticas como “Qué comparación tan inadecuada e infortunada” (Comentario anónimo, facebook, enero 2025), también hubo usuarios que defendieron el mensaje, señalando que “No están diciendo que una es mejor, simplemente que el azúcar es otra sustancia tóxica, es todo” (Comentario anónimo, facebook, enero 2025). La marca respaldó su publicación con datos que indican que la cocaína causa alrededor de 500.000 muertes al año, mientras que el azúcar ocasiona cerca de 17 millones. Con un mensaje fundamentado y coherente con su propósito, la empresa evitó que la controversia escalara a una crisis reputacional, convirtiéndola en una oportunidad de diálogo y reflexión.

Continuando con este razonamiento, ahora de cara a la organización de carácter social, en conversaciones con su responsable de contenidos digitales, este describió, como acción de contesta, que siempre antes de actuar ante una crisis, se estudian las primeras intenciones de respuestas de los usuarios para definir la manera de proceder y movilizar esfuerzos ante esta, pues en ciertos casos como el de ésta, su organización, cuando se cuenta con volúmenes considerables de seguidores, cualquier acción poco meditada puede convertirse en un contenido con mayor alcance al esperado, contribuyendo a la controversia y a la conversación mediática.

Así mismo, de manera simultánea, comentó que, en la organización, ante el suceso en cuestión, se activó un grupo básico de crisis que contaba con su participación como líder del equipo de contenidos digitales, con la líder del equipo de comunicaciones externas y con la cabeza de todo el equipo de comunicaciones de la organización. Bajo estas tres miradas, explicó, se ejecutó un monitoreo desde dos frentes: uno, el digital, con miras a las redes sociales, la web y los medios de comunicación digitales, y dos, en aras de medir la afectación reputacional y la llegada de medios tradicionales de nivel nacional.

Si este equipo de crisis determina un gran volumen de respuestas por parte de los usuarios en redes sociales, acorde a lo que narró el líder de contenidos digitales, se procede a implementar una estrategia de informes diarios, con corte a la mañana, mediodía y al finalizar la tarde, para de esta manera, explicó, monitorear cifras de alcance y reconocer los mensajes, los tonos, y las conversaciones que se dan alrededor de la controversia generada por el contenido de la marca. Bajo el resultado de estos datos, se determina el marco de afectación y se define la acción comunicativa que se va a efectuar para mitigar la crisis, o si, por el contrario, la organización optará por tomar silencio.

Ahora bien, cuando la marca determina ejecutar una acción comunicativa, como fue el caso de esta organización de carácter social, su responsable de contenidos digitales expresó lo siguiente:

Cuando se toma acción, se determina un plan que comienza con determinar la voz corporativa en qué sentido va a ser, de ser necesario se realizan las validaciones necesarias con las áreas técnicas, jurídicas y demás y se establece un plan de acción, en el caso específico, se determinó una única comunicación que circularía en diferente formatos y canales. Se activa también monitoreo para determinar cómo había sido tomada la misma (Responsable del equipo de contenidos digitales, comunicación personal, octubre de 2025).

La gestión comunicacional en momentos de crisis requiere de estrategias planificadas que mantengan la coherencia y los valores esenciales de la marca. Una experta en marketing digital, plantea que “no todas las conversaciones merecen una respuesta pública”, resaltando la importancia de actuar solo en los temas alineados con la identidad corporativa. Las buenas prácticas incluyen establecer protocolos claros, delimitar los asuntos en los que la empresa debe pronunciarse y mantener la consistencia con las causas que históricamente ha apoyado, como el medio ambiente o la cultura. Además, enfatiza que los equipos de comunicación deben estar capacitados para reaccionar con empatía y criterio, evitando comunicados vacíos o improvisados que puedan agravar la crisis y debilitar la confianza del público.

Adicionalmente, debe basarse en la planificación y la claridad de los mensajes. La directora de Marketing de PS Wine, sostiene que “uno tiene que planear las cosas con coherencia y estrategia”, pues actuar con rapidez sin un plan definido puede agravar la situación. Las buenas

prácticas incluyen establecer protocolos de crisis, definir el tono de comunicación y reaccionar con prudencia y empatía. La entrevistada advierte que “en una crisis, la rapidez nunca va alineada a una estrategia”, recomendando responder con análisis y calma antes que de forma impulsiva. Este enfoque permite mantener la confianza del público, evitar la doble cancelación y fortalecer la imagen de la marca en el largo plazo.

Por otro lado, en la documentación revisada, los autores coinciden en que la respuesta se construye antes de que suceda una crisis. Losada (2018) propone una estrategia preventiva basada en cinco pilares: hablar, escuchar, rapidez, honestidad y cercanía; el cual ordena tiempos, roles y mensajes “como un protocolo sencillo, pero realista” (p. 28) para reducir la incertidumbre y evitar que terceros impongan la narrativa. Por otro lado, Villafañe (2023) menciona la importancia en la coherencia entre lo que la organización hace y lo que la audiencia reconoce, por eso considera “imprescindible efectuar un diagnóstico de reputación riguroso” (p. 37) y la división de los mensajes por grupo de interés para mantener la confianza de la comunidad y evitar disonancias. Capriotti (2013) a su vez, refuerza lo mencionado al enfatizar en que la imagen es un fenómeno de recepción: la práctica profesional debe mapear actores, medir percepciones y ajustar la arquitectura discursiva para restablecer la coherencia entre identidad, comunicación y realidad.

A la hora de implementar las prácticas y patrones de respuesta, las posturas anteriores se unen en un patrón operativo verificable: actuar con tiempos definidos y vocería preparada (Losada, 2018), además de plantear cada mensaje desde evidencias que alineen realidad y reconocimiento de los públicos (Villafañe, 2023) y decidir a partir de la recepción real de la audiencia (Capriotti, 2013). Estos autores coinciden en priorizar la rapidez junto con la credibilidad, coherencia y división por grupos de interés. Se diferencian en el enfoque, Losada

(2018) despliega el cómo táctico, es decir, ventanas de respuesta, guía de vocería y escucha continua; por otro lado, Villafañe (2023) ordena el para qué reputacional, con esto el diagnóstico, objetivos y cuadro de mando; finalmente, Capriotti (2013) define el desde dónde metodológico, que se refiere al análisis de públicos y medición de sus percepciones. En conjunto, la literatura revisada permite sostener que una respuesta comunicacional eficaz se anticipa a la crisis, se ejecuta con protocolos y se ajusta en tiempo real según lo que la audiencia entiende y espera.

Se hace evidente mencionar, por todo lo anterior, que se recomienda como primera acción, que las marcas reconozcan, escuchen y entiendan la conversación digital que se está dando alrededor de la crisis de su organización y a partir de este entendimiento, proponer y ejecutar una respuesta activa y respaldada ante el acontecimiento, procurando siempre, preservar y evidenciar una verdadera coherencia con la naturaleza de la marca. En suma, las organizaciones enfrentadas ante este tipo de acontecimientos, no deberían emprender ningún tipo de acción como respuesta, que no haya sido minuciosamente pensada ya que, de esto, depende el éxito de las acciones que se desplieguen para la gestionar la crisis.

### **7.3. Herramientas comunicativas que contribuyan a superar estas crisis y fortalecer su reputación en el mercado.**

Superar una crisis reputacional requiere del uso adecuado de herramientas comunicativas orientadas al aprendizaje y a la responsabilidad organizacional. En el caso del sector de la moda, el director general de una de las empresas entrevistadas destacó que “si tienes responsabilidad, debes asumirla oportunamente. Ser responsable a tiempo genera confianza”. También mencionó que la calma y la prudencia son esenciales para analizar con claridad la situación y evitar decisiones impulsivas. Según expresó, “la mejor pelea es la que no se da. Uno puede cuidar su

reputación sin decir una sola palabra”. Así, la gestión posterior se basa en la serenidad, la coherencia y el reconocimiento oportuno, elementos que permiten reconstruir la confianza y fortalecer la imagen de la marca.

Un ejemplo de estas herramientas comunicativas se evidenció en una polémica surgida en 2020, cuando la marca fue acusada de plagio por un diseño de camiseta muy similar al de un joven diseñador. Frente a la situación, la empresa publicó un comunicado en el que explicó lo sucedido y presentó las fechas de los referentes utilizados argumentando que, en el mundo creativo, donde coinciden fuentes de inspiración, pueden surgir similitudes entre diseños. No obstante, la marca asumió la responsabilidad y ofreció disculpas públicas expresando que “la cagamos”. Además, informó que había retirado la camiseta del sitio web, contactado al diseñador afectado para llegar a un acuerdo económico y tomado medidas internas para evitar que se repitieran casos similares, afirmando que “nos queda un gran aprendizaje”. Este caso demuestra cómo la transparencia y la asunción oportuna de la responsabilidad se consolidan como herramientas comunicativas esenciales para superar una crisis reputacional y fortalecer la confianza del público hacia la marca.

En esta línea, en relación a la coyuntura de la organización fabricante de licores, se identificó que su maniobra de gestión fue el silencio, no obstante, a través del análisis de resultados de la revisión documental en esta investigación, se evidencia una oportunidad perdida por parte de la marca al no ejecutar acciones más pensadas que no respaldaron la campaña en cuestión, de esta manera, la organización hubiera logrado transmitir un mensaje más consciente.

En palabras de uno de sus usuarios:

Por ahora lo importante es que ellos reconozcan su error y realicen acciones de reparación. Por otro lado, no creo que la buena intención sea suficiente para ser condescendiente. La publicidad y la comunicación crean cultura y por lo tanto es fundamental que las marcas entiendan su rol en la sociedad. Ha habido muchas campañas con “buenas intenciones” y muy problemáticas. Esa “buena intención” no minimiza el error ni elimina la necesidad de la reparación (y es ahí en donde se necesitan acciones concretas en este momento, no en cómo mejorar una iniciativa que ya nació mal) (Comentario anónimo, Instagram, marzo 2025).

Ahora bien, el líder del equipo de contenidos digitales de la organización de función social manifestó la importancia de siempre, en el caso de esta marca, de proceder y ejecutar cualquier acción de respuesta bajo una mirada de empatía con todos sus públicos sin excepción alguna, para de esta manera, comentó, garantizar la coherencia con la esencia de la marca y contribuir a que la respuesta sea bien recibida, aportando así, a la superación de la crisis y la mejora de la reputación.

En el caso de esta organización, la medida tomada por su equipo de crisis, mencionado anteriormente, fue una carta bajo la voz del director de la misma, en la que éste extendió disculpas a la población por el uso del señalado término en el nombre del evento, además, ofreció sus propias reflexiones acerca de la responsabilidad de su organización y su compromiso con el desarrollo cultural, dicha carta fue difundida, sin alteración, en las diferentes redes sociales de la marca, esta misma, fue muy bien recibida, como destacó un usuario al darle las gracias a la organización “por enseñar que incluso las controversias se pueden enfrentar con respeto e invitación al diálogo” (Comentario anónimo, Instagram, octubre 2025)

Si bien, una parte del público manifestó que no eran necesarias las disculpas, pues apoyaron desde un principio la iniciativa de la organización, otra parte seguía agradeciendo esta respuesta, aludiendo a la responsabilidad de estas grandes marcas en la concientización de la diversidad cultural de los territorios, tal como afirmó este usuario en Instagram:

Esto no es una cuestión de egos, es una cuestión de responsabilidad social y de responsabilidad con la comunicación. Es un comunicado acertado y necesario, precisamente para poder seguirnos evaluando, para poder ir conociéndonos y poder respetarnos desde la diferencia y la diversidad que es Antioquia. Todo mi respeto para lo que hay detrás de esta carta (Comentario anónimo, Instagram, octubre 2025).

Las herramientas comunicativas son esenciales para enfrentar y superar crisis que afectan la reputación de las marcas. Tener una estrategia clara, acompañada de monitoreo constante y una comunicación empática, permite actuar con oportunidad y mantener la confianza del público. Según experta en marketing digital “las marcas deben tener claridad sobre los temas en los que pueden o no participar”, lo que resalta la importancia de definir límites y actuar sólo cuando el mensaje esté alineado con los valores y esencia de la organización. Usar canales oficiales, mantener un tono humano y coherente, y responder de manera transparente son acciones que fortalecen la relación con la audiencia y ayudan a restablecer la credibilidad en el mercado.

En esta misma línea, Directora de Marketing de PS Wine, sostiene que la coherencia y la estrategia son la base para gestionar y superar cualquier crisis. Desde su perspectiva, las marcas deben evitar actuar con rapidez impulsiva y, en cambio, planificar cada acción con sentido y propósito. “La rapidez nunca va alineada a una estrategia”, afirma, subrayando que reaccionar sin una planificación puede generar una doble cancelación. La Directora también resalta la

importancia de mantener un equilibrio entre visibilidad y engagement, ya que “es mejor tener más engagement que visibilidad”, priorizando la conexión genuina con la comunidad por encima del alcance momentáneo. Además, destaca que la repetición y la consistencia en el mensaje construyen marcas sólidas, capaces de sostener su reputación incluso ante escenarios adversos.

Además de lo mencionado anteriormente, tras el pico de la crisis, la comunicación se orienta a reparar con evidencias y a mantener la confianza a través del tiempo. Losada (2018) propone mantener una vocería de seguimiento con actualizaciones constantes y un espacio de preguntas y respuestas que resuelva dudas y evite vacíos en la información; el tono de cada mensaje se mantiene enfocado en la honestidad y sobre todo la cercanía, además de reportar avances y aprendizajes con fechas y responsables claros. Desde la perspectiva reputacional, Villafañe (2023) insiste en alinear realidad y reconocimiento, para esto realizar un diagnóstico continuo permite clasificar mensajes de restitución y ofrecer a cada público las respuestas que le resultan pertinentes, lo que se corrigió, cómo se verificó y qué impactos se esperan, de modo que la evidencia comunique por sí misma. Capriotti (2013) a su vez menciona que la recuperación se gestiona desde la recepción, para medir percepciones, escuchar interpretaciones y ajustar la estructura de cada mensaje según lo que realmente entienden los grupos de interés

En la práctica, estas herramientas proporcionan un plan de restitución comunicable, la organización traza un calendario con qué hará, cuándo y cómo se verá que lo hizo; asimismo se realizan informes de avance que integran pruebas, datos, documentos, testimonios y se crean dos espacios de evidencia: uno interno, solo para el equipo, donde se guarda lo sensible y operativo, y otro público, para que cualquier persona vea los avances y las pruebas. A esto se suma un sistema de escucha que detecta rumores y orienta respuestas consistentes que le den respuesta, para finalmente contar con la activación de terceros creíbles con información alineada y criterios

éticos claros (Losada, 2018; Villafañe, 2023). En última instancia, se mide el cumplimiento y percepción de la audiencia para decidir ajustes, nuevas medidas y finalmente declarar el cierre de la crisis cuando la brecha entre lo hecho y lo reconocido se normaliza; en términos de gestión, “si no puedes medir tu imagen, no puedes actuar sobre ella” (Capriotti, 2013, p. 196).

Como foco central, después de analizar cada una de las organizaciones encontramos una afinidad con base a la mayoría de casos y es que, en tiempos de crisis, las organizaciones deben centrarse en la empatía, y coherencia con la marca, además de asumir la responsabilidad del caso a tiempo, comunicar de forma honesta, lo cual genera confianza y credibilidad ante los públicos con herramientas como planificación estratégica, monitoreo constante y transparencia, garantizando que las acciones de la organización sean percibidas como auténticas y coherentes con sus valores. Escuchar, reconocer el error y responder desde el respeto fortalece el vínculo con las audiencias y contribuye a la reparación reputacional.

## 8. Conclusiones y recomendaciones

La investigación permitió evidenciar que la viralización de contenidos en redes sociales puede tener un impacto profundo en la percepción y reputación de las organizaciones, especialmente cuando las audiencias perciben incoherencia entre el mensaje y los valores de la marca. En contextos de crisis, los usuarios se convierten en actores activos que moldean la conversación pública, lo que exige a las organizaciones una respuesta basada en la escucha, la empatía y la coherencia. Analizar, comprender y reconocer la conversación digital que se genera alrededor de la crisis resulta esencial para definir acciones estratégicas. La planificación, el monitoreo constante y la transparencia deben orientar la gestión comunicacional, de modo que las respuestas se perciban como auténticas y alineadas con la identidad de la marca.

Por otro lado, el marco teórico plantea que la comunicación organizacional es un fenómeno relacional y sistémico que coordina significados dentro y fuera de la institución, además de su exigencia en la coherencia entre identidad, mensajes y prácticas (Andrade, 2005; Rebeil & Ruiz Sandoval, 1998; Túnñez, 2017; Guerrero Maruri, 2024). Partiendo de esta base, la comunicación externa conecta a la organización con sus públicos, brindando recursos intangibles como imagen y reputación mediante objetivos y medios definidos (Andrade, 2005; Fajardo Valencia et al., 2016; Urquiza et al., 2024; Argenti, 2016). Inicialmente, a partir de la literatura, se concluye que la gestión de crisis debe pensarse antes, de manera oportuna, respondiendo a tiempo, con transparencia y adaptando el mensaje a cada canal y audiencia (Mitroff, 1994; Fearn-Banks, 2007; González-Herrero & Pratt, 1996; Fink, 2002; Coombs, 2015; Capriotti, 2009). A su vez, la reputación se sostiene cuando hay coherencia comprobable entre la esencia de la organización, sus hechos y mensajes (Pérez, 2011; Carreras et al., 2013).

Al contrastar los resultados del estudio y la base teórica, se puede afirmar que la respuesta eficaz ante una crisis de cancelación en redes sociales combina oportunidad y verificación, es importante intervenir pronto, pero con información comprobada y útil, evitando mensajes apresurados (Coombs, 2015; Capriotti, 2009). De la misma forma, la recuperación reputacional mejora cuando la organización sustenta sus mensajes con evidencias, es decir, acciones realizadas, documentos, métricas y cambios visibles, además de segmentar la comunicación según las necesidades de cada público, lo que contribuye a estabilizar la conversación (Pérez, 2011; Carreras et al., 2013). Sin embargo, la ausencia de un mensaje y de pruebas tiende a mantener la crítica en redes. En síntesis, el marco teórico orienta la práctica y, de acuerdo con los resultados mencionados, la clave está en alinear hechos, mensajes y acogida pública mediante acciones verificables que reconstruyan la confianza de la audiencia.

En consecuencia de todo lo expuesto anteriormente, es preciso inferir que el resultado de la gestión de crisis comunicativa de las organizaciones determina la recuperación de su reputación en estos escenarios de cancelación digital. Pues ante estas circunstancias, las marcas pueden encontrar una oportunidad de reivindicación, al dar una respuesta pertinente y congruente con su naturaleza como organización, como ya se ha mencionado. Actuar, se convierte entonces, en el factor determinante para ser percibidas como marcas conscientes y con personalidad digital, esto sumando, retomando lo dicho anteriormente, a un meticuloso análisis de las conversaciones alrededor del suceso, para que las acciones sean precisas y bien recibidas.

Combinando estos dos elementos, la marca puede repuntar un alza en su reputación digital y superar la percepción pública que se tenía de ella, pues la atención que ya le había otorgado la crisis, se convertiría en una ola de elogios y admiración. Como fue el caso de la organización de función social que analizamos en esta investigación, donde en conversaciones

con su líder de contenidos digitales se evidencio la aplicación y el favorable resultado de estos dos principios ya señalados.

Si bien la coherencia comunicativa debe ser un principio esencial en la era digital, es importante reconocer que existen momentos en los que las organizaciones, por estrategia o convicción, deben expresar una postura frente a determinados temas. Estas intervenciones pueden generar tanto reacciones positivas como negativas y, en algunos casos, desencadenar procesos de viralización difíciles de prever. Por ello, se recomienda que las empresas fortalezcan su capacidad de anticipación mediante la conformación de un equipo analítico de comunicaciones que monitoree constantemente el entorno digital y social.

Este equipo debería contar con un manual de gestión de crisis que incluya escenarios hipotéticos adaptados al contexto del sector y a las características de su audiencia, con el fin de establecer rutas de acción claras ante situaciones potencialmente críticas. Dicho manual no debe limitarse a respuestas preestablecidas, sino contemplar planes proactivos para prevenir conflictos y planes reactivos que permitan actuar con rapidez, coherencia y responsabilidad cuando la reputación se vea comprometida.

Además de un manual de gestión de crisis, es importante que las empresas garanticen que, en cada creación de campañas o acciones contempladas en su plan de marketing, cuenten con una estrategia de respuesta comunicacional. Es decir, ser más específicos, prever los posibles escenarios de interpretación pública, definir los mensajes y canales adecuados para responder en caso de un imprevisto de esa campaña en especial, su presencia permite mantener la coherencia del discurso y la calma ante la presión social que una cancelación puede generar, esto permite que la marca tenga una ventaja competitiva.

De igual manera, es esencial que todas las organizaciones fortalezcan de forma evidente la coherencia y la consistencia en todas sus comunicaciones, ya que deben actuar desde la

autenticidad, logrando así garantizar que cada mensaje, acción o pronuncia reflejen netamente los valores institucionales. Mantener una narrativa uniforme evita contradicciones y genera confianza y credibilidad ante los espectadores. Debido a que las empresas que comunican con transparencia, reconocen sus errores y los enfrentan con responsabilidad logran construir una relación más sólida con sus audiencias. Por tanto, la coherencia no debe entenderse como un principio abstracto, sino como una práctica cotidiana que atraviesa cada decisión comunicativa y que, con el tiempo, se traduce en una reputación sostenible y respetada.

Por último, es fundamental que las empresas desarrollen protocolos de escucha activa y análisis del sentimiento digital como parte de su gestión comunicacional. Monitorear de forma constante lo que se dice sobre la marca en redes sociales y medios digitales permite detectar posibles focos de inconformidad antes de que se conviertan en crisis. Este seguimiento no debe limitarse a medir menciones o estadísticas, sino comprender el tono, la emoción y el contexto de las conversaciones. De esta manera, las organizaciones pueden ajustar sus mensajes, responder oportunamente a las inquietudes del público y fortalecer la empatía con su comunidad. Una escucha activa bien estructurada por medio de análisis constante, se traduce en decisiones comunicativas más humanas, precisas y efectivas, que refuerzan la reputación y demuestran una verdadera conexión con los valores de la audiencia.

## 9. Referencias

Alloza, Á., Carreras, E., & Carreras, A. (2013). *Reputación corporativa* (1.ª ed.). LID Editorial España. <https://elibro-net.luisamigo.proxybk.com/es/ereader/funlam/271102?page=445>

Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna, proceso, disciplina y técnica*. Netbiblo. <https://books.google.com.co/books?id=bwelcBnPNuoC>

Arango Navarro, F. A., & Pulgarín Restrepo, L. F. (2011). *Origen y la evolución de la comunicación organizacional en Antioquia, a partir del testimonio de algunos de sus protagonistas*. Corporación Universitaria Lasallista. <http://hdl.handle.net/10567/59>

Argandoña, A. (2007). *La ética en la empresa*. IESE Business School - Universidad de Navarra.

Argenti, P. A. (2016). *Corporate Communication* (7th ed.). McGraw-Hill Education.

Beltrán, L. R. (1983). *Comunicación para el desarrollo en Latinoamérica: una evaluación de conceptos y prácticas*. *Communication Research*, 10(2), 125–146.

Burgos, E., & Hernández, G. (2021). La cultura de la cancelación: ¿Autoritarismo de las comunidades de usuarios? *Revista Comunicación*, 30(2), 98–115.  
<https://revistacomunicacion.com/2021/06/19/la-cultura-de-la-cancelacion-autoritarismo-de-las-comunidades-de-usuario/>

Capriotti, P. (2009). *Branding corporativo: Gestión estratégica del valor de marca*. Ariel Comunicación.

Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la imagen corporativa* (ed. revisada). Editorial Ariel.

Castells, M. (2009). *Communication power*. Oxford University Press.  
<https://www.felsemiotica.com/descargas/Castells-Manuel-Comunicaci%C3%B3n-y-poder.pdf>

Congreso de la República de Colombia. (2012). *Ley 1581 de 2012. Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales*. Diario Oficial No. 48.587.  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981>

Coombs, W. T. (2015). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding* (4.<sup>a</sup> ed.). Sage Publications.

Czarniawska, B. (2004). *Narratives in social science research*. Sage Publications.  
<https://doi.org/10.4135/9781849209502>

Fajardo Valencia, G. C., Nivia Flórez, A. M., Gómez Martínez, D. J., & Sánchez Jiménez, C. M. (2016). *Relaciones públicas y comunicación organizacional: Ejes de la comunicación: Guía de conceptos y saberes*. Editorial Jorge Tadeo Lozano.

Fairclough, N. (1995). *Critical discourse analysis: The critical study of language*. Longman.

Fearn-Banks, K. (2007). *Crisis communications: A casebook approach* (3.<sup>a</sup> ed.). Routledge.

Fink, S. (2002). *Crisis management: Planning for the inevitable*. iUniverse.

Flick, U. (2015). *Introducción a la investigación cualitativa* (5.<sup>a</sup> ed.). Ediciones Morata.  
[https://edmorata.es/wp-content/uploads/2021/02/Fli-Introducción-a-la-investigación-cualitativa\\_p  
rwprw.pdf](https://edmorata.es/wp-content/uploads/2021/02/Fli-Introducción-a-la-investigación-cualitativa_p<br/>rwprw.pdf)

Foro de Marcas Renombradas Españolas. (2014). *Informe anual 2014: La marca de España desde la teoría de la reputación: La comunicación empresarial y la gestión de los intangibles en España y Latinoamérica*. Editorial Gedisa.  
<https://elibro-net.luisamigo.proxybk.com/es/ereader/funlam/61207?page=293>

Freberg, K., Graham, K., McGaughey, K., & Freberg, L. A. (2011). Who are the social media influencers? A study of public perceptions of personality. *Public Relations Review*, 37(1), 90–92. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2010.11.001>

González-Herrero, A., & Pratt, C. B. (1996). An integrated symmetrical model for crisis-communications management. *Journal of Public Relations Research*, 8(2), 79–105.  
[https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr0802\\_01](https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr0802_01)

Guerrero Maruri, F. (2024). La comunicación organizacional latinoamericana en constante devenir. *Rotura – Revista de Comunicação, Cultura e Artes*, 4(1).  
<https://publicacoes.ciac.pt/index.php/rotura/article/view/172>

Isaac, M. (2019). *Super pumped: The battle for Uber*. W. W. Norton & Company.

Jiménez Chaves, V. E., & Comet Weiler, C. (2016). Los estudios de casos como enfoque metodológico. *ACADEMO. Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*, 3(2), 1–16. <https://www.redalyc.org/pdf/6882/688273458012.pdf>

Kvale, S. (2011). *Las entrevistas en investigación cualitativa* (2.<sup>a</sup> ed.). Ediciones Morata.  
<https://archive.org/details/las-entrevistas-en-investigacion-cualitativa>

Larrea Jiménez de Vicuña, J. L. (2015). *El desafío de la innovación: De la sociedad de la información en adelante*. Editorial UOC.  
<https://elibro-net.luisamigo.proxybk.com/es/ereader/funlam/57788?page=21>

Losada, J. C. (2018). *(NO)CRISIS: La comunicación de crisis en un mundo conectado*. Editorial UOC.

Madrigal Moreno, S., Madrigal Moreno, F., & Cortés Hernández, A. (2021). *El rol de las redes sociales en la configuración de la reputación digital de la organización contemporánea* [Manuscrito no publicado]. <https://www.academia.edu/61968912>

Martineau, P. (1958). Sharper focus for the corporate image. *Harvard Business Review*, 36(1), 49–58.

Martínez-Corona, J. I., Palacios-Almón, G. E., & Oliva-Garza, D. B. (2023). Guía para la revisión y el análisis documental: Propuesta desde el enfoque investigativo. *Ra Ximhai*, 19(1), 67–83. <https://doi.org/10.35197/rx.19.01.2023.03.jm>

Mitroff, I. I. (1994). Crisis management and environmentalism: A natural fit. *California Management Review*, 36(2), 101–113. <https://doi.org/10.2307/41165786>

Pérez, R. A. (2011). *Estrategias de comunicación: De la teoría a la práctica*. Ariel Comunicación. <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199518706016.pdf>

Ramírez, J. (2008). *Comunicación en situaciones de crisis*. Ediciones Pirámide.

Rebeil Corella, M. A., & Ruiz Sandoval Reséndiz, C. (Coords.). (1998). *El poder de la comunicación en las organizaciones*. Plaza y Valdés.

[https://books.google.com.co/books/about/El\\_poder\\_de\\_la\\_comunicaci%C3%B3n\\_en\\_las\\_orga.html?id=AiIJ7Ss-zcYC](https://books.google.com.co/books/about/El_poder_de_la_comunicaci%C3%B3n_en_las_orga.html?id=AiIJ7Ss-zcYC)

Riessman, C. K. (1993). *Narrative analysis*. Sage Publications.

Rodríguez Gómez, D., & Valdeoriola Roquet, J. (2014). *Métodos de investigación*. Universitat Oberta de Catalunya. <https://hdl.handle.net/10609/77608>

Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. Sage.

Tonon, G. (Comp.). (2008). *Reflexiones latinoamericanas sobre investigación cualitativa* [Copia digital en formato PDF]. Espacio Editorial. Recuperado de [https://colTombofrances.edu.co/wp-content/uploads/2013/07/libro\\_reflexiones\\_latinoamericanas\\_sobre\\_investigacin\\_cu.pdf](https://colTombofrances.edu.co/wp-content/uploads/2013/07/libro_reflexiones_latinoamericanas_sobre_investigacin_cu.pdf)

Túñez López, M. (2017). Comunicación en las organizaciones: De teoría a sistemas al marco. En M. Túñez López & C. Costa-Sánchez (Eds.), *Gestionar comunicación: Avances y experiencias* (pp. 15–32). Cuadernos Artesanos de Comunicación n.º 127. Latina.

Ulloa, C. A., Villalobos, J. A., & Apolo, D. E. (2015). Aproximación conceptual a la comunicación corporativa: Retos y propuestas. *Austral Comunicación*, 4(2), 287–301.

<https://doi.org/10.26422/aucom.2015.0402.u11>

Urquiza Mendoza, L. I., Duarte Mendoza, M. del R., León López, P., & Trelles

Rodríguez, I. (2024). *Análisis de la comunicación externa en las redes sociales de la Universidad Técnica de Babahoyo. Estrategia y Gestión Universitaria*, 12(2), Article 8571.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.12594521>

van Dijk, T. A. (2003). Political discourse and ideology. *Doxa Comunicación*, 1, 207–225.

<https://doi.org/10.31921/doxacom.n1a12>

Veil, S. R., Buehner, T., & Palenchar, M. J. (2011). A work-in-process literature review: Incorporating social media in risk and crisis communication. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 19(2), 110–122. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5973.2011.00639.x>

Villafaña, J. (Ed.). (2023). *Guía de la reputación empresarial*. Villafaña & Asociados Consultores.

Yotka, S. (2022, 28 de noviembre). Balenciaga apologizes for ads featuring children with bondage bears. *The New York Times*.

<https://www.nytimes.com/2022/11/28/style/balenciaga-ad-campaign.html>