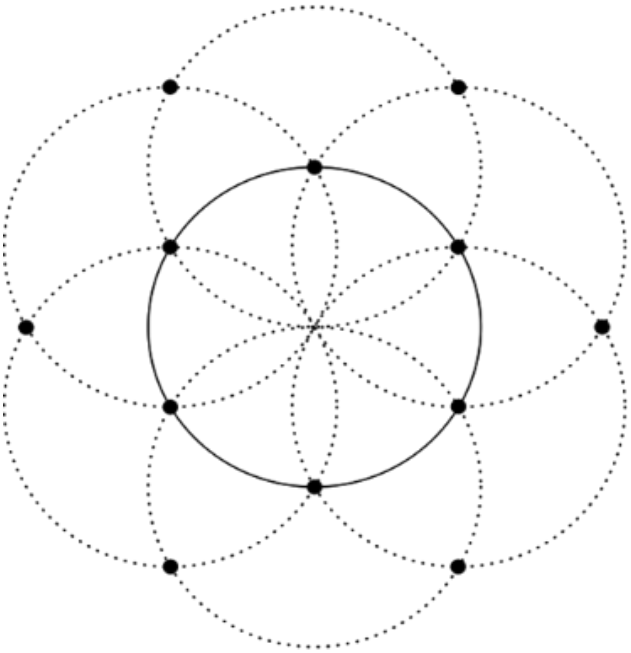
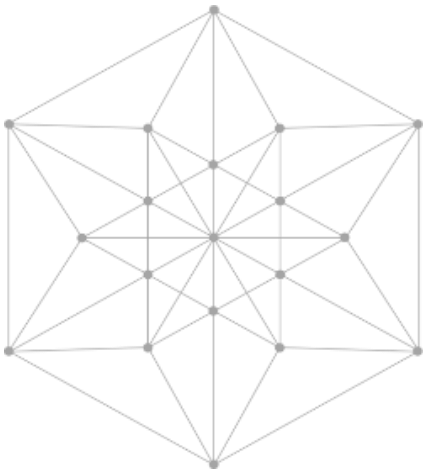
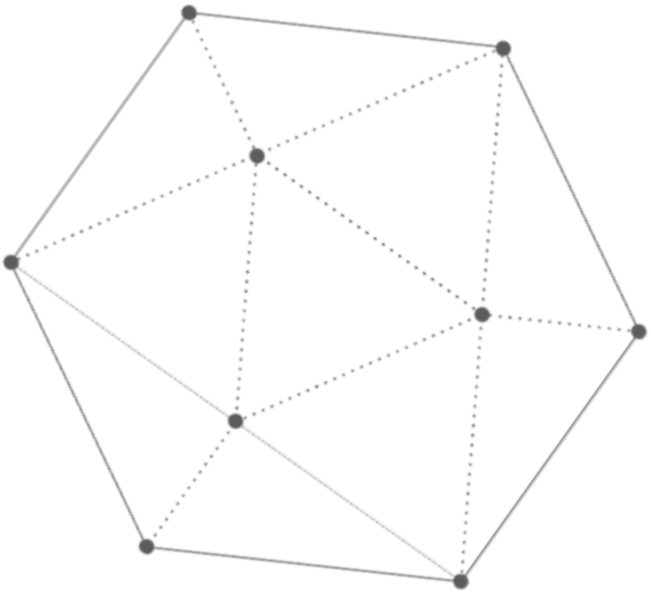






TFM

HACIA UNA VISIÓN INTEGRAL DE LA REPUTACIÓN CORPORATIVA DE LAS EMPRESAS. ESTUDIO EN LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA EN ESPAÑA

MASTER COMUNICACIÓN POLÍTICA Y EMPRESARIAL

Alumna: María Rodríguez Vázquez
Tutor: Dr. Ricardo Carreras Lario

Universidad Camilo José Cela

Septiembre 2020

Contenido

INTRODUCCIÓN 4
1.1 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA PARA EL ESTUDIO 7
1.2 OBJETIVO GENERAL 7
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS 8
1.4 HIPÓTESIS 8
2. MARCO TEÓRICO 9
2.1 REPUTACIÓN COMO CONCEPTO GENERAL 9
2.2 REPUTACIÓN CORPORATIVA 12
2.2.1 REPUTACIÓN CORPORATIVA Y SU RELACIÓN CON LA IMAGEN CORPORATIVA 13
2.2.2 REPUTACIÓN CORPORATIVA Y SU RELACIÓN CON LOS VALORES 14
2.2.3 REPUTACIÓN CORPORATIVA Y ÁMBITO ECONÓMICO 15
2.3 MEDICIÓN DE LA REPUTACIÓN CORPORATIVA 16
2.3.1 RANKINGS DE REPUTACIÓN 18
2.3 REPUTACIÓN DIGITAL 22
2.4 MEDIOS DIGITALES Y MONITORIZACIÓN ONLINE 24
2.4.2 REDES SOCIALES 28
2.5 INDICADORES PARA UNA REPUTACIÓN INTEGRAL CORPORATIVA 32
3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN 36
4. ESTUDIO DE LA REPUTACIÓN INTEGRAL CORPORATIVA EN LA INDUSTRIA FARMACEUTICA ESPAÑOLA 36
4.1 SITUACIÓN ACTUAL FARMACÉUTICAS EN EL ÁMBITO GLOBAL 37
4.1.1 REPUTACIÓN CORPORATIVA MUNDIAL 39
4.1.2 REPUTACIÓN CORPORATIVA EN ESPAÑA 41
4.2 REPUTACIÓN DIGITAL 44
4.2.1 LAS COMPAÑÍAS FARMACÉUTICAS EN GOOGLE 45
4.2.2 WEB CORPORATIVA 49
4.2.2.1 INDICADORES DE INTERACCIÓN WEB 50
4.2.2.2 INFORMACIÓN EN EL CONTENIDO WEB 53
4.2.2.3 CALIDAD CONTENIDO WEB 55
4.2.2.4 DISEÑO WEB 56
4.2.2.5 CONTENIDO REPUTACIONAL DE LA WEB 61

4.3 REPUTACIÓN DIGITAL EN REDES SOCIALES GLOBALES 64
4.3.1 LINKEDIN 67
4.3.2 TWITTER 68
4.3.3 INSTAGRAM 68
4.3.4 FACEBOOK 69
4.3.5 YOUTUBE 70
4.4 REDES SOCIALES DE LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA EN ESPAÑA 71
4.4.1 REPUTACIÓN DIGITAL TWITTER EN ESPAÑA 72
4.5 EVALUACIÓN DE LA REPUTACIÓN DIGITAL ESPAÑA 75
5. CONCLUSIONES 78
BIBLIOGRAFÍA 80
ANEXOS 85
TABLAS 88

INTRODUCCIÓN

La reputación corporativa de una empresa es uno de los intangibles más importantes con los que cuenta. Esta debe ser cuidada y protegida por parte de toda la organización, puesto que una mala gestión puede poner en riesgo hasta la propia vida de la empresa.

Hoy, la reputación corporativa nos parece un concepto básico dentro de la gestión empresarial, pero es, desde hace relativamente pocos años, cuando comienza a tenerse realmente en consideración dentro de las empresas.

El término de reputación corporativa se originó con el concepto de «imagen corporativa» en lugar de «imagen de marca» en «Sharper focus for the Corporate Image (Martineau, 1958). Si bien en estos primeros momentos, este concepto se relacionó hacia los efectos de la credibilidad en la promoción de la marca. En los años 90, la reputación corporativa se va orientando hacia el concepto de valor.

Fue Steven Wartick en 2002 quien identificó tres carencias básicas de la situación de la investigación en el campo de la reputación corporativa: falta de consenso, dificultad para su análisis y para su métrica (Wartick, 2002) .

Es a partir de entonces, y más intensamente tras la crisis económica del 2008, cuando la reputación corporativa ha tomado un impulso real, en el ciclo económico que conocemos como de la «economía de los intangibles y de la reputación corporativa», poniéndose en marcha numerosos estudios y el desarrollo de herramientas para su medición, tal y como abordaremos un poco más adelante en este trabajo.

En el complejo entorno actual en el que las empresas desarrollan su actividad, al cual denominamos entorno VUCA (Volatilily, Uncertainty, Complexity y Ambiguity), hace que deban enfrentarse a situaciones de una elevada competencia provocada por: la globalización y las frecuentes innovaciones que irrumpen en el mercado, por internet y el mundo digital; una Sociedad y ciudadanos con mayores expectativas, el consumidor es cada vez más exigente y existen mayores riesgos para mantener la confianza de los agentes con los que la empresa se relaciona. (Stiehm, 2002).

De todos estos factores del entorno, la irrupción de internet ha hecho que la presencia de las empresas en el mundo digital sea imprescindible, siendo uno de los factores que han añadido más complejidad a la gestión empresarial, ya que el tipo de comunicación con los stakeholders ha cambiado radicalmente. Internet ha ofrecido grandes oportunidades ampliando el universo de alcance para las empresas, pero a su vez añadiendo nuevos riesgos derivados de la imposibilidad de controlar el medio y los mensajes. Las menciones positivas o negativas en este medio, pueden alcanzar una gran visibilidad en un periodo muy corto de tiempo, generando opiniones y juicios de valor en ocasiones con consecuencias impredecibles. Por tanto, Internet ha hecho que las empresas se encuentren en un entorno reputacional masivo y multicultural, donde las cosas cambian a una velocidad vertiginosa. Por tanto, Internet tiene un impacto e influencia muy importante en la construcción de la reputación de una empresa.

Se introduce el termino de reputación digital para referirnos al prestigio que tiene una persona, marca o empresa en Internet. Su gestión enmarca todas aquellas acciones que se acometen dentro del mundo online: estrategias , gestión de crisis, influencers, etc. encaminadas a mejorar los "tonos o sentimientos" de las conversaciones que se producen en este medio (positivas, neutras o negativas).

Por tanto, para las empresas es crucial gestionar adecuadamente la reputación, con una perspectiva tanto corporativa como digital, siendo un elemento de valor para ellas, ya que es una herramienta que les brinda oportunidades en estos contextos tan complejos. Al permitirles una diferenciación del resto de competidores y siendo difícil de copiar, les brinda la capacidad de dar una respuesta adecuada a las demandas de los stakeholders, y por tanto generar una mayor confianza, sin olvidarnos de que es una herramienta de prevención y protección frente a las crisis que puedan surgir.

Su gestión interna es otro factor esencial para afrontar los nuevos escenarios a los que las organizaciones se enfrentan. Es necesario avanzar en una comunicación interna eficiente, que permita incorporar el feedback no sólo de nuestros empleados, sino que sea un motor de interrelación con los agentes externos que permita estar mejor preparados para dar solución a las necesidades.

"El carácter transversal de la reputación se traslada a la reputación online, demandando un equipo humano que coordine las múltiples tareas" (Vaquero Collado, 2012). Así aparecen nuevos roles como: controller de intangibles, comunity manager, responsable de transformación digital, etc.

La gestión de la reputación online requiere transversalidad y participación interdepartamental y situando al responsable de la reputación junto a la Alta Dirección o dependiendo directamente de ésta. De ese modo, aparece la figura del **Chief Reputation Officer, CRO**, como responsable de la reputación, la marca, las relaciones públicas / asuntos públicos y la gestión integrada y la coherencia y consistencia efectiva y eficiente de todas las comunicaciones internas y externas, en todos los puntos de contacto físicos y virtuales, con el fin de crear un entorno favorable, como base para relaciones sólidas y duraderas con los grupos de interés de los que depende la organización (wikipedia, 2020).

La reputación corporativa ha ido ganando cada día más peso en la gestión empresarial. Esta reputación se sustenta en 3 grandes pilares: la responsabilidad y compromiso en el largo plazo con los agentes de su entorno, los valores y cultura de la empresa, y una comunicación proactiva.

El sector farmacéutico ha puesto en marcha en los últimos años estrategias para recuperar la confianza y reputación, a través de mejorar la ética y teniendo una clara orientación al cliente. Así, hemos visto en los últimos años, una orientación ya no solo a colaborar con los profesionales sanitarios, sino también con las Asociaciones de pacientes e instituciones, para "mejorar la vida de las personas". Esta recuperación de la confianza debe estar basada en la transparencia y comunicación global, más allá de los stakeholders propios de su negocio.

En el mundo actual, cada vez tiene más importancia el valor que una organización aporta a las personas y a la Sociedad en su conjunto, más allá del mero beneficio particular de la organización. Aquellas compañías que no se esfuercen por hacer bien las cosas serán penalizadas, mientras aquellas que tengan en cuenta su responsabilidad y compromiso, contarán con un valor añadido y muy probablemente se verán recompensadas.

El reto de hoy, sin duda es integrar todas las realidades, tradicional y digital, para construir una reputación sólida y coherente, más allá del medio en el que nos encontremos. Para ello se hace imprescindible una estratégia que nos permita tener una visión más amplia y global de todos los stakekolders y crear un verdadero vínculo de confianza y credibilidad, maximizando todos los canales.

Otro aspecto a tener en consideración, es que no es suficiente con "hacer y comunicar" sino que es imprescindible medir y evaluar. Necesitamos entender bien cuál es el escenario del que partimos, a través de un correcto ánalisis de la situación. Para ello, se requiere tener indicadores que nos permitan medir y también compararnos con nuestro entorno, para marcarnos objetivos de mejora, implementar las tácticas necesarias para ello y evaluar si dicho objetivo ha sido alcanzado.

Los indicadores o KPIs son una herramienta fundamental para la ejecución, ya que nos permitirán saber si vamos en el camino correcto y si alcanzamos las metas propuestas.

Está claro que éste es uno de los puntos donde se hace necesario avanzar, camino de una metodologia más homogénea y que tenga en cuenta todos los parámetros que afectan hoy a la reputación de las compañías.

La reputación del sector farmacéutico se evalúa anualmente y desde distintas instituciones internacionales y nacionales: Edelman, Merco, Reputation Institute y Top Employers Institute, donde cada vez cobra más relevancia aparecer bien posicionado.

Todos estos aspectos constituyen el punto de partida del interés para abordar, aunque sea inicialmente, cómo la comunicación digital, y en particular las redes sociales, pueden influir y contribuir a mejorar la reputación de las compañías farmacéuticas. Permiten comunicar e interactuar con la ciudadania, entender mejor lo que los distintos stakeholders les demandan y cuál es el valor percibido, para trasladar una propuesta de valor tangible en todos los ámbitos de la compañías.

Hasta ahora las compañías han sido temerosas con el uso de las herramientas de comunicación digital y en particular de las redes sociales. Este estudio pretende analizar tanto la reputación corporativa y como la digital. Dar los primeros pasos para una evaluación integral de la reputación, proponiendo algunos indicadores que nos permitan cuantificar y analizar si una compañía está en el camino correcto para alcanzar o mantener una buena reputación.

Sólo midiendo y evaluando, podrán darse pasos dentro de las compañías, que permitan avanzar en la construcción de una reputación corporativa efectiva, que pueda poner en valor este intangible, perdiendo el miedo a los riesgos que el mundo digital lleva asociados a este sector.

1.1 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA PARA EL ESTUDIO

Las compañías farmacéuticas pueden presumir de ser uno de los sectores que lideran la innovación, tanto por su inversión en I+D+I, como por el desarrollo de nuevos modelos organizativos en sus estructuras. Todo ello, para adaptarse a las necesidades de este entorno incierto, cambiante y de alta complejidad, sumado a que se encuentran dentro de un entorno tan regulado como es el sector biofarmaceutico.

Sin embargo, en los próximos años deben hacer frente a grandes retos, donde tendrán que mejorar su interlocución con la administración pública, tendrán que hacer frente y dar respuesta a la revolución digital que se augura en el sector sanitario; y también adaptarse a los cambios sociales, con una población cada vez más demandante, que la obligará a transformar su modo de comunicarse, especialmente avanzar en su comunicación digital.

A pesar de que es claro, que la comunicación digital es un hecho, las compañías todavía son muy cautas en dar pasos firmes hacia su transformación en este área. Es muy escasa la inversión y prácticamente no se desarrolla al ritmo que se hace en otros sectores. Esto supone un gran contraste frente al avance y transformación que ya se ha producido en otros sectores clásicamente también cautos, como la banca o el energético.

La crisis generada por la pandemia del Covid-19 ha puesto de relieve la necesidad de mantener canales de comunicación digitales con los stakeholders, y las carencias en comunicación digital se han evidenciado, lo cual ha obligado a dar pasos acelerados en este sentido, para tratar de avanzar en este área. Sin duda, el aumento de comunicación digital que vivirá este sector también llevará a la necesidad de implicar a toda la compañía en este reto de construcción de reputación de la compañía en el entorno digital.

Otro factor, que es interesante tener en cuenta, es que al tratarse de un sector muy regulado, donde la promoción y publicidad de los productos farmacéuticos no está permitida, hace que al estudiar la reputación corporativa y hacer una comparación entre las distintas compañias, podamos minimizar la influencia que muchas veces puede provocar una marca o producto sobre la compañía. Será más clara la relación entre reputación que alcanza cada compañía con la propueta de valor que traslada, más allá de sus marcas, y relacionada con: desarrollo de marca de compañía, credibilidad y confianza, respuesta a las nuevas necesidades que demandan la Sociedad y stakeholders, innovación, transparencia, RSC, etc.

1.2 OBJETIVO GENERAL

El objetivo es analizar y obtener una visión global de la reputación de las compañías farmacéuticas en España, incorporando a la reputación corporativa también la reputación on line, en un nuevo concepto, que para diferenciar a lo largo de este trabajo, denominaré como **Reputación Integral Corporativa, RIC.**

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Con este nueva visión más integral se tratará de:

- Valorar si los indicadores y KPIs correspondientes permitirían conseguir una métrica para obtener una visión más integral de la situación reputacional de cada compañía.
- Analizar si estas métricas permitirían una comparativa fiable de la evolución de la reputación integral de la compañía, sirviendo como herramienta y marco de trabajo a las distintas funciones que deben estar implicadas en la gestión de la reputación.
- Homogeneizar un standard para comparar entre las distintas compañías a mejorar la reputación de compañía, particularmente en este momento, de grandes incertidumbres y cambios disruptivos, que afectan tanto a las empresas, consumidores, stakeholders y a la Sociedad en su conjunto.

1.4 HIPÓTESIS

Las clasificaciones e índices actuales que se utilizan para obtener los rankings de reputación corporativa no incluyen adecuadamente el componente digital.

1) No existe en la actualidad una clasificación (ranking) de la reputación digital reconocida o usada en el sector farmacéutico.

2) Una vez construida una clasificación de la reputación digital, con criterios objetivos, las puntuaciones de las compañías farmacéuticas en esa clasificación difieren (la media de las diferencias será de más de 3 posiciones, entre ambas) de las obtenidas en las clasificaciones de reputación corporativa.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 REPUTACIÓN COMO CONCEPTO GENERAL

Según la definición que otorga el Diccionario de la lengua española (AcademEspañola, 2001), la reputación es la consideración, opinión o estima que se tiene a alguien o algo.

Este concepto está asociado al prestigio. Se trata, sin duda, de un concepto asociado a lo social y culturalmente construido. Así, algo con buena reputación, tiene prestigio y notoriedad en el entorno que le rodea.

Ya desde la antigüedad, nos encontramos referencias a ella, como la de Socrates: "*Alcanzarás buena reputación esforzándote en ser lo que quieres parecer*", que ya nos orientaba a la necesidad de trabajar en esta área y cultivarla.

También ha sido definida como " el prestigio que goza una persona o institución como resultado de un rendimiento excepcional" (Schwaiger, Components and parameters of corporate, 2004), donde además de la percepción u opinión de otros se incluye el comportamiento como parte de su construcción.

La reputación puede describirse desde un **enfoque perceptivo** basada en la *percepción* de los stakeholders sobre el comportamiento de la organización (Fombrun C. , 1996).

Otras definiciones ponen el foco en la valoración desde un **enfoque cognitivo**, describiendo la reputación como el *reconocimiento* que hacen los stakeholders del comportamiento de la organización (Villafañe, La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas, 2004)

Otro modo de plantear la reputación es en base a la *relación*, dando un **enfoque colaborativo** a la reputación, es decir, el grado de escucha y colaboración con los stakeholders para cumplir la promesa de compañía (Dowling, 2001)

La reputación ha sido un valor a considerar y por ello en el ámbito de las organizaciones, es absolutamente imprescindible su gestión, tanto para los profesionales como sus empresas. La gestión de las impresiones y percepciones que provocan las actividades y conductas de una empresa en sus stakeholders y que condicionan su relación, es lo que conocemos como reputación corporativa (Villafañe, La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas, 2004).

El concepto de reputación también se aborda desde la perspectiva de la comunicación que se establece entre el emisor y el receptor, considerando que la construcción de reputación es un proceso de interacción mutuo y compartido entre emisor y receptor, pero donde encontramos 2 visiones diferentes:

a) La Reputación como Constructo de Emisión

Considerándola un activo intangible que puede ser gestionado directamente por la organización para lograr un beneficio en su relación ordinaria con sus públicos. El eje de tal afirmación se encuentra, por tanto, en la existencia de un control directo de la organización, que decide el modo de construir tal reputación para sí misma (Capriotti, 2009).

Enfocada de este modo supone un beneficio para la organización en relación con los públicos como: un valor añadido en el contexto competitivo actual, mejora la percepción de calidad de los productos y una mayor fidelización del cliente, además una mejor relación con los empleados (Villafañe, 2004) y con otros públicos como inversores, analistas financieros y medios de comunicación (Fombrun & Van Riel, 2004). Por tanto, ambos posicionan a la reputación como una herramienta más que disponen las empresas, tal y como lo son, la gestión del conocimiento, la comunicación corporativa, el patrocinio, las relaciones informativas, la comunicación interna, la gestión de la marca, la RSC y el gobierno corporativo.

b) La Reputación como Constructo de Recepción

Desde este punto de vista, la reputación sería un concepto que deberíamos asociar directamente a la representación mental que los individuos deciden (consciente o inconscientemente) asociar a una organización (Capriotti, 2009).

la reputación debería enfocarse en el futuro en términos de valoración, juicio, evaluación y opinión (Barnett, Jermier, & Lafferty, 2006)

La reputación debe ser considerada como una percepción global sobre el grado en el que la organización es estimada o respetada. Considerando que la reputación no es otra cosa que un atributo general que refleja el grado en el que los públicos externos ven a la entidad como “buena” o “mala”. (Roberts & Dowling, 2002)

La reputación se fundamenta en las experiencias directas de los públicos con la entidad, en cualquier otra forma de comunicación y simbolismo que provea de información sobre las acciones de la organización y/o la comparación con las acciones de su competencia (Gotsi, 2001).

En este mismo ámbito, se han estableciendo tres escuelas de pensamiento sobre el concepto de reputación: (Chun, 2005)

- **Escuela evaluativa:** reputación como evaluación del logro financiero de la organización. Existe un único stakeholder y se pone foco en el comportamiento del inversor. El ranking está basado en las opiniones del CEO. Rendimiento financiero/estratégico

- **Escuela impresional**: reputación como la impresión total de una organización. Por un lado, se vincula a la Imagen / identidad corporativa (Marketing). Por otro lado, otros autores vincularían la reputación al comportamiento organizacional donde se englobaría: la intención del comprador, la visión del cliente de la empresa e imagen del vendedor, la identificación del empleado. Mientras que otros autores también hablarían de los medios de comunicación como stakeholder, donde la reputación está ligada a la percepción de la gestión de la imagen y la identidad y a una vinculación de la reputación con la favorabilidad de la cobertura mediática.

- **Escuela relacional**: Comparación de los puntos de vista de los múltiples stakeholders (internos vs externos). Habría una vinculación de la reputación con la visión interna (identidad) y externa (imagen) de la reputación corporativa; vinculación de la reputación (externa) e identidad (interna).

Entre ambas concepciones, hay coincidencias y así Argenti y Druckenmiller (2004) han definido la reputación como la representación de las imágenes de múltiples grupos de la organización, incrementado con el tiempo y basado en los programas de identidad de la entidad, su funcionamiento y cómo ha sido percibido su comportamiento por sus públicos. (Argenti & Druckenmiller, 2004)

Y como vemos, también se introduce otro elemento condicionante de la reputación que es la temporalidad, así lo considera (Podolny, 1993) haciendo referencia a que considera la reputación como una capacidad que se desarrolla a lo largo del tiempo. Esta misma idea se refuerza en (Gotsi, 2001) donde la reputación corporativa es la evaluación total de una organización a través del paso del tiempo.

"Una marca es fuerte, creíble, generadora de confianza y de buena reputación para la empresa que la posee en la medida en que no exista disonancia entre las percepciones o expectativas que genera y las experiencias o realidades que entrega, es decir, cuando la marca dice lo que hace y hace lo que dice. La reputación es el resultado de este proceso cuando se mantiene a lo largo del tiempo" (Villafañe, La buena empresa. Propuesta para una teoría de la reputación corporativa, 2013)

La reputación es el mejor exponente del recurso intangible de mayor valor estratégico con claros déficit de comprensión, medición y gestión. (Alloza A. C., 2013). Por ello, este autor propone que la buena gestión de este activo intangible radica en una rigurosa definición conceptual y en el desarrollo de métricas para la reputación.

Sin duda, todos conocemos una de las expresiones más famosas: "*Lleva 20 años construirse una reputación y 5 minutos destrozarla. Si piensas en ello harás las cosas de forma diferente*" de Warren Buffett, empresario estadounidense, que nos indica el mucho mimo y cuidado que es necesario para alcanzar una buena reputación, de su sensibilidad frente a los riesgos y a la oportunidad que nos brinda para alcanzar unos resultados que supongan un valor añadido y diferencial frente a otros.

Algunos expertos afirman que estamos en el momento de la "economía de los intangibles y la reputación" (Alloza Á. C., 2013), ya que los intangibles nunca han sido tan importantes como ahora que los modelos de negocio de las compañias están orientados a las ideas, el conocimiento y las soluciones, y menos a los recursos físicos. En estos activos intangibles se incluyen las patentes, las alianzas estratégicas, clientes, empleados, etc, pero el activo de mayor valor para muchas compañías es su marca, que puede llegar a representar un 70% de su capitalización bursátil.

Finalmente, el sector de actividad también condiciona la reputación corporativa y el modo de abordarla. Así, la Industria Farmacéutica aparece como uno de los sectores con peor reputación, ya que este sector mueve grandes cifras y se la responsabiliza de sacar beneficio de las enfermedades, dificultar el acceso a los fármacos y fijar arbitrariamente sus precios. Todo ello a pesar de las grandes cantidades que invierte el sector en la innovación e I+D, el empleo de calidad y la implementación de códigos éticos de conducta. Según el Barómetro de Confianza 2016 (Edelman, 2016), la industria farmacéutica entre las que menos confianza transmite, sólo superada por el sector financiero y el energético.

Según informe, La reputación del sistema de salud en España (Villafañe, La reputacion del sector de salud en España., 2017), la clave de la reputación son las expectativas. Conocer empíricamente y satisfacer las expectativas de los principales stakeholders de cada laboratorio farmacéutico constituye la clave para orientar la gestión de su reputación.

2.2 REPUTACIÓN CORPORATIVA

Reputación Corporativa (Ponzi, 2011) entendida como "el reconocimiento que los stakeholders de una compañía hacen de su comportamiento corporativo en función del cumplimiento de sus compromisos y la satisfacción de sus expectativas". Hay dos requisitos ineludibles: comportamiento corporativo y reconocimiento por parte de los stakeholders. Si hay realidad sin reconocimiento será sólo gestión, si hay reconocimiento sin realidad será sólo imagen.

Se puede considerar como una suma de los valores que los grupos de interés atribuyen a la compañía, basados en su percepción e interpretación de la imagen que la compañía comunica y en su comportamiento a lo largo del tiempo (DALTON, 2003)

El Foro de Reputación Corporativa y el Reputation Institute describen la reputación corporativa del siguiente modo:

"La reputación corporativa es el conjunto de percepciones que tienen sobre la empresa los diversos grupos de interés con los que se relaciona (stakeholders), tanto internos como externos. Es el resultado del comportamiento desarrollado por la empresa a lo largo del tiempo y describe su capacidad para distribuir valor a los mencionados grupos" (fRC, 2011).

En la construcción de la reputación incumbe a todas las áreas de una organización (Villafañe, La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas, 2004) y debe estar presente en todas sus actividades que realizan. Para alcanzar una buena reputación no es suficiente la comunicación y el trabajo de sus responsables dentro de la organización, sino que la comunicación es la herramienta por la cual se transmiten las fortalezas reputacionales, los valores y compromisos de la organización y se ponen en valor los logros alcanzados. Por tanto, la reputación se construye desde una perspectiva holística e integrando todas las funciones de la empresa.

Esta misma concepción global de la reputación la encontramos en la definición de (Smaiziene & Jucevicius, 2015) donde la reputación corporativa se define como la evaluación total de una compañía transmisible socialmente establecida entre los stakeholders a través de un largo período de tiempo, que representa las expectativas de las acciones de la compañía y el nivel de confianza, favorabilidad y reconocimiento en comparación con sus rivales.

En una revisión reciente, se afirma que existen cuatro rasgos que definen la reputación de cualquier organización: sus dimensiones subjetiva, colectiva, temporal y valorativa. En tanto que es una percepción, se dice que la reputación es subjetiva; en tanto que grupos de personas comparten la misma, se dice que es colectiva; en tanto que se refiere al largo plazo y ayuda a predecir el comportamiento de la empresa, se dice que posee una dimensión temporal; y, por

último, en tanto que se relaciona con una determina compañía y prácticas con una serie de valores, positivos o negativos, se dice que es valorativa. Aunque esta percepción no determina la relación de los distintos grupos de interés con una empresa, sí influye en la forma en que se comportan con ella y, también, en aquello que esperan de ella. (Fontrodona & Muller, 2020)

Otro aspecto a tener en cuenta en reputación es su enfoque multistakeholder (Villafañe, La buena empresa. Propuesta para una teoría de la reputación corporativa, 2013) y viene determinada por dos ejes: la importancia de cada grupo de interés para la organización y el grado de satisfacción de ese grupo de interés con la gestión de esa organización. Por tanto, una organización reputada cumple las expectativas de todos sus stakeholders.

2.2.1 REPUTACIÓN CORPORATIVA Y SU RELACIÓN CON LA IMAGEN CORPORATIVA

Podemos observar que en algunas de las definiciones de reputación corporativa se menciona la imagen corporativa. En ocasiones, podemos pensar que son términos similares y prácticamente indiferenciables.

Villafañe considera a la imagen como resultado de la comunicación de la organización y a la reputación como consecuencia de la conducta de la organización. La reputación sería verificable y la imagen sería dificil de objetivar.

La imagen corporativa es resultado de la comunicación, del comportamiento, la cultura corporativa y la personalidad corporativa. La imagen es una percepción formada en los públicos como consecuencia de todo el hacer y decir de la organización (Grunig, 1993)

También se pueden establecer diferencias en cuanto al esfuerzo que requieren, así la imagen de una compañía puede ser creada pero la reputación debe ganarse (Dalton, 2005).

En el trabajo de Olcese, Rodriguez y Alfaro encontramos un resumen de las diferencias entre imagen corporativa y reputación corporativa (Olcese, Rodríguez, & Alfaro, 2008)

Imagen Corporativa

- Se basa en percepciones
- Es difícil de objetivar
- Genera expectativas asociadas a la oferta
- Carácter coyuntural y efectos efímeros
- Es resultado de la comunicación
- Se construye fuera de la empresa

Reputación Corporativa

- Se basa en resultados
- Es posible verificarla
- Genera valor
- Carácter estructural y efectos duraderos
- Resultado del comportamiento corporativo
- Desde el interior de la empresa

2.2.2 REPUTACIÓN CORPORATIVA Y SU RELACIÓN CON LOS VALORES

Las compañías establecen su compromiso con sus stakeholders en base a una serie de valores que deben ser reconocidos y compartidos.

- **Confianza**
  Para generar una buena reputación corporativa se requiere del cumplimiento de las promesas que la organización realiza a sus stakeholders para cubrir sus expectativas (Ponzi, 2011)
  Covey considera que la confianza se ha convertido en un valor clave, más allá de lo social, como motor de la economía y el liderazgo en este siglo, ya que aumenta la rentabilidad de las organizaciones. La confianza se construye sobre la integridad, honestidad y cumpliendo aquello que se dice. Así, una vez que se alcanza puede transformarse en una ventaja estratégica. Por tanto, es fundamental crearla, establecerla y potenciarla. (Covey, 2007)

- **Credibilidad**

  La credibilidad se refiere a la historia pasada de la organización y cómo desarrolla expectativas de reputación a lo largo del tiempo (Mahon, 2003).
  Hacer un cambio de cultura organizacional, para crear una plataforma que permita mantener los principios éticos, el mecanismo de denuncia y la resolución de conflictos existentes (mediación, mecanismo de denuncia externo, etc.) e implementar las herramientas que orienten al aumento de la credibilidad y a mantener una buena reputación corporativa. La construcción y el funcionamiento de los propios mecanismos ya son los signos de preocupación en el esfuerzo por construir una mayor credibilidad (Balunová, 2017).

  La confianza y la credibilidad han tomado un papel destacado en los mercados y en las relaciones que se establecen entre las empresas y sus públicos, haciendo que la reputación también adquiera un valor económico (Kossovsky, 2010).

- **Legitimidad**
  La "legitimidad es la percepción generalizada de que las acciones de una entidad son deseables, favorecedoras y apropiadas dentro del sistema de normas, valores, creencias y definiciones construidos socialmente" (Suchman, 1995)
  "Cuanto más profundo y constante sea el proceso de legitimación, más fuerte será el vínculo que se establece entre las conductas pretéritas y las previsiones de comportamiento futuro. Se entiende que una empresa es legítima cuando hay congruencia entre las actividades de la organización y las expectativas de la sociedad" (De Quevedo, 2005).

- **Transparencia**
  La transparencia viene definida por tres elementos importantes: información veraz, sustancial y útil; participación de los stakeholders en la identificación de la información que necesitan; los informes objetivos y equilibrados de las actividades y políticas de la organización (Rawlins, 2008).

Se trata de una demanda, ya no sólo de los stakeholders sino que ha ido en incremento la presión de las autoridades reguladoras exigiendo una mayor transparencia en países de todo el mundo. Los factores que han llevado al aumento de la importancia de la transparencia incluyen cambios en la naturaleza de los grupos de partes interesadas, un mayor acceso a la información y, quizás lo más importante, las crisis corporativas que se han producido durante la primera década del siglo XXI (Plotnick, 2010). Además, al aumentar la transparencia, las organizaciones pueden generar confianza con las partes interesadas, lo que a su vez conduce a una mejor reputación corporativa.

- **Responsabilidad**
  Michael Porter y Mark Kramer resaltan la necesidad del valor compartido, de conectar necesidades y problemas sociales con el negocio de una empresa a través del pensamiento estratégico para conseguir que haya beneficios para las empresas mientras se generan beneficios sociales, siendo responsables con el entorno y los stakeholders de laorganización (Porter & Kramer, 2011).

2.2.3 REPUTACIÓN CORPORATIVA Y ÁMBITO ECONÓMICO

La reputación corporativa es un elemento clave entre los recursos intangibles de la empresa. Villafañe (2009) aporta evidencias entre la relación directa entre reputación y el comportamiento de su valor bursátil. Por tanto, los inversores reconocen que la reputación genera futuras ganancias (Villafañe, 2009)

“La reputación corporativa es un activo intangible que permite atraer clientes, consumidores, inversionistas y empleados y protege a la empresa en momentos de tensión” (Reputation Institute, 2011).

“La reputación no se puede copiar y no se fuga con la marcha de los directivos. Es una decisión que determina el comportamiento y la gestión de las operaciones. Por tanto, la reputación es en sí misma una estrategia de crecimiento” (Manfredi & Cachinero, 2013)

Angel Alloza cuando acuña el término de “economía de la reputación” propone que la reputación sea entendida como una ventaja competitiva, que otorga una diferenciación duradera y relevante (Alloza A. , 2011). “La relevancia de la economía de la reputación para el futuro y para la sostenibilidad de las empresas e instituciones, tanto para proteger el valor de las empresas ante las crisis reputacionales como para incrementarlo de forma sostenida en el tiempo”.

En conclusión, no sólo es preciso establecer una buena estrategia que nos permita construir la reputación corporativa, sino que es necesario además la proactividad e implicación desde todas las areas de la compañía para su construcción. Para ello, es necesario el trabajo transversal y matricial, involucrando a todas las funciones y contando con el liderazgo de sus responsables, para alcanzar una participación que garantice un amplio conocimiento de la empresa y de cómo es percibida ésta por cada uno de los grupos de interés.

Para ello, es fundamental la gestión de la reputación, es decir, uso de métricas fiables que permitan la monitorización, análisis y evaluación de manera que identifiquemos aquellos aspectos a solucionar en el desempeño o que son diferenciadores, para seguir mejorando y avanzando con una perspectiva en el corto y largo plazo.

2.3 MEDICIÓN DE LA REPUTACIÓN CORPORATIVA

Para la gestión de la reputación se hace imprescindible disponer de indicadores que nos permitan poner foco a la hora de establecer estrategias corporativas y medir sus resultados.

Haremos mención, tan sólo a algunas de las escalas que se han propuesto en el ámbito académico para la medición de la reputación corporativa:

1- Escala de Credibilidad Corporativa de Newell y Goldsmith

Los autores (Newell, 2001) abordan como medir la credibilidad de una compañía a través de 8 variables relacionadas con la experiencia y la confianza del público: experiencia, confianza, veracidad, implicación, credibilidad de la publicidad, actitud hacia la publicidad, actitud hacia la marca e la intención de comprar.

2- Escala de Reputación de Cravens

(Cravens, 2003) En este caso se establecen 8 atributos para medir la reputación que vienen definidos por el público relevante de la empresa: calidad de los productos, empleados, relaciones externas, innovación y creación de valor, estado financiero, estrategia de negocio, ética y responsabilidad adquirida.

3- Modelo de medición de la reputación de Manfred Schwaiger

Para este modelo se usan tres tipos de indicadores pero dividiendo la reputación en una parte cognitiva y otra afectiva, siguiendo la teoría actitudinal. (Schwaiger, 2004)

- Se recogen las siguientes categorías: Calidad de los empleados, Calidad de la gestión, Rendimiento financiero, Calidad de los productos y servicios, Liderazgo de mercado, Orientación al cliente, Atractivo, Responsabilidad social, Comportamiento ético y Fiabilidad.
- Para incluir la dimensión emocional: Buena actitud hacia competidores, Transparencia y apertura y Credibilidad.
- Clasifica en 4 dimensiones de variables exógenas: Calidad, Desempeño, RSC y Atractiva.

4- Escala de desconfianza institucional de Adams

Esta escala se construye con 13 items, todos ellos planteados desde la negación de las buenas prácticas, ya que los autores parten desde una concepción donde tenemos sentimientos que

nos advierten sobre las organizaciones. Permite evaluar si hay un sentimiento de desconfianza entre el público (Adams, 2010).

También son las muchas investigaciones y estudios realizados, abordando multiples aspectos de la reputación corporativa: definición, análisis, metricas, consenso, propuestas, etc. que se han realizado durante estos años al respecto de la reputación corporativa en todo el mundo. Cuando revisamos la base de datos Dialnet comprobamos que durante el periodo 2000 a 2009 se han publicado 15 tesis doctorales, y sin embargo, desde 2010 a la actualidad ,el numero de publicaciones ha sido de 105 tesis. En España, en el ámbito de la investigación se han publicado 20 tesis doctorales, según fuente TESEO del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

Por tanto, desde el ámbito más teórico se ha profundizado en la reputación corporativa. Un trabajo interesante es el Estudio del concepto y las metodologías para su medición: propuesta de un concepto y metodología de consenso (González, 2018), donde se plantea un nuevo concepto de reputación de consenso que clarifique la diversidad de puntos de vista académicos y profesionales actuales, así como un nuevo planteamiento metodológico de análisis y medición de la reputación corporativa ajustada a ese nuevo concepto.

En dicho estudio, se analizan los conceptos teóricos de la reputación corporativa encontrando nexos comunes entre las diferentes definiciones en:

- Reconocimiento del receptor como elemento básico en la interpretación de la reputación.
- Emisor como sujeto constructor de la reputación, responsable directo de su configuración.
- Desarrollo durante cierto tiempo como elemento necesario para que la reputación "fragüe" entre los públicos.
- Perspectiva holística, de ensamblaje y unificación de los reconocimientos de los distintos stakeholders.
- Valores éticos compartidos entre público y empresa como fundamento del reconocimiento por parte de los públicos.
- Recurso intangible generador de valor social para los públicos y de valor económico para la empresa.

Por ello se propone un nuevo concepto de consenso para la reputación corporativa:

"Reputación corporativa: recurso intangible propio de la empresa que se materializa en el comportamiento de la misma y que requiere de un cierto tiempo para su configuración, que es reconocido por sus públicos como generador de valor en tanto que se ajusta a los valores que éstos estiman como meritorios de la misma." (González, 2018)

Conceptualizada así la reputación corporativa implica que la consideramos como:

- Recurso estratégico que aporta valor al negocio
- De dimensión global
- Es resultado de acciones que lleva a cabo la empresa con todos sus stakeholders
- Dichas acciones deben mantenerse en el tiempo para ser reconocidas como configuradoras de reputación.
- Estas acciones deben responder a necesidades concretas de los públicos, de forma que aporten un valor real para los mismos
- Los públicos son parte inequívoca de la ecuación reputacional

Propuesta metodológica se basa en el **Indicador de desempeño reputacional** para conocer la reputación corporativa de una empresa. Para medir esta reputación, la métrica se compondría de 2 indicadores de rendimiento y un factor de ponderación –la inversión en comunicación.

El primer indicador estaría relacionado con el cumplimiento de Norma ISO y el segundo indicador con el porcentaje de reconocimiento de ese cumplimiento por parte de los stakeholders.
No se busca una cifra o una posición en un ranking, si no tener indicadores de la evolución reputacional (Ferruz González, 2018)

En el citado estudio, también se analizan exhaustivamente las distintas metodologias usadas para medir la reputación corporativa. La principales conclusiones que se alcanzan son:

La falta de unidad en cuanto a las variables de evaluación que se seleccionan y también entre los públicos evaluadores escogidos. Ello unido a una falta de transparencia que tienen estos indices, respecto al proceso de elección de empresas que van a formar parte del análisis, y la ausencia de evolución de los criterios seleccionados, que siguen siendo los mismos del primer ranking.

Por otra parte, tampoco tienen en cuenta la inversión en acciones de comunicación que realiza cada compañía, y que es un factor amplificador para los públicos evaluadores.

Por último, ninguno de los rankings tiene en cuenta el reflejo de la conversación online en torno a la empresa, cuando en la actualidad es practicamente el entorno de referencia para que muchos stakeholders construyan una opinión sobre las compañias. Además, existen nuevos profesionales que deben ser tenidos en consideración, bloqueros, influencers y consumidores organizados en grupo, que deben incluir en los análisis.

2.3.1 RANKINGS DE REPUTACIÓN

Por otro lado, disponemos de una gran variabilidad de escalas, que se han ido desarrollando para la evaluación de algunos de los aspectos ligados a la reputación, provenientes en su mayor parte de la prensa especializada en asuntos económicos.

1- Índice de Hay Group World´s most Admired Companies (WMAC)

(Fortune) Es uno de los primeros y más reconocidos monitores de reputación y que publica cada año la revista Fortune, donde se elabora teniendo en cuenta 9 variables*: calidad de gestión de empresa, innovación, calidad de los productos, uso activos corporativos, solidez financiera, inversiones a largo plazo, atracción y retención de talento, Responsabilidad social y medioambiental y efectividad del negocio.*

Estos atributos se definieron en una serie de entrevistas realizadas a ejecutivos y analistas para determinar las cualidades que hacen que una empresa sea digna de admiración.
Los atributos se presentan en la encuesta sin ninguna definición dejando la interpretación de su significado dentro de cada industria específica al buen entender de los encuestados.

El Top 20 "All-Star" de la lista se calcula pidiendo a los encuestados que identifiquen las 10 empresas que más admiran.

Algunas objecciones sobre esta metodología son: que está sujeta a la interpretación libre del entrevistado, orientación mayoritaria hacia los resultados, ignora a otro tipo de stakehoders por lo que está excesivamente orientado a lo financiero.

2- El Global RepTrakTM Pulse del Reputation Institute

(RepTrack) Los resultados son publicados por la revista Forbes. En él se analizan 7 variables: *liderazgo, resultados financieros, productos/servicios, innovación, entorno de trabajo, integridad y compromiso social. Se evalúan también aspectos relacionados con la admiración, respeto, confianza y buena impresión*.

Se basa sobre las actitudes emocionales de los stakeholders hacia las compañías, que pueden ser medidas valorando: el grado de estima, admiración, confianza e impresión que los grupos de interés tienen hacia las organizaciones.

Las críticas se centran en la poca información que se ofrece para opinar del público.

3- El BrandzTM Top 100 de Millward Brown

(Brandz) Este índice se publica en colaboración con la revista Financial Times. Evalúa el *valor y percepción de marca*, pero sin tener en cuenta intangibles como talento, RSC, innovación.

El valor que se le otorga a la empresa se fundamenta en el valor de la marca para generar demanda: el valor económico de la marca es la suma de todas las ganancias futuras que la empresa prevé generar, descontado el valor de marca presente.

Utiliza dos fuentes de datos: por un lado, el índice WPP Brandz de comportamiento del consumidor y percepción de marca; y por otro, el panel mundial Kantar Worldpanel.

La consideración, por un lado, el valor de la marca –calculado con metodología contable- junto con datos financieros fiables, y, por otro lado, la opinión de los consumidores familiarizados para cada marca parece otorgarle una mayor objetividad. Asimismo, tiene en cuenta tanto a públicos expertos como a consumidor general, lo cual mejora el análisis.

4- Monitor empresarial de Reputación Corporativa, MERCO

Por la importancia que tiene en España, será el que seleccionaremos para usar en el estudio del caso de la Industria Farmacéutica y que desarrollaremos en los próximos capítulos.

(Merco) Este monitor desarrrolla una metodología basada en varias etapas destinadas a recopilar los datos procedentes de diferentes stakeholders sobre: resultados económicos, productos/soluciones, reputación interna, ética y RSC, internacionalización e innovación.

Está basado en una metodología multi stakeholder compuesta por cinco evaluaciones y doce fuentes de información.

1. Evaluación de Directivos: representa el 35% del ranking. Se entrevistan a 1.323 directivos pertenecientes al Comité de Dirección de empresas que facturan más de 50M €.
2. Evaluación de Expertos. Pondera el 30% del ranking. Son 949 expertos (analistas financieros, representantes de ONGs, sindicatos, asociaciones de consumidores, periodistas de información económica, catedráticos de Empresa, social managers, DirCom y líderes de opinión) que evalúan las 100 primeras empresas del ranking provisional.
3. Evaluación MERCO Personas: representa el 10% del ranking. Se incluyen trabajadores de las mejores empresas, estudiantes universitarios, alumnos escuelas de negocios, responsables de RRHH y Headhunters.
4. Evaluación MERCO Consumo: representa el 10% del ranking. Son 3.012 ciudadanos que valoran la reputación comercial de las empresas en función de 10 variables: trayectoria, calidad–precio, calidad, innovación, ética, empatía, compromiso ecológico, compromiso social, atractivo para trabajar y si es buena para invertir.
5. Evaluación Directa: representa el 15% del ranking. Técnicos siguiendo un cuestionario de méritos reputacionales.

Los valores y variables que identifica el MERCO Empresas son 18 atributos de cada empresa agrupados en seis dimensiones cuyos pesos se revisan cada 3 años.

MERCO

DIMENSIONES	ITEMS
Resultados económico-financieros	Beneficio contable Rentabilidad Calidad de la información económica
Calidad de la oferta comercial	Valores del producto Valor de la marca Servicio y atención al cliente
Reputación interna	Calidad de la vida laboral Valores éticos y profesionales Identificación del proyecto empresarial
ëtica y RSC	Ética empresarial Compromiso con la comunidad Responsabilidad social y medioambiental
Dimensión global y presencia internacional de la empresa	Númeroo de paises en los que opera Cifra de negocio en el extranjero Alianzas estratégicas internacionales
Innovación	Inversiones en I+D Nuevos productos y servicios Nuevos canales

TABLA 1 MERCO, FUENTE ADAPTADA DE (DE PINEDO PALOMERO, 2017)

Los atributos están demasiado vinculados a comportamiento y competencia empresarial, y poco a simpatía o identificación.

También se estima que da poca importancia la opinión del resto de stakeholders frente al peso extremo de los directivos. Por otra parte no tiene en cuenta a los reguladores y los proveedores, claves en algunos sectores, además de ser cuestionable que los sindicatos representen la valoración de los trabajadores y las asociaciones de consumidores de los clientes.

Así, para el análisis de la reputación nos encontramos que hay variedad entre los atributos selecionados y el público tenido en consideración. Por tanto, una misma compañía podría obtener resultados distintos en función de cuál de ellas se utiliza. Ello, sin duda, dificulta la evaluación, la comparación dentro de su entorno y la implementación de planes de mejora.
Martínez León, I.M.; Olmedo Cifuentes, I. realizaron el análisis comparativo de las medidas de reputación propuestas por instituciones de prestigio donde se refleja la escasa uniformidad existente entre ellas, en cuanto a objetivos del estudio, metodología, atributos y dimensiones, y características de las empresas consideradas de buena reputación (Martínez León & Olmedo Cifuentes, 2009). Los datos comparados los recogieron en la siguiente tabla:

DIMENSIONES	FORTUNE	FINANTIAL TIMES	INSTITUTE REPUTATION	MERCO
Objetivos del estudio	Identificación de empresas más admiradas y éxito en el mundo y EEUU Empresas con reputación excelente Caracteristicas de las empresas con reputación excelente Caracteristicas presentes en las empresas excelentes: RSC Preocupación por el Medio ambiente Sostenibilidad	Detección de las empresas que más se respetan y razones Detección de las empresas que generan mas valor a los accionistas Detección de las empresas más integras Detección de las empresas que se distinguen por su gobierno corporativo. Detección de las empresas comprometidas con la RSC	Destacar la importancia de la reputación corporativa Desarrollo de un instrumento de medida: el Coeficiente de Reputación Facilitar la gestión de la reputación	Descripción de las 100 empresas españolas con mejor reputación corporativas y razones Detección de las 100 empresas con mejor reputación de cada sector Identificar los 100 líderes con mejor reputación corporativa Conocer los líderes y Directivos más reputados por sector Detectar los méritos reales de cada compañía del ranking Evitar confundir notoriedad e imagen con reputación
Atributos Dimensiones	Calidad de Dirección Calidad de los productos Grado de Innovación Valor de las inversiones a largo plazo Solidez financiera Habilidad para atraer y retener personal Responsabilidad social Utilización inteligente de los activos	Respeto Creación de valor Integridad Gobierno corporativo RSC	Visión y estrategia Entorno de trabajo y organización Ética y responsabilidad social Liderazgo y dirección Identidad y marca Desempeño financiero Productos y servicios Atractivo emocional	Resultados económico-financieros Calidad del producto o servicio Cultura corporativa y calidad laboral Ëtica y responsabilidad social Dimensión global /internacionalidad I+D+i
Metodología	Población 64 sectores con ingresos mínimos de 8.000 millones de $ Encuestados, alrededor de 10.000 directivos y ejecutivos senior junto con analistas financieros.	Población de 1000 directivos Población de contraste: - 100 gestores de fondos de inversión - 90 comentaristas de medios comunicación y responsables de ONGs Localización en 60 paises	Población: Instituciones académicas y empresas de distintos sectores 24 paises Encuestas a grupos de interés, encuentros conferencias periódicas, proyectos , foros publicaciones y análisis de los contenidos de los medios de comunicación	Población: Directivos de empresas que facturan más de 45 millones de €. España Población de contraste, comité de expertos: - Instituto español de Analistas Financieros - Responsables de sindicatos, ONGs y asociaciones de consumidores.
Caracteristicas empresas buena reputación	Marcan y cumplen objetivos Diseñan estrategias según objetivos Buen diseño organizativo Estilo de dirección que fomenta el diálogo, la creatividad y el aprendizaje Crean valor	Crean valor Alta integridad Consistentes en sus actuaciones Coherentes con los distintos grupos de interés Desarrollan la cultura empresarial	En función de cada sector y /o cada tipo de empresa	Elevada rentabilidad y beneficio contable Creación de valor en productos y servicios Desarrollada cultura empresarial Renovación de productos y canales

TABLA 2 COMPARATIVA RANKINGS

Fuente adaptada de (Martínez León & Olmedo Cifuentes, 2009)

2.3 REPUTACIÓN DIGITAL

El entorno online propicia una nueva forma de relación entre empresas y stakeholders, basada en un proceso comunicativo multidireccional, que favorece la democratización de la conversación y contribuye al desarrollo de la sociedad. (Vaquero Collado, 2012). "Empresas y stakeholders dialogan en la Red y queda truncado el esquema de comunicación empresarial unidireccional. Los diferentes públicos ya no sólo se relacionan con las empresas priorizando la escucha sino que inician diálogos multidisciplinares desde sus respectivos roles". Como resultado de las buenas prácticas empresariales en Internet y el buen comportamiento corporativo en la doctrina del management nace un nuevo concepto: **reputación online**. Es evidente que la reputación online emerge y su gestión, forma parte de las últimas tendencias en innovación dentro de la gestión empresarial.

Es por tanto, un concepto reciente y para definirla, no son muchas las definiciones academicas a las que se pueda hacer referencia.

Una de las más sencillas, que estable a "La reputación generada a partir de las Tecnologías de la Comunicación y de la información" (Chun R. and Davies, 2001) es lo que los autores definen con e-reputación.

Miguel del Fresno la ha descrito como "La construcción social alrededor de la credibilidad, fiabilidad, moralidad y coherencia que se tiene de una persona, ente, organismo, institución, empresa, etc. Esto es, la reputación sólo es parcialmente controlable ya que se crea y recrea a partir de las percepciones que conforman un estado de opinión, consideración y valoración de otros, a partir de las decisiones y comportamientos ético-morales y/o profesionales" (Del Fresno M. , 2012)

Reputación Digital (Wikipedia, 2020) como el prestigio o estima sobre una marca, organización o una persona en internet. Se trata de una comunicación bidireccional y por tanto no está bajo el control único de la organización, ya que todos los usuarios de internet pueden contribuir a fabricarla aportando sus comentarios y opiniones.

Recientemente, se ha publicado un análisis y revisión sistemática de 199 artículos categorizados durante 1997-2018 para identificar la existencia o no de una definición de presencia, visibilidad y reputación en línea. Los hallazgos destacan la ausencia de definiciones claras y compartidas de presencia, visibilidad y reputación en línea; la ausencia de índices aceptados unánimemente para medirlos (Cioppi, Curina, Forlani, & Pencarelli, 2019)

A día de hoy, la dimensión de Internet, multiplica y expande el alcance de la reputación, además de forma casi instantanea e incontrolable. Por ello, se hace imprescindible su gestión en el ámbito de las empresas y de un modo adaptado para las peculidades propias de este medio.

Ya apuntaba Alonso, J. 2011 que las reglas de generación de identidad y reputación ya no eran las mismas que en el mundo físico. Ello se debe a diferentes motivos como:

- Permanencia de la información en la red
- Visibilidad y facilidad para encontrar contenidos online
- Credibilidad de las fuentes de información
- Micro-expertos
- La velocidad de internet

Por tanto, un entorno nuevo que trae reglas nuevas. La construcción de la propia identidad digital pasa por definir qué, cómo y dónde se va a comunicar en internet.

“Dedicar esfuerzo a construir la propia identidad online ya no es opcional. Es un acto de pura responsabilidad. Si no lo haces, tu reputación online vendrá determinada exclusivamente sobre lo que opinen los otros de ti”. (Alonso, 2011)

La reputación en Internet se configura, pues, como punta de lanza dentro del objetivo estratégico de las políticas de comunicación digital, que aspiran a mejorar el engagement empresa-consumidor y a posicionarse en las primeras plazas de los buscadores, sinónimo de retorno de la inversión. (Fondevila Gascón & Del Olmo Arriaga, 2012)

La reputación on-line es la valoración alcanzada por una determinada empresa –y, por ende, de sus productos y/o servicios- a través del uso o mal uso que ofrece Internet. La gestión de la reputación virtual representa un elemento fundamental para que las empresas puedan infundir confianza. Su adecuada gestión representa una fuente de ventajas competitivas, si bien su descuido puede dar origen a ciertas crisis. (López Jiménez, 2012)

Pero la caracteristica más relevante es la interactividad en la comunicación, donde existe intercambio de información entre emisor y receptor, y los roles se intercambian de manera constante. El usuario ha pasado de ser un consumidor de información a tener un rol activo en la produción de información.

Las conclusiones del estudio realizado por Weber Shandwick, con la colaboración de The Economist Intelligence Unit(EIU) denominado Risky Business: Reputations Onlinenos permiten afirmar que cualquier empleado, sin importar el nivel que ocupe en la organización ha podido contribuir a dañar la reputación de su compañía a través de herramientas online. Del mismo modo, el resto de stakeholders pueden incidir negativamente sobre la organización, expresando opiniones en Internet que, más tarde, es posible que aparezcan en las búsquedas cotidianas de los usuarios y condicionen su opinión. (Sandwick, 2009)

Hoy en día, aun sin querer y sin desarrollar ninguna actividad, todos ya estamos presentes en internet, de alguna u otra forma, a través de las interacciones y la democratización de la información, donde cualquiera puede ejercer de emisor. Además, la gran mayoria de usuarios hace una investigación online previa sobre cualquier contenido a traves de los motores de busqueda o redes sociales, lo cual ya este generará una primera impresión por la información que encuentre o incluso por la ausencia de ella (Leiva-Aguilera, 2012).

Además, los usuarios tienden a confiar en las opiniones emitidas por otros usuarios. Ello hace que tengamos que considerar un público diferente y más amplio, que puede influir en la percepción de la corporación y en la confianza.

De este modo, no es suficiente la simple presencia en internet trasladando los atributos de reputación, sino que es crítico, establecer una estrategia específica de reputación online basada en: escuchar, conversar y medir.

Las empresas deben disponer de tiempo y recursos para implementar una correcta estrategia de reputación online y que evite errores frecuentes (Acevedo I. , 2011) como:

No tener en cuenta el coste total de la presencia en redes sociales: la gratuidad de la red social lleva a subestimar el coste que tiene la presencia y gestión, relacionados con los profesionales

que serán necesarios, las campañas que se quieren implementar y las herramientas para la medición de los resultados. Es necesario invertir y dotar de un presupuesto adecuado.

Internet es un medio que nos brinda una comunicación multimodal e interactiva, ya que podemos conectacnos desde cualquier dispositivo, en cualquier momento y lugar. Por primera vez, tenemos una "red mundial" común y accesible, barata e ilimitada a todos los ciudadanos y por lo tanto le dá un alcance global e imposible de controlar. Internet nos permite gestionar la información a través del uso de lenguajes distintos: escrito, oral, visual, infográfico, etc. Lo que confiere facilidad de uso pero al mismo tiempo esa diversidad provoca una mayor complejidad.

Tal y como destaca Vaquero, A., la reputación online se vincula, principalmente, a problemas de SEO (Search Engine Optimization), optimización de los medios sociales (Social Media Optimization, SMO), gestión de crisis, monitorización y reputación personal. Si bien, puede relacionarse con algunos de estos aspectos, entender de tal modo la reputación online supondría formular una visión excesivamente simplista del concepto. (Vaquero Collado, 2012)

Por tanto, la gestión adecuada de una reputación digital debería analizar los siguentes aspectos:

- Interacción
- Utilidad de la información
- Generación retorno de visitas
- Intuitividad de la comunicación
- Conservación de visitas
- Credibilidad
- Accesibilidad
- Inversión comunicación digital y desarrollo de proyectos digitales
- Interacciones: Entornos digitales asociados, linkbuilding, apoyo a otros
- Diferenciación
- Monitorización
- Agilidad
- Cercanía-próximidad stakeholders
- Responsabilidad
- Gestión de crisis

Añadir, que el número de tesis doctorales referidas a reputación digital que encontramos es de 32, prácticamente todas enmarcadas en esta última década.

Por tanto, la reputación digital de las compañias todavía supone retos sobre los que debemos investigar y trabajar, para conocer sus palancas, mejorar los análisis y medirla, convirtiendola en una herramienta real en gestión de las empresas.

2.4 MEDIOS DIGITALES Y MONITORIZACIÓN ONLINE

Seker, E. ha propuesto medir reputación digital considerando tres niveles, alineado con los niveles evolutivos del mundo digital.

- Web 1.0 con páginas web estáticas.
- Web 2.0 con contenidos dinámicos e interactivos como wikis, blogs, redes sociales.
- Web 3.0 con web semántica.

(Seker & Eryarsoy, 2015)

En este apartado, iremos revisando cada uno de los medios, como influyen en la generación de la reputación y que métodos de medida se usan para evaluar dicha reputación.

2.4.1 WEB CORPORATIVA

Desde el nacimiento de la World Wide Web (WWW) en el año 1991, un 6 de agosto cuando se envió un pequeño resumen del proyecto World Wide Web al newsgroup alt.hypertext. Esta fecha también señala el debut de la Web como un servicio disponible públicamente en Internet. (Berners-Lee, y otros, Versión 2004)

Desde aquel entonces, hemos sido testigos de una evolución trepidante, desde las primeras web o web 1.0, que consistía en un espacio en el que los usuarios podían acceder a contenidos, pero sin la posibilidad de interactuar con ellos; hasta llegar a la web 2.0, aquella que permite la participación, ya no solo leemos contenido, sino que lo generamos.

La web social o web 2.0 es el fenómeno socio-tecnológico más significativo de las últimas décadas con un impacto que está lejos de poder darse por terminado. Con la aparición de la web 2.0, por primera vez en la historia, las audiencias se fragmentan en micromedios cargados de un importante contenido social y relacional que tienen la capacidad de poder generar y distribuir su propia información complementaria y/o alternativa a los medios de comunicación tradicionales, dando lugar a un nuevo modelo de influencia e información. (Del Fresno M. , 2011)

Según Del Fresno, el crecimiento y penetración de uso de los medios y contenidos generados por los usuarios ha creado un nuevo contexto -global y local al mismo tiempo- para la comunicación, la participación y el intercambio de información. Por tanto, la reputación online es posible identificarla, extraerla, clasificarla y analizarla, a partir de las opiniones que los usuarios diseminan en los sites que facilitan las reseñas y opiniones sobre marcas, productos y servicios de las organizaciones y sus competidores. Donde lo destacado, es que esas opiniones se expresan sin la obligación de ceñirse y someterse a cuestionarios estandarizados o guiones que restrinjan su experiencia a favor de las cuestiones decididas de antemano por un investigador.

Sin duda, es el principal “escaparate” que tienen las organizaciones para llegar a todos sus stakeholders, y en ocasiones, ya las empresas ya no tienen presencia tradicional, y la web será la puerta de entrada del stakeholder para entrar en contacto con la empresa.. Por ello es importante que proyecten una imagen adecuada y un adecuado contenido.

Son muchas las informaciones y tendencias que se vierten en la red, recogiendo las tendencias más importantes que rigen y como van actualizandose, en cuanto a la imagen que debe tener una web corporativa.

Como comentabamos previamente, la comunicion digital es multimodal, por lo que es indispensable que el diseño web sea "responsive", y adapte correctamente a los diferentes modos de acceso que hace un usuario a través de los distintos dispositivos que maneja.

En este ámbito tambien es esencial la agilidad y rapidez por lo que el usuario demanda encontrar rápidamente aquello que busca, es decir, llegar al menor número de clicks de distancia. Así hablamos de tener una "web usable", que será percibida como de mayor calidad y generará confianza en el usuario, y nos permitirá fidelizar y obtener nuevas visitas futuras del ususario.

En cuanto al diseño, manteniendo la imagen corporativa de marca, debe estar alineada con los mensajes del sector: innovación, cercana a las personas e información transparente.

Es importante incluir en el analisis de reputación el diseño de las webs de las compañías, ya que es parte de la construcción de la imagen de marca y generación de confianza. Debemos mantener y actualizar una correcta imagen que debe ir alineada con las tendencias actuales del marketing digital (Yañez, 2019).

1. Fotografías grandes: manda ser lo más visual posible. Uso de imágenes grandes, a toda pantalla, como elemento atractivo e impulsor de lo que quiere ofrecer la web.
2. Experiencia multimedia: uso de videos cortos que brindan una breve sinopsis de la web, algunos reproducidos en bucle desde la home. Uso de animaciones y una experiencia de usuario fantástica.
3. Supremacía del scroll: es clara la tendencia del uso del scroll en la navegación de un sitio web, sobre todo en las páginas de inicio. Los usuarios pueden desplazarse en una sola página y encontrar toda la información que necesitan, sobre todo los usuarios provenientes del mundo móvil.
4. Storytelling e interacción: capacidad de la web para contarnos la historia de la marca, producto, servicio a los cuales pertenece el sitio. Y si existe la posibilidad de que el usuario pueda formar parte de la historia a través de la interacción.
5. Menús mobile desde el escritorio: Frente al modelo estándar del menú en los sitios web, con el incremento de la utilización de dispositivos móviles aparece una nueva tendencia en el diseño de sitios para escritorio, que es la utilización del menú escondido que usamos para el diseño móvil, simplificando así la visualización.
6. Tipografías grandes: pocas palabras que digamos deben ser de fácil lectura, atractivas, con una visualización rápida en la primera página.
7. Flat Design: este tipo de diseño y minimalista propicia una comunicación muy efectiva. Esta tendencia se encontrará especialmente en íconos, menús e ilustraciones.
8. Responsive Web Design: adaptación a todos los dispositivos.
9. Botones fantasmas: encontrar en una página de inicio ghost buttons o botones transparentes
10. Rapidez y rendimiento*:* una mejor experiencia de usuario permite generar mayor conversión. Diseño que utilicen un correcto peso y velocidad.

Otro aspecto a evaluar, que empieza a ser tendencia y destacarse en los ultimos tiempos es el concepto de "accesibilidad e inclusión" digital. Este concepto mejorará la reputación, particularmente en aquellos sectores más relacionados con el ámbito de la salud.

La accesibilidad web (Introducción a la Accesibilidad Web, Junio 2020) significa que personas con algún tipo de discapacidad también van a poder hacer uso de la web, ya que su diseño va a permitir que estas personas puedan percibir, entender, navegar e interactuar, aportando a su vez contenidos. La accesibilidad también beneficia a otras personas, incluyendo personas de edad avanzada que han visto mermadas sus habilidades a consecuencia de la edad, o aquellas que están limitadas temporalmente.

La accesibilidad la constituyen todas aquellas tecnologías, normas de aplicación y diseño que facilitan la utilización de las web siguiendo las pautas del "diseño para todos". Cada usuario tiene necesidades distintas y accede al mundo digital por vias distintas. Por ejemplo:

Usuarios con ceguera total que usan un programa lector de pantalla para acceder al contenido del navegador, escuchándolo por los altavoces o leyéndolo con su dedos mediante una línea Braille.

Usuarios con poca visibilidad, visión parcial o ceguera al color, que emplean sistemas de ampliación de la pantalla, recurren al aumento del tamaño de las letras o requieren un contraste efectivo de color entre el texto y el fondo.

Usuarios con limitación motriz en sus manos, que no pueden utilizar el ratón y acceden al contenido web exclusivamente mediante el teclado de su ordenador o lo hacen mediante sistemas de reconocimiento de voz, navegando mediante instrucciones verbales que dan a su ordenador.

Usuarios con sordera total que requieren de alternativas textuales a elementos multimedia sonoros.

Usuarios con un lenguaje de compresión y entendimiento muy limitado, como es el caso de personas con discapacidad intelectual.

Es muy importante que la web sea accesible para así proporcionar un acceso equitativo e igualdad de oportunidades a las personas con discapacidad ya que ofrece a aquellas personas con discapacidad una oportunidad de acceder a la información y de interactuar, y por tanto, sumarse a la comunicación y contribuir con su visión.

Por supuesto, la accesibilidad beneficia también a organizaciones, que deben ser innovadoras, adaptarse y satisfacer a las distintas necesidades de sus stakeholders. Por tanto, una web accesible ejerce influencia en la vida de las personas con discapacidad, disminuye la brecha digital y resalta la responsabilidad social en la empresa.

Hay herramientas de evaluación que ayudan a realizar evaluaciones de accesibilidad. No obstante, ninguna herramienta en sí misma puede determinar si un sitio cumple o no las pautas de accesibilidad. Para determinar si un sitio Web es accesible, es necesaria el reconocimiento y valoración del público.

La web de WAI (WAI, Junio 2020) proporciona pautas y recursos que ayudan a hacer la Web accesible.

Respecto a los modelos que se han propuesto para la medición de la web y las dimensiones a seleccionar para ello, desde una perspectiva académica, podemos mencionar:

- Quality Evaluation Method,QEM (Olsina, 1999)
  - Funcionalidad: búsqueda, navegabilidad y relevancia del contenido
  - Usabilidad: mapa del site y directorio
  - Eficiencia
  - Confianza

- Web Assessment Index (Miranda, 2004)
  - Accesibilidad
  - Velocidad,
  - Navegabilidad
  - Contenido

- Customer Information Satisfaction, CIS (Wang, 2001)
  - Atención al cliente.
  - Seguridad y confianza.
  - Facilidad de uso.
  - Productos/servicios digitales.
  - Transacción y pago.
  - Contenido de la información.
  - Innovación

- Web Reputation Index (Arslan, 2014)

  - Valor del site
  - Ranking Alexa
  - Google Backlinks
  - Yahoo! Backlinks.
  - Indice DMOZ
  - Número de Páginas Indexadas en Google
  - Número de Páginas Indexadas en Yahoo!
  - Usuarios Únicos Diarios
  - Plagio
  - Test de Velocidad
  - Clasificación Alexa
  - Tasa de Rebote
  - Páginas Vistas por usuario
  - Tiempo en el site
  - Número de sites diferentes enlazando a la web

A este modelo, en un trabajo porterior, se le han añadido nuevas dimensiones como los buscadores, wikis y redes sociales (Cankir, 2015).

2.4.2 REDES SOCIALES

Con la aparición de la web 2.0, los elementos en el proceso de comunicación son los mismos – emisor, mensaje, receptor, canal y código, pero la dirección de esta sí ha cambiado, pasando a ser una comunicación bidireccional, en la que se crean flujos de conversaciones (Herreros, 2008) (Herreros, 2008). “Lo más importante de la web 2.0 es la participación ciudadana que fomenta. Los usuarios ya no son meros receptores pasivos, ni siquiera meros receptores activos e

interactivos. El gran cambio procede de la capacidad que se les da para la creación y producción de informaciones y de mensajes".

Este mismo autor, explica como las redes sociales generan unos modelos de comunicación específicos, en los que los componentes se hacen más complejos y adquieren otras dimensiones, emergiendo los modelos multidireccionales.

Las redes sociales actualmente constituyen una fuente de información habitual para el púclico y por tanto no sólo nos permiten conectar desde la empresa sino que es una linea esencial para aumentar la notoriedad, convirtiendose en una herramienta imprescindible para la reputación online de una compañía. Las redes sociales son una herramienta util de crear engagement y humanizar la empresa.

Para el seguimiento y analisis de las redes sociales se deben usar variables relevantes para la organización y que a su vez seamos capaces de interpretarlos y obtener conclusiones correctas.. Alguno de los indicadiores utilizados para analizar la presencia y reputación son:

1. Volumen de menciones

Número de veces que tu marca es nombrada en una conversación en redes sociales.

2. Share of Voice (SOV)

Es el nivel de participación de los usuarios según la distribución del número de menciones desde las distintas fuentes. Estas pueden ser redes sociales, blogs, noticias, foros, etc.

3. Alcance de las menciones

Se refiere al potencial de usuarios afectados por las menciones, principalmente en plataformas como Twitter. Se calcula según el número de seguidores del usuario en el momento en el que hizo la mención.

4. Sentimiento de las interacciones

Nos indica si lo que se está hablando es bueno o malo. Sin embargo, los criterios para determinar qué emoción es cada una crea muchos problemas, sobre todo si queremos clasificar según la intensidad de dichas emociones.

Conocer qué reputación online tiene una organización, seguirla y controlarla es el reto. Actualmente, existen numerosas herramientas y soluciones creadas que nos ofrecen la gestión de la reputación online. La mayoria son de pago o ofrecen una versión muy básica gratuita con la opción premium de pago.

Entre la mucha variedad que existe de herramientas (Herramientas para gestionar la reputación online, 2019) para medir la reputación online:

- Una herramienta sencilla y gratuita es **Google Alerts**, que consiste en introducir las palabras clave y definir con que frecuencia queremos recibir el informe de resultados

en el que aparecen en la web esas palabras clave. Podemos generar alertas no solo para la empresa sino también para sus competidoras.

- **Social Mention** es otra aplicación web gratuita que permite contabilizar el número de ocasiones que han mencionado a la marca, quíen lo ha hecho y su localización.. Esta herramienta permite analizar también aspectos relacionado con las emociones de la comunicación como fuerza, sentimiento, pasión y alcance.

- **Brandwatch.** Es una plataforma de Escucha e Inteligencia Social donde se pueden generar alertas sobre algunos parámetros que hayamos seleccionado. Los avisos son instantaneos por lo que podemos conocer lo que está ocurriendo y dar una respuesta agil.. También se generan informes de tendencias y sentimientos en redes sociales.

- **Go Fish Digital**, plataforma que permite controlar los resultados de busqueda, mejora el ratio de la web y monitoriza las opiniones que se generan de la empresa en tiempo real.

- **Alerti,** monitoriza en tiempo real y genera también alertas sobre una marca, sus competidores y su sector. Permite además identificar influencers y segmentarlos según sus menciones sean positivas o negativas.

- **Radian6**. Monitoriza a través del alcance y la captura de conversaciones que se generan en las redes sociales. Nos presenta la información en gráficos.

- **Followerwonk**. Esta plataforma nos permite analizar Twitter y la posición de la marca. Además nos permite compararnos frente a otros competidores o el tipo de seguidores.

En el articulo “Los 10 errores más comunes que cometen las empresas en las redes sociales” (Acevedo i. , 2011) se hace una reflexión sobre los problemas que debemos evitar al gestionar las redes sociales si queremos impulsar una buena reputación en ellas.

- Usar la misma estrategia para todas las redes sociales, obviando las caracteristicas especiales y de público que cada red posee, por lo que es esencial realizar una aproximación a medida. Si ello no es posible, es preferible no estar.

- Establecer una excesiva burocracia y procesos largos de aprobación, impide la agilidad e inmediatez que el medio online requiere. Es necesario contruir una buena estrategia que incluya la gestión de crisis, confiar en la preparación de los profesionales y asumir el riesgo controlado como parte natural de la actividad.

- Querer tener centralizada la estrategia de social media, ofreciendo una única cuenta para toda la comunidad global. No hay que olvidar que los usuarios tienen mayor interes por lo que sucede a su alrededor, por conocer lo que hace la compañía en su ciudad o su pais. La información “macro” es demasiado generalizada, por lo que si queremos el engagement con los usuarios es necesario el uso de cuentas locales, donde se comparta un mismo lenguaje e idosincrasia respecto a condicionantes culturales propios.

- No conectar con los seguidores por miedo al riesgo que pueda suponer. Hay que generar confianza entre seguidores, conectarse con ellos, participar de lo que dicen, responderles cuando hagan preguntas y que sea una interacción lo más parecida a la comunicación personal.

- Como ya he mencionado, lo importante no es crear un perfil en cada una de las redes sociales, sino establecer en ella una relación de valor y fluida con sus ususarios, actualizando contenidos y generando interacción, al tiempo que nos permita conectar con nuevo publico y aumentar el número de seguidores y con ello el alcance. Por tanto, si una plataforma no encaja o está alineada con la empresa, o si no es posible gestionarla adecuadamente, simplemente no se debe estar.

- Utilizar un lenguaje acorde al público ususario de esas red social, para ello se debe conocer quiénes son los clientes en ella, qué piensan de la compañia y qué esperan de ella. Todo ello, sin olvidar que debe ser coherente con la imagen de la compañía fuera de la red.

- la obligación es responder a las interacciones de los usuarios, y además, se debe responder lo más pronto posible. Ello impulsará la reputación de la organización ya que denota preocupación por los clientes y una actuación eficiente en la resolución de conflictos.

- Gestionar la responsabilidad de la empresa ante las crisis, analizando el problema, midiendo el alcance y ofreciendo una respuesta. Es crítico demostrar el compromiso de la compañía en la resolución de problemas.

- La monitorización sistemática, de todo el contenido que se publica sobre la empresa, es crucial para tomar decisiones correctas en cuanto a las estrategias de comunicación, pero también para satisfacer realmente las necesidades del cliente y ganarnos su confianza.

Ya en 2010 McKinsen invitaba a los ejecutivos a capturar la ventaja competitiva que supone el "*Social Media*" para las organizaciones. "Quedarse atrás en la creación de redes internas y externas podría ser un error crítico. Los ejecutivos deben impulsar a sus organizaciones para que se conviertan en empresas totalmente conectadas en red" (Bughin, 2010). Proponían:

- Integrar el uso de la web 2.0 en las actividades laborales diarias de los empleados.
- Continuar impulsando la adopción y el uso de este tipo de herramientas.
- Romper las barreras al cambio organizacional, argumentando que "las organizaciones
- totalmente conectadas en red parecen tener flujos de información más fluidos,
- despliegan el talento de manera más flexible para resolver problemas y permiten
- que los empleados de menor jerarquía corporativa tomen decisiones".
- Aplicar tecnologías Web 2.0 a las interacciones con clientes, socios comerciales
- y empleados, que claramente se correlacciona con ganancias en cuotas de mercado.

Por todo lo anteriormente expuesto, internet se ha convertido en un canal imprescindible para todas las empresas, ya que si no estás en la red, no existes. Las redes sociales, un elemento clave de la web 2.0, en concreto permiten a las organizaciones aumentar sus oportunidades de llegar al público objetivo.

Francesc Miralles (2012) realizó un estudio sobre el uso de las redes sociales en las empresas, concluyendo que:

"los principales objetivos que empujan a las empresas a utilizar las redes sociales son: la promoción de nuevos productos (51%), el aumento del reconocimiento de la marca(50%) y el aumento de la fidelización de los clientes (50%).

Por el contrario, el motivo principal por el que los responsables de marketing no utilizan social media marketing es la imposibilidad de decidir el target de los mensajes (54%), seguido por la dificultad de valorar el impacto de la comunicación (53%)." (Miralles, 2012)
Por tanto, estaríamos más orientado en el uso marketing mix de las redes sociales, que para la reputación digital.

2.5 INDICADORES PARA UNA REPUTACIÓN INTEGRAL CORPORATIVA

El cambio digital no está centrado únicamente en las plataformas, en realidad es un **cambio social**.

Ahora el usuario es el protagonista: decide, manda y tiene una relación directa con la marca. Lo que ha cambiado, por lo tanto, es el usuario. Esto hay que aplicarlo a todas las perspectivas de negocio, y por tanto, esto también incluye a la reputación.
¿Tiene sentido evaluar hoy en día la reputación de una organización sin evaluar su reputación digital conjuntamente? ¿son válidos las herramientas que disponemos? ¿nos permiten medir y comparar?

Está claro que las metodologias que se usan para la reputación corporativa son variadas y complejas. En ellas, apenas está en consedireción el papel que juega la gestión de la reputación corporativa en el mundo digital. Por tanto, es crucial avanzar hacia un criterio integrado y una perspectiva global, ya que reputación sólo es una. Como ya hemos mencionado, algunos estudios academicos ya han trasladado la necesidad de avanzar hacia una metodología más homogenea, transparente y comparativa.

"En las diferentes clasificaciones de herramientas de gestión y monitorización de la reputación online se averiguan carencias analíticas por lo que respecta a la información cualitativa. La tecnología precisa un software más avanzado, ya que, por el momento, no procesa los significados simbólicos según requiere el discurso social." (Vaquero Collado, 2012)
Otros estudios academicos también han ido dirigidos hacia la mejora de la reputación corporativa digital, proponiendo una nueva metodología de un modelo de medición. (de Pinedo Palomero, 2017)

En este trabajo, he tratado de aunar algunas de las variables principales que debieran evaluarse tanto para la reputación corporativa tradicional como de la reputación digital, para obtener una visión conjunta que, para su diferenciación he denominado como la reputación integral corporativa, y que permitirían identificar sinergias y oportunidades en la estrategia e implementación de la reputación corporativa, más allá del medio que se esté utilizando, y que aune las diferentes perspectivas que se generan desde las distintas funciones que dentro de la organización deben estar implicadas en su construcción, sirva para medir y evaluar en el corto y medio plazo, y aporte una unica medición y visión de la reputación en la organización.

Se ha recogido en una tabla los indicadores y KPIs que permitan implementar una medición de dicha reputación, esenciales para la monitorización y correcto análisis para establecer la estrategia y los planes de acción para seguir mejorarndo la reputación dentro de una compañía y también que aporte valor permitiendonos la comparabilidad entre compañias.

Sin duda, el listado sólo pretende ser un mero resumen de algunos de los indicadores que se han nombrado a los largo de este capitulo. Será necesario realizar un trabajo más riguros y extendo, que permita analizar con mayor profundidad el rol de cada uno de estos indicadores y asignar su grado de influencia, sobre la construcción de la reputación corporativa.

REPUTACIÓN CORPORATIVA INTEGRAL

STAKEHOLDERS	PARAMETROS	KPIs
BRAND	CALIDAD DE LOS PRODUCTOS/ SERVICIOS	Descripción producto
		Información Fabricación, materiales, etc
		Información usos
		Información riesgos
		Canal atención al cliente
		Próximos lanzamientos/mejoras
		Dresolución de dudas o preguntas frecuentes
	INTANGIBLES	Grado de confianza en la compañía
		Grado de credibilidad
		Compromiso percibido
		Grado de cercania/proximidad
		Valores e Integridad
INNOVACIÓN	PRODUCTOS/SOLUCIONES INNOVADORAS	Información sobre lineas I+D
		Lab de ideas
		Sugerencias
	ESTRATEGIA DE NEGOCIO	Inversión en I+D
		Alianzas/ partners

FINANCIERO	RESULTADOS FINANCIEROS	Rentabilidad compañía
		Informe financiero anual
		Información bursatil a tiempo real
	ESTRATEGIA Y MODELO NEGOCIO	Información clave sector e industria
		Estrategia y planes futuros
		Reconocimientos gestión
	GOVERNANZA	Dirreción responsable
		Código ético
		Transparencia en conducción negocio
		Políticas y guías
		Comunición abierta y dialogo con sus stakeholders
		Compromiso misión y valores
		Publicación informes de cumplimiento
EMPLEADOS	ENTORNO LABORAL	Información políticas RRHH
		Sección dedicada a empleados
		Equidad - Igualdad de oportunidades
		Multiculturalidad
		Discapacidad
		salud y bienestar
		Inserción laboral
		Reconocimientos
		Desarrollo profesional
	ATRACIÓN Y RETENCIÓN TALENTO	Oportunidades
		Cultura de compañía
COMPETENCIA	DIFERENCIACIÓN	Imagen corporativa
		Compromisos de compañía
SOCIEDAD	RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA	Proyecto a la mejora de la comunidad
		Donaciones
		Colaboraciones
		Respuesta a crisis o catastrofes
		Informe anual
	COMPROMISO MEDIOAMBIENTAL	Huella CO2
		Programas de reducción
		Reciclaje
		Proyecto apoyo medioambiente
		Informe
	SOSTENIBILIDAD	Eficiencia de sus procesos
		Politicas largo plazo
		Informe anual
PROVEEDORES	CALIDAD RELACIÓN	Politicas compañía
		Compromiso con proveedores
		Accesibilidad
MEDIOS COMUNICACIÓN	ACCESIBILIDAD	Acceso a información
		Contacto directo responsable
		Material audiovisual
		Press release
	TRANSPARENCIA	Comunicación clara y abierta
		Politicas de compañía definidas
	AGILIDAD	Tiempo de respuesta

USUARIO DIGITAL	DIALOGO	Personal entrenado
		Loop cerrado o abierto
		Accesibilidad
		Contenido para tipo usuario
		Oferta de Sevicios al usuario
		Atención al cliente directa
		Organización estimula dialogo
	UTILIDAD DE LA INFORMACIÓN	Información general compañía
		Información de contacto directo
		Información no comercial producto/servicio
		Información identificable por publico
		Facilidad encontrar información
		Información de valor para cada stakeholder
		links a otras web de interes
	GENERACIÓN RETORNO	Actualización del contenido
		Periodicidad
		foros especiales
		Comentarios usuarios
		Preguntas y respuestas
		descarga de documentos
		Invitación directa al retorno
		Añadir a favoritos
		Eventos compañía
		Noticias de la compañía
	INTUITIVIDAD	Politica de privacidad
		Guia de uso medio digital
		Descripción del medio y su uso
		Jerarquias y organización
		Accesibilidad y Facilidad de carga
		Imagen organizacional definida
		Busqueda
		ayudas a navegación
	CONSERVACIÓN	links relacionados con la organización
		Trazado camino de retorno
		perfiles redes sociales
		blogs
		otras paginas de compañía
	GOOGLE	Posicionamiento
		SEO
		inversión SEM
		Tráfico -Google analitics
	WEB	calidad contenido
		cantidad de contenido al que da acceso
		Diseño
		Responsive
		Rapidez
		Rendimiento
		Inclusión digital
	REDES SOCIALES	cantidad de redes social en uso
		frecuencia interacción
		monitorización
		Proximidad y cercania
		rapidez respuesta a usuarios
		eficiente resolución conflictos
		Volumen de menciones
		Share of Voice (SOV)
		Alcance de las menciones
		Sentimiento de las interacciones
		Grado de engagement
		satisfacción del usuario
		Grado de inversión

TABLA 3 INDICADORES REPUTACIÓN INTEGRAL CORPORATIVA ELABORACIÓN PROPIA

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

- Definir el objetivo principal del estudio y los objetivos específicos para el estudio de campo sobre la reputación corporativa de las compañías farmacéuticas en España.

- Establecer las hipótesis que se plantean en este estudio.

- Establecer el marco teórico de la reputación: reputación corporativa, corporación digital, métodos de medida de reputación, las dimensiones que abarcan y los indicadores que se utilizan.

- Selección de la muestra de estudio, sobre las 20 compañías farmacéuticas con mejor reputación en MERCO y selección de los indicadores a usar en el estudio.

- Estudio de campo, en el periodo comprendido desde 1 Mayo 2020 al 30 Junio 2020. Revisión del entorno digital de las 20 compañías seleccionadas: webs y redes sociales.

- Análisis de los datos obtenidos en la muestra.

- Elaboración de los resultados obtenidos en el estudio.

4. ESTUDIO DE LA REPUTACIÓN INTEGRAL CORPORATIVA EN LA INDUSTRIA FARMACEUTICA ESPAÑOLA

Se ha seleccionado como muestra para el caso en estudio, la reputación de las compañias farmacéuticas. Son varias las caracteristicas particulares que incurren en este sector y que las hacen interesantes para evaluar su reputación y las hipótesis a estudio:

- Por un lado, las compañias son conscientes del valor y contribución al negocio que aporta contar con una buena reputación corporativa, y como ello no sólo es fundamental para la gestión de sus negocios, sino también en la relación con sus stakeholders cada vez más exigentes .

- Al mismo tiempo, se trata de un sector cuya reputación en general está muy dañada debido a los numerosos escándalos que han sucedido estos años atrás, y que sin duda han influido negativamente y, que arrastra cada una de las compañías, en mayor o menor medida, a pesar de los pasos que han dado por establecer rigurosos códigos de “compliance”, que definan límites claros, en el modo de desarrollar su negocio.

- Por otro lado, la ley y regulaciones que rodean al mundo del medicamento son muy estrictas y no hacen posible la publicidad directa y promoción de sus productos, salvo a los profesionales sanitarios en condiciones muy específicas, con mensajes científicos y referenciados. Esto nos brinda un marco, donde la reputación de cada compañía está aislada de la posible influrencia de las marcas y productos pudieran originar, y por lo tanto, nos permitirá un analisis más cercano a conceptos de reputación corporativa real.

Este estudio se realizará en un marco de ámbito nacional, y por tanto, se considerará la reputación corporativa en España, si bien al tratarse de multinacionales, incluiremos un análisis previo para conocer si existe una clara contribución a su reputación, desde sus headquarters internacionales o si por el contrario, la influencia desde internacional fuera baja.

4.1 SITUACIÓN ACTUAL FARMACÉUTICAS EN EL ÁMBITO GLOBAL

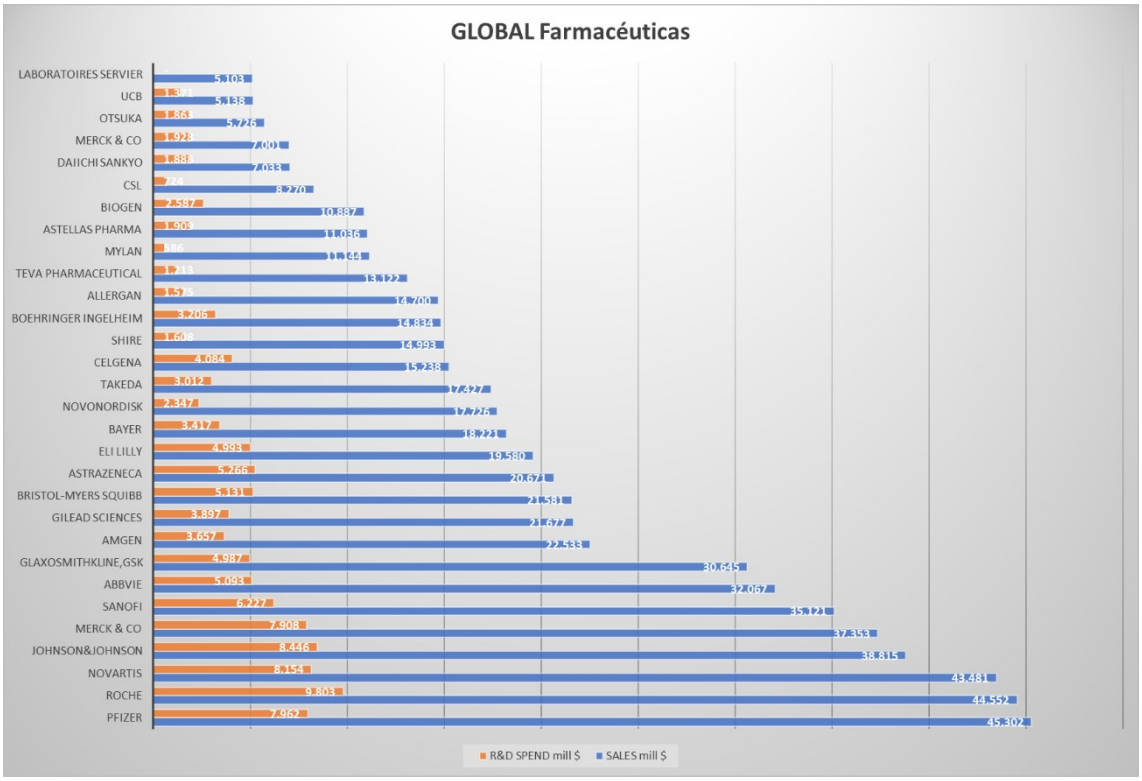
El punto de partida para esta investigación, se situa en conocer la situación en el mercado que cada compañía farmacéutica tiene, a través de las ventas e inversión en I+D, que genera con el ejercicio de su negocio. Tanto las ventas, y algo más, la inversión en I+D, son generadores de reputación.

Para ello, el primer paso ha sido analizar su posición en el sector en el **ranking Top 50 Global Pharma Companies** (Rankingthebrands, 2019) by: Pharmaceutical Executive**.** Este ranking está basado en las ventas en el año previo a nivel mundial.

En las primeras posiciones están situadas Pfizer, Roche y Novartis, respectivamente, que son las únicas que sus ventas superan los 40 mil. millones de dólares. Si vemos la inversión en I+D, en las tres primeras posiciones se sitúan: Roche, Novartis y Janssen respectivamente, pasando Pfizer a la cuarta posición.

En el sector, la inversión en I+D se sitúa en niveles altos, y donde las cantidades oscilan entre el 10% al 30% de la facturación anual.

Por tanto, el listado de las 20 compañias más importantes por su volumen de negocio queda de la siguiente forma:



Grágico 1: EvaluatePharma Mayo 2019

Más allá de ver el volumen de negocio, podemos analizar el valor que aporta la propia marca de compañía, variable que estaría más relacionada con el tipo de gestion de la compañía y como se está percibienbo. En el valor de una marca incluye el valor que genera su reputación.

Indudablemente es relativo, ya que es imposible hacer una cuantificación exacta del valor de una marca de compañía, salvo que haya una adquisición que se le otorge un valor tangible. El Brand Finance elabora un ranking anual sobre el valor de marca de las compañías farmacéuticas, donde se les otorga un valor muy significativo. Se analizaban las Pharma10 de cada año, aunque en 2020 han ampliado hasta las 25 primeras, pasanso a ser **Pharma 25** (The most valuable and strongest pharma brands, 2020) .

Consideran que la fuerza de una marca es la eficacia en medidas intangibles, relativo a sus competidores. Para determinar la fuerza de una marca analizan 3 areas: inversión en Marketing, Stakeholder Equity y el rendimiento del negocio.

Si el rendimiento del negocio muestra una sólida posición comercial, pero tiene una puntuación baja entre sus stakeholders, nos indicará de la poca capacidad para generar valor de marca. Sin embargo, si es capaz de mantener resultados más altos, muestra que la marca es particularmente eficiente en la creación de valor a partir del sentimiento en comparación con sus competidores.

Por tanto, tenemos una medida orientativa de la fuerza probable de una marca para convertir a compra. Todo ello, sin duda está relacionado con la reputación corporativa junto a la innovación, la confianza, el ajuste emocional y recomendación.

Las principales métricas que se usan en este ranking con los stakeholders son:

- Conciencia
- Saber que su marca existe
- Familiaridad
- Profundidad de conocimiento de la marca.
- Consideración
- Reducción del mercado al conjunto de marcas candidatas
- Preferencia
- Preferencia de marca de los usuarios de la categoría
- Lealtad
- Intención de repetir compra

2020	2019	Logo	Name	Country	2020	2019	2020	2019
1 =	1		Johnson & Johnson		$10,879M	$12,254M	AA+	AAA-
2 =	2		Roche		$7,592M	$6,914M	AAA-	AA+
3 =	3		Bayer		$5,149M	$6,209M	AA+	AAA-
4 ^	5	Abbott	Abbott		$4,572M	$4,455M	AA	AA
5 ^	6	MERCK	Merck & Co		$4,296M	$4,141M	AA	AA+
6 v	4		Pfizer		$3,814M	$4,776M	AA	AA+
7 ^	8		Celgene		$3,665M	$3,310M	AA	AA-
8 ^	9		GSK		$3,519M	$3,286M	AA	AA
9 v	7		Sanofi		$3,475M	$3,384M	AA	AA
10		abbvie	AbbVie		$3,420M		AA	

TABLA 4 BRANDIRECTORY HTTPS://BRANDIRECTORY.COM/RANKINGS/PHARMA/TABLE

Johnson & Johnson lidera como la marca más valiosa de la industria en el ranking Brand Finance Pharma 25 (2020), a pesar de tener una 11% de descenso en el valor de la marca en el último año.

Otra compañía que ha perdido valor de marca es Bayer, donde ha perdido un 7% de su imagen de marca debido a la adquisición de Monsanto, que ha afectado a su reputación.

La compañía que ha experimentado la mayor caída en este último año ha sido Pfizer, que ha perdido un 20% .

En el caso contrario tenemos a Roche que ha vuelto a experimentar una subida en su valor de marca, consolidándose en la segunda posición y ampliando distancia con su rival suiza Novartis.

4.1.1 REPUTACIÓN CORPORATIVA MUNDIAL

El ranking de prestigio de las compañías farmacéuticas confeccionado por el **Reputation Institute** se evaluó el desempeño de cada una de las principales compañías en función de 7 dimensiones:

- Productos y servicios
- Innovación
- Lugar de trabajo
- Gobernanza de la institución
- Relación con la ciudadanía
- Liderazgo
- Desempeño financiero

Annual Pharma RepTrak Ratings -2018 (The US Pharma, 2018)

Ranking	Compañía	Score		Acción Destacada
1	**Sanofi**	74.6	strong	Promoción ética y transparencia
2	**Genentech**	74.0	strong	Innovación
3	**Celgene**	72.5	strong	Innovación
4	**AbbVie**	72.3	strong	
5	**Biogen**	72.0	strong	Innovación
6	**Bayer**	70.7	strong	Innocavión y adquisición
7	**Gilead**	70.1	strong	Innovación
8	Allergan	69.8	average	Inversores y innovación
9	Novo Nordisk	68.8	average	Gestión
10	McKesson	68.7	average	Gestión
11	Amgen	67.9	average	Innovación
12	Roche	67.4	average	Adquisición
13	Bristol-Myers Squibb	66.7	average	Innovación
14	Boehringer Ingelheim	66.4	average	Innovación
15	Eli Lilly	66.0	average	
16	AstraZeneca	64.3	average	Innovación
17	Teva	64.3	average	Reducción 25 % personal
18	Takeda	61.6	average	Adquisiciones
19	Mylan	61.2	average	Accesso a Medicinas
20	Merck	58.4	weak	
21	GlaxoSmithKline	57.4	weak	Accesso a Medicinas
22	Pfizer	54.5	weak	

TABLA 5 FARMA REPTRK ELABORACIÓN PROPIA

Los puntos se calculan a partir de 2,608 calificaciones individuales en siete áreas: productos y servicios, innovación, lugar de trabajo, gobierno, ciudadanía, liderazgo y desempeño financiero. Estos contribuyen al puntaje "RepTrak" de las empresas.

La opinión pública, la confianza y la reputación de las compañías farmacéuticas parecen estar erosionándose, según los análisis de la firma consultora de investigación Reputation Institute.

Las farmacéuticas vieron una disminución del 3,7% en su puntuación de reputación. También hubo una disminución significativa en la percepción del público de la transparencia, apertura y autenticidad de los fabricantes de medicamentos.

En general, de las 22 compañías farmacéuticas clasificadas, podemos destacar que Sanofi fue la número uno y Pfizer fue la última a persar de ser la mayor farmacéutica del mundo. No parece que productos, negocio y desempeño financiero tengan el suficiente peso, como para posicionar en una buena posición de reputación.

El prestigio de las compañías farmacéuticas se erosiona a causa de los célebres escándalos de corrupción relacionados con esta industria.

Existe, además, una creciente preocupación por parte del público, cada vez más exigente con el rol que deberían cumplir en la Sociedad frente a los comportamientos que perciben, ya que se considera que , estas compañias en muchas ocasiones, más que impulsoras de los avances

científicos para mejorar la salud de las personas en el mundo, se comportan como depredadores comerciales, dedicados a la especulación y lucro, aprovechandose de lo significativo y de la extrema importancia que tiene la salud para la ciudadanía, dispuesta a pagar inmensas cantidades por ello.

Según la investigación del Reputation Institute, las personas más jóvenes son quienes más desconfian de estas compañías, mientras que las personas más mayores tienden a confiar más.

La mala reputación de este sector, no es una sorpresa en sí misma, puesto que es perceptible y manifiesta desde hace muchos años, que este sector cuenta con la sospecha y desconfianza del público. Pero sí llama la atención, que persista esa tendencia negativa, tras los esfuerzos que están haciendo las compañías por mejorar su imagen en los últimos años, para evitar algunos de los tópicos que recaen en ellas, a través de la implentación de políticas de Buen Gobierno, transparencia y RSC.

4.1.2 REPUTACIÓN CORPORATIVA EN ESPAÑA

En España contamos con el Monitor de reputación **MERCO**. Las consideraciones que son tenidas en cuenta para la evaluación de la reputación corporativa de las distintas compañias son la existencia o no de un area de gestión para la reputación corporativa y si existe o no un modelo o sistema de gestión para dicha reputación, junto al resto de parámetros explicados en el capítulo previo.

Ranking (MERCO, 2020)

Top 20 REPUTACION
NOVARTIS
PFIZER
JANSSEN
BAYER
SANOFI
ROCHE
GLAXOSMITHKLINE (GSK)
LILLY
MSD
ASTRAZENECA
ABBVIE
MENARINI
ALMIRALL
ESTEVE
BOEHRINGER INGELHEIM
ROVI
MERCK KGAA
FERRER
GILEAD SCIENCES
AMGEN

TABLA 6 MERCO ESPAÑA 2019 RANKING

Si comparamos las posiciones de reputación que tienen las compañias a nivel internacional y en España:

Solo hay 2 compañias que se mantienen en ambas listas en la parte alta: Bayer y Sanofi. Llama poderosamente la atención que Novartis no aparece en el ambito internacional, mientras que en España ocupa la primera posición.

Destaca que, mientras en el ranking internacional aparecen en las últimas posiciones, tanto GSK como Pfizer, en el ranking nacional están destacadas en los primeros puestos de reputación.

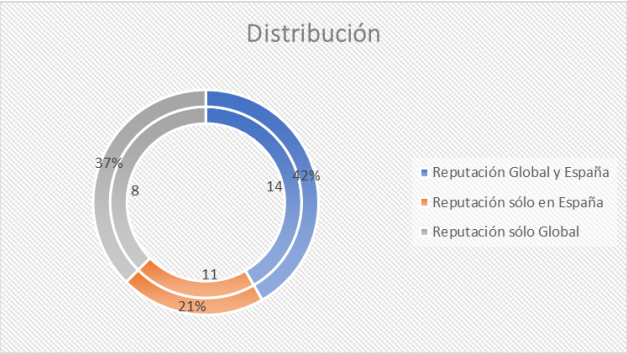
Otras compañias que mejoran su reputación en nuestro pais, respecto a su posición global, son por orden de mejoría: Eli Lilly, Roche y AstraZeneca.

En el caso contrario, compañias que empeora su reputacion en España, serían AbbVie, Gilead y NovoNordisk, esta última pasando de posición alta 9ª a ocupar la posición 24ª.

Ranking	**Reputación GLOBAL**	**Reputación ESPAÑA**
1	Sanofi	Novartis
2	Genentech	Pfizer
3	Celgene	Janssen
4	AbbVie	Bayer
5	Biogen	Sanofi
6	Bayer	Roche
7	Gilead	GSK
8	Allergan	Lilly
9	Novo Nordisk	MSD
10	McKesson	AstraZeneca
11	Amgen	AbbVie
12	Roche	Menarini
13	Bristol-Myers Squibb	Almirall
14	Boehringer Ingelheim	Esteve
15	Eli Lilly	Boehringer
16	AstraZeneca	Rovi
17	Teva	Merck
18	Takeda	Ferrer
19	Mylan	Gilead
20	Merck	Amgen
21	GlaxoSmithKline	Kern Pharma
22	Pfizer	Takeda

TABLA 7 COMPARACIÓN RANKING REPUTACIÓN GLOBAL Y EN ESPAÑA DE LAS FARMACÉUTICAS 2018. ELABORACIÓN PROPIA

Atendiendo a si las compañías están en ambos rankings o tan sólo en uno de ellos, vemos que un 42% de las compañías tienen una fuerte reputación en ambos listados, y que el 58% restante sólo aparecen en uno de los ranking. Así, la distribución queda como se ve en el siguiente gráfico:



Reputación Global y España	10	42%
Reputación sólo en España	5	21%
Reputación sólo Global	9	38%

Grágico 2: Elaboración propia

Por tanto, en principio podríamos afirmar, que no hay una correlación clara entre la reputación internacional que tiene una compañía y la que alcanza en nuestro pais. Parece que la reputación corporativa internacional no estaría influyendo de manera significativa sobre la reputación corporativa que estas compañías alcanzan en España, teniendo en cuenta que no es posible una comparabilidad directa de rankings usados para cada clasificación.

No es fácil encontrar datos abiertos al público sobre el volumen de negocio que mueve cada compañía en nuestro pais. Pero con los pocos datos públicos, cuando comparamos la posición comercial de la compañía en España con su posición en el ranking de reputación, encontramos un mayor alineamiento, es decir, practicamente son las mismas compañias las que ocupan las mismas posiciones en uno y otro ranking. Si bien, hay tres compañias que están en las primeras posiciones de mercado, descienden a posiciones inferiores en el ranking de reputación corporativa. Se trata de: AbbVie, Gilead y Celgene.

REPUTACIÓN ESPAÑA	NEGOCIO ESPAÑA
Novartis	Gilead
Pfizer	Novartis
Janssen	AbbVie
Bayer	Janssen
Sanofi	Roche
Roche	MSD
GSK	Pfizer
Lilly	Celgene
MSD	GSK
AstraZeneca	Sanofi

TABLA 8 RANKING REPUTACIÓN VS VOLUMEN NEGOCIO ESPAÑA. ELABORACIÓN PROPIA

Una primera conclusión que podemos extraer, es que en nuestro pais la reputación está más correlacionada con su posición de negocio en nuestro mercado propio, y se sustenta menos en la reputación internacional, que parace contribuir poco en nuestra percepción. Puede verse la tabla comparativa en el anexo 1.

Así, parece lógico pensar que en nuestro pais, son la posición en el mercado propio y las acciones nacionales, las que más influyen en alcanzar una determinada posición en el ranking de reputación. Pero no debemos obviar, que es imposible hacer afirmaciones concluyentes al respecto, ya que como abordabamos dentro del marco teoríco de este trabajo, la metodología usada es distinta ,en el caso internacional de Reptrack y de Merco para España.

Lo que sí es claro, que la falta de homogenidad y no haber una metodología comparable, dificulta enormemente, que sean una herramienta real de análisis, evaluación e implementación, que permita avanzar con datos certeros en la reputación corporativa.

Para este estudio, se tomarán como muestra las 20 primeras compañias que aparecen en el ranking de Merco 2019, partiendo del supuesto que su posición reputación internacional no influye significamente a la reputación en España y el sesgo que pudiera suponer en el ranking de partida, afectaría a todas las compañias del estudio por igual.

4.2 REPUTACIÓN DIGITAL

En España, no existe ningún ranking que analice y compare la reputación digital de las compañias.

La reputación digital todavía tiene un largo recorrido para desarrollar una metodología que pudiera establecer una serie de indicadores estandarizados, que nos permitieran la comparabilidad entre compañías y la evolución de la reputación digital en el tiempo.

La reputación digital, a día de hoy, no dejan de ser un conjunto de indicadores y herramientas que se miden periódicamente, los cuales establece cada compañía para si, tratando de hacer un seguimiento de sus acciones en el mundo digital, interpretar los resultados y compararse con los competidores. Pero que no establecen, una línea claramente definida que permita establecer estrategias dirigidas a la reputación, sino a medir tan sólo las tácticas en cada momento.

Para este estudio, se irán seleccionando algunos indicadores que resultan significativos para cada medio online: google, web corporativa y redes sociales, y que nos permitirá tener una primera aproximación a la reputación digital y compararla entre compañías.

Se han seleccionado indicadores sencillos, y se ha carecido de sofisticadas herramientas de pago, para este análisis, con el objetivo de hacer un ejercicio de análisis y evaluación desde una observación directa de cada indicador y para cada compañía farmacéutica.

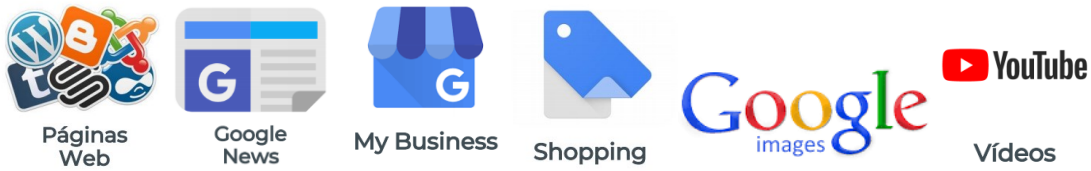
4.2.1 LAS COMPAÑÍAS FARMACÉUTICAS EN GOOGLE

El SEO de las siglas en inglés Search Engine Optimization, o también posicionamiento en motores de busqueda, es un conjunto de acciones orientadas a mejorar la posición de un sitio web en la lista de resultados de los buscadores de internet. (Cavaller, Pedraza, Codina, & Sánchez-Añón, 2014)

En España, podríamos decir que el SEO, es lo mismo prácticamente que el posicionamiento en Google. Los últimos datos de cuota de mercado de los motores de busqueda (statista, 2020) usados en nuestro pais en 2018, situa a Google con una cuota de mercado del 95,86%, seguido de Bing con un 2,71%.

Por este motivo centraré mi estudio en el análisis en Google y en analizar qué posición ocupan las webs corporativas de las compañias farmacéuticas de nuestra muestra.

El posicionamiento en Google es un paso fundamental dentro de cualquier estrategia digital para las empresas, que ha ido ganando en complejidad en los últimos años.



Para tener un buen posicionamiento es crucial la correcta planificación de keywords o palabras clave. Para ello hay que investigar y analizar cómo buscan los usuarios algo en Google para poder implementar una estrategia efectiva, que nos permitan tener la máxima visibilidad y con una presencia positiva.

Existen distintas herramientas que nos ayudan en el estudio de las Keywords, como por ejemplo: Google Keyword planner o Semrush.

Además, Google toma en consideración otras variables (Carreras, 2013) para su clasificación de las webs en sus resultados de busqueda. Son más de 200 factores, unos que son internos a la web o on-page y otros que son externos u off-page. Entre los más relevantes por su influencia tenemos el uso de metaetiquetas, la densidad de la palabra clave, URL descriptivas o el número de enlaces recibidos.

A la hora de analizar el posicionamiento en Google de las compañias farmacéuticas de la muestra de estudio, se realizó un ánalisis de Keywords, backlinks y Authority score a traves de la herramienta Semrush®.

Keywords son términos que se usan para atraer a los usuarios a una página web especifica a través de los buscadores online. La variable que mide la cantidad de veces que una palabra clave aparece en una página web, afecta a la posición de la web, incrementando su posicionamiento hacia los primeros puestos en las búsquedas de los usuarios (Prensalink, 2019).

"Es una tarea importante saber escoger cuáles son las palabras clave que deben de incluirse en el contenido de la página web, puesto que determinará la estrategia, el contenido en general de la web, la aparición de esa keyword en textos, así como elementos de posicionamiento en los buscadores".

Backlinks son enlaces desde una determinada página de un sitio web apuntando a otro sitio web. Contribuyen a mejorar el posicionamiento ya que los motores de busqueda, como Google, ven los backlinks como votos de confianza. Dichos motores siguen estos enlaces desde las webs relevantes y mejor posicionadas (Hardwick, 2020).

Authority Score es una métrica compuesta, que mide la calidad general y el rendimiento SEO de un dominio o la página de una web. Esta puntuación se basa en muchas que representa confianza y autoridad (SEMrush, 2020).

La comparativa de estos datos entre las distintas compañías ha dado datos muy similares que no nos permiten una diferenciación entre unas y otras, ya que todas comparten las mismas caracteristicas:

- Las Keywords que encontramos son las que hacen referencia al nombre de la propia compañía.
- Las backlinks también pertenecen a la propia compañía
- Los Authoroty score se situan en un rango intermedio
- Prácticamente no existe tráfico de pago

Este análisis se complementó con una prueba genérica a través de Google, para comprobar qué posición ocupaban estas compañías cuando se utilizaban en la búsqueda palabras más generales relacionadas con el sector farmacéutico, tal y como haría un usuario que no esté directamente relacionado con este sector, y no conozca o use el nombre de la compañía.

Para este análisis se tomaron hasta las 5 primeras páginas de Google y se observaron los siguientes datos:

Keywords	Compañía Farmaceutica	Pagina Google	Posición Google
Laboratorio farmacéutico	Cinfa	2º	12ª
	Generfarma	2º	13ª
Multinacional farmacéutica	Rovi	4º	40ª
Compañía farmacéutica	Esteve	2º	13ª
	Faes Farma	2º	17ª
Industria medicamento			
Empresa farmacéutica			
Empresa medicamento	KRKA farmacéutica	1º	9º
Líder medicamentos	Cinfa	1º	6º
	Novartis	3º	22º
	Neuraxpharm |	4º	37º
Lider medicinas	Cinfa	1º	3º
	Normon	1º	4º
	Lilly	2º	13º
	Takeda	2º	15º
	Teva	2º	16º
	Sandoz farma	3º	23º
	Grifols	3º	25º
	Novartis	3º	28º
	MSD	4º	33º
	Pfizer	5º	42º
	Sanofi	5º	43º
	Bayer	5º	44º
Lider fármacos	Cinfa	1º	3º
	MSD	1º	4º
	Novartis	1º	5º
	Sandoz Farma	2º	12º
	Teva	3º	24º
	Accord-Healthcare	3º	26º
	Oryzon	4º	35º
	Normon	4º	36º
Innovación fámacos	Novartis	3º	27º
	Pfizer	3º	28º
	MSD	4º	33º
Investigación fármacos	MSD	1º	2º
	Novartis	1º	5º
	Actelion	2º	14º
Investigación medicamentos	MSD	1º	2º
	GSK	5º	43º

TABLA 9 ANÁLISIS KEYWORDS GOOGLE JUNIO 2020. ELABORACIÓN PROPIA

Se pudo comprobar que no se alcanza un posicionamiento adecuado en las busquedas generalizadas, ya que no aparece prácticamente ninguna compañía en la primera página.

Sí se identifica un posicionamiento más claro cuando se utiliza la palabra "*lider*" donde ya aparecen mayor número de empresas y donde el mejor posicionamiento sin duda es para Cinfa.

Parece claro, que las compañias están más orientadas hacia un público más específico, que ya les conoce y que puede buscarles directamente por su nombre de marca. Mientras que si se hace una búsqueda general apenas encontramos webs corporativas de alguna de ellas.

Para profundizar en el ánalisis del posicionamiento se han establecido los siguientes Indicadores/KPIs:

- **Web España:** Existencia de web corporativa con la extensión ".es " o con extensión " .com" pero editada para España y en español.

- **Descripción optimizada:** metadescripción para Google con keyworks insertada bajo el título y que permité al usuario tener una primera impresión.

- **Presencia Wikipedia:** presencia en wikipedia y con referencias positivas, que contribuya a la construcción de reputación. En caso de no estar o en su defecto no tenerla optimizada o con referencias negativas no puntaria.

- **Presencia Ventana Google:** Aparición en Google MyBusiness que permite maximizar la visibilidad en la busqueda que hace el usuario. Mayor interacción a través del feedback de los usuarios y mayor información al cliente y que origine una percepción positiva. En caso de tener reseñas negativas obtendría puntuación cero.

- **Presencia Google Place:** se trata de un geoposicionamiento, ofreciendo la ubicación de la compañía en un mapa. Permite tener una primera imagen de la sede. Aunque Google MyBusiness está vinculado con Google Maps, se incluye de manera separada, para obtener una revisión más completa.

- **Presencia Noticias:** Presencia de noticias positivas de la compañía en la sección de noticias de Google. Permite a la compañía destacar sus mensajes. En caso de no estar presente o aparición de noticias negativas, no se puntuaría.

- **Presencia Imágenes:** Presencia de imágenes adecuadas de la compañía en la sección de Google, lo cual proyecta más cercanía con el usuario.

- **Presencia Videos:** Presencia de videos positivos relacionados con la compañía en la sección de Google, que permitirá aumentar la presencia y humanización de la compañía.

- **Presencia 1º Página:** Aparición en la primera página de busqueda específica en Google por el nombre de la compañía.

GOOGLE	Uso Keywords		
	Web para España		
	Descripción optimizada		
	Presencia Wikipedia		
	Presencia Ventana Google		
	Presencia Google Place		
	Presencia noticias		
	Presencia Imágenes	***Presenta***	***1***
	Presencia videos	***No presenta***	***0***
	Presencia 1º pagina completa		

TABLA 10 KPIS PROPUESTOS POSICIONAMIENTO GOOGLE. ELABORACIÓN PROPIA

Para la evaluación de cada compañía se han establecido 2 categorias a las que se dará la puntuación de 1 si cumple el KPI o cero en caso contrario.

Se ha estudiado los KPIs propuestos en la primera página de Google obteniendo los siguientes resultados:

	Keywords	Web para España	Descripción	Wikipedia	Ventana Google	Google Place	Noticias destacadas	Imágenes Destacadas	videos destacados	1º Pagina Google	Score
Novartis	1	1	0	1	1	1	0	0	0	1	5
Pfizer	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	8
Janssen	0	0	1	1	0	1	1	0	0	1	5
Bayer	1	1	0	1	1	1	0	0	0	1	5
Sanofi	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	7
Roche	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	7
GSK	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	7
Lilly	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	5
MSD	1	1	0	0	1	1	0	0	0	1	4
AstraZeneca	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	8
AbbVie	0	1	1	0	1	1	1	0	0	1	6
Menarini	0	1	1	0	1	1	1	0	0	1	6
Almirall	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	7
Esteve	1	1	0	1	1	0	0	0	0	1	4
Boehringer	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	8
Rovi	1	1	1	0	1	1	0	0	0	0	4
Merck	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	6
Ferrer	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Gilead	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	5
Amgen	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	6

TABLA 11 ANÁLISIS KPIS POSICIONAMIENTO GOOGLE EN LA MUESTRA DE ESTUDIO. ELABORACIÓN PROPIA

Vemos que las mejor posicionadas son Pfizer, AstraZeneca y Boehringer que acaparan la primera página de Google tanto con la web, noticias, imágenes… En el polo opuesto encontramos a Ferrer, que prácticamente queda oculto tras la información del tenista David Ferrer, y lo que aparece sobre esta compañía son dos referencias a noticias donde se habla de “compañía opaca” o “ la salida del 20% de los trabajadores”. Sólo cuando se hace una búsqueda por “laboratorios Ferrer” acapara la primera página de Google, pero aún así, no cuenta con descripción y siguen aparececiendo las malas noticias a pesar de su antigüedad.

4.2.2 WEB CORPORATIVA

Para realizar nuestro estudio de esta muestra se han seleccionado 5 ámbitos como indicadores más relevantes: Interacción, Contenido, Calidad, Diseño y Reputación, para los que se han establecido sus KPIs correspondientes, hasta un total de 33, que nos permitirían medir y comparar las webs de las compañías farmacéuticas seleccionadas.

Cabe destacar, que no todas las compañías seleccionadas tiene una web corporativa en España, sino que tan sólo disponen de su página internacional, como es el caso de Gilead. Hay otras dos compañías, Janssen y Esteve, que sólo cuentan con una web internacional (.com), pero se puede acceder al contenido específico para España, si bien a la hora de las métricas encontramos que los parametros se contabilizan de una manera global, que imposibilita la comparativa con los datos de las web específicas para España.

4.2.2.1 INDICADORES DE INTERACCIÓN WEB

Se ha realizado un análisis de los principales parametros de las webs de nuestra muestra de compañias farmacéuticas. Para ello hemos utilizado como herramienta de medidas el **Marketing Workspace** de la web pro.similarweb.com durante el periodo de Mayo y Junio 2020.

							Benchmark				
URL	Traffic share	Total de visitas	Incremento	media duracion de visita	nº pag. Visitadas	Bounce rate	Directo	Social	Organico	Referencias	Pagado
novartis.es	4.75%	27,411	15.47%	0:02:28	3.41	48.3%	12.7 K	565,2	13,4 K	668,1	0
pfizer.es	24.10%	139,101	19.64%	0:00:56	1.49	79.9%	8,4 K	651	125,5 K	210,2	0
janssen.es											
bayer.es	65.80%	379,736	1.54%	0:01:25	1.75	74.2%	27,2 K	7,5K	314,4 K	3,6 K	4,7
sanofi.es	52.00%	12,989	3.84%	0:02:13	2.08	54.5%					
roche.es	3.01%	17,367	6.51%	0:02:05	2.61	59.4%	3,7 K	278,6	12,3 K	101,7	0
gsk.es	5.81%	< 5,000	635.37%	0:00:21	1.71	73.4%	680,7	0	0	67,4	0
lilly.es	2.34%	13,499	51.36%	0:01:26	1.79	60.5%	2,5 K	0	9,7 K	872,9	0
msd.es	6.30%	242,988	54.19%	0:04:47	5.23	32.4%	80.4 K	651,5	46 K	80,4 K	58
astrazeneca.es	3.59%	9,339	1.62%	0:18:48	3.28	42.9%	401,4	0	4,9 K	141,2	0
abbvie.es	2.96%	7,694	52.44%	0:01:05	2.11	45.1%	722	0	3,5 K	722	0
menarini.es	45.26%	65,125	51.15%	0:00:11	1.32	82.7%	3 K	166,2	11,2 K	406	0
almirall.es	11.57%	16,654	64.04%	0:01:06	2.29	66.1%	1,6 K	0	2,7 K	374,9	0
esteve.es	10.15%	14,609	13.98%	1:03:36	30.68	58.5%	898,3	0	0	99,9	0
boehringer.es	22.60%	32,516	15.8%	0:01:17	1.81	54.5%	2,9 K	151,7	7,6 K	537,5	0
rovi.es	10.42%	14,998	42.3%	0:08:45	2.41	55.6%	1,2 K	359,1	5,6 K	0	0
merck	0.50%	< 5,000	0	0:00:00	1						
ferrer.es	62.07%	27,202	23.25%	0:00:27	1.72	63.1%	6,6 K	477,4	2,9 K	0	0
gilead.es											
amgen.es	37.93%	16,625	71.38%	0:00:41	1.35	65.2%	777,4	0	2,8 K	870,3	0

TABLA 12 INTERACCIONES WEBS. ELABORACIÓN PROPIA

Nota: *los datos que aparecen para esteve.es son llamativamente discordante. Se interpreta como un posible error de la herramienta de medida y se descartan del análisis de esta sección.*

Con los indicadores seleccionados, se pasan los datos numéricos obtenidos a un rango de puntuaciones para dichos indicadores que nos permita comparar y posicionar a las compañías.

Total Visitas: Son el número de visitas que ha tenido una página web en un periodo determinado. Para evaluar el total de visitas se han establecido 3 rangos a los que se les asigna el siguiente modo de puntuación:

- 100.000 visitas = 3 ptos
- 50.000 -100.000 = 2 ptos
- 10.000 – 50.000 = 1 pto
- < 10.000 = 0 ptos

Tiempo medio de duración de visita, es el tiempo que el usuario permanece en la web. Le asignaremos la siguiente puntuación:

- >3 minutos = 3 ptos
- 3 -2 minutos = 2 ptos
- 2 -1 minutos = 1 pto
- < 1 minuto = 0 ptos

N**úmero de páginas visitadas,** el número de páginas dentro de la web vistas por un usuario. Se le asigna una puntuación que se corresponderá del siguiente modo:

- 3 páginas visitadas = 3 ptos
- 3 -2 páginas visitadas= 2 ptos
- 2 -1 páginas visitadas = 1 pto
- < 1 página visitada = 0 ptos
-

Tasa de rebote: Se origina un rebote cuando en un sitio web se produce una sesión de una sola página. El porcentaje de rebote se calcula dividiendo las sesiones de una sola página por todas las sesiones o por el porcentaje de todas las sesiones de su sitio web en las que los usuarios solo han visitado una página y han activado una única solicitud (Google, Analytics, 2020) . Se asigna también la siguiente puntuación, teniendo en cuenta las tasas medias que se estiman de manera general para las webs corporativas:

- < 40% rebote = 3 ptos
- 40% -60% rebote = 2 ptos
- 60% -80 % rebote = 1 pto
- > 80% rebote= 0 ptos

En este análisis también se ha estudiado el tipo de tráfico que genera cada web.

- ***Tráfico directo:*** es aquel generado por usuarios que han ingresado en la web directamente por la URL desde su navegador y también incluye a aquellos que entrar a través de marcadores y favoritos.
- ***Tráfico orgánico:*** es el que llega a través del buscador
- ***Tráfico social:*** es el que se genera desde las redes sociales
- ***Tráfico referencias***: es que llega a través de enlaces en otros lugares diferentes como webs, blogs, etc. Por que se haga una referencia a tu compañía o por que la colocación de tu enlace en eses sitios: linkbuilding y backlinks.
- ***Tráfico promocionado:*** es aquel que esta ligado con la estrategia SEM y pago

Como observamos los datos de tráfico para este tipo de webs, son muy bajos en general y con unos margenes de variabilidad bastante amplios.

El tráfico directo y orgánico, la mayoria se situan entre un rango de 1 -10 K. Pero cuando pasamos al tráfico social vemos que ninguna web alcanza el 1 K, tan sólo superando este valor, bayer.es. En el caso del tráfico por referencias, nos encontramos una situación similar

al social y sólo superan 1 K, bayer.es y msd.es. Por último, vemos que también son estas dos webs las únicas que generan tráfico de pago.

Tráfico Web: indicador que suma todos los tráficos que se producen en la web corporativa. Se asigna la siguiente puntuación para este análisis:

< 1 K	0 ptos
1- 10 K	1 pto
10 - 50 K	2 ptos
> 50 K	3 ptos

Sobre el sumatorio de los distintos tráficos, se ha aplicado una normalización de la puntuación, asignado 3 puntos a las webs que superan los 6 ptos en el sumatorio de tráficos, se le otorga 2 puntos a aquellas webs que su sumatorio está entre 4 y 6 puntos en tráficos, se le asignará 1 punto al sumatorio comprendido entre 2 y 4 puntos, y los que estén por debajo, la puntuación quedará con 0 puntos, tal y como se muestra en la tabla que se presenta a continuación:

URL	Directo	Social	Organico	Referencias	Pagado	Suma	Tráfico web
novartis.es	2	0	2	0	0	4	2
pfizer.es	1	0	3	0	0	4	2
janssen.es						0	0
bayer.es	2	1	3	1	0	7	3
sanofi.es						0	0
roche.es	1	0	2	0	0	3	1
gsk.es	0	0	0	0	0	0	0
lilly.es	1	0	1	0	0	2	1
msd.es	3	0	2	3	0	8	3
astrazeneca.es	0	0	1	0	0	1	0
abbvie.es	0	0	1	0	0	1	0
menarini.es	1	0	2	0	0	3	1
almirall.es	1	0	1	0	0	2	1
esteve.es						0	0
boehringer.es	1	0	1	0	0	2	1
rovi.es	1	0	1	0	0	2	1
merck						0	0
ferrer.es	1	0	1	0	0	2	1
gilead.es						0	0
amgen.es	0	0	1	0	0	1	0

TABLA 13 ANÁLISIS DEL TRÁFICO WEB EN LA MUESTRA DE ESTUDIO. ELABORACIÓN PROPIA

En la siguiente tabla, vemos como quedaría la puntuación asignada a cada KPI seleccionado para el análisis de la interacción web y como quedaría la puntuación final asignada a cada compañía.

URL	Total de visitas	media duracion de visita	nº pag. Visitadas	Rebote	Tráfico web	Score
novartis.es	1	2	3	2	2	**10**
pfizer.es	3	0	1	1	2	**7**
janssen.es					0	**0**
bayer.es	3	1	1	1	3	**9**
sanofi.es	1	2	2	2	0	**7**
roche.es	1	2	2	2	1	**8**
gsk.es	0	0	1	1	0	**2**
lilly.es	1	1	1	1	1	**5**
msd.es	3	3	3	3	3	**15**
astrazeneca.es	0	3	3	2	0	**8**
abbvie.es	0	1	2	2	0	**5**
menarini.es	2	0	1	0	1	**4**
almirall.es	1	1	2	1	1	**6**
esteve.es					0	**0**
boehringer.es	1	1	1	2	1	**6**
rovi.es	1	3	2	2	1	**9**
merck	0	0	0	0	0	**0**
ferrer.es	1	0	1	1	1	**4**
gilead.es					0	**0**
amgen.es	1	0	1	1	0	**3**

TABLA 14 ANÁLISIS KPIS INTERACCIONES WEBS CORPORATIVAS EN LA MUESTRA DE ESTUDIO. ELABORACIÓN PROPIA

4.2.2.2 INFORMACIÓN EN EL CONTENIDO WEB

Indicadores seleccionados para el análisis del contenido de las web corporativas de las compañías son:

Misión, Visión y valores: presencia de una sección en la web que traslada al usuario una declaración de la propuesta de valor y compromiso de la empresa.

Historia de la Compañía: presencia en la web de los principales hitos que destacan desde el origen de la empresa.

Políticas y Guías de buena Governanza: acceso en la web a políticas que rigen en la compañía para garantizar el buen gobierno.

Presencia de Equipo Directivo: presencia del organigrama, con nombres, cargos y funciones de cada miembro del equipo de dirección, para que el usuario pueda conocer los máximos responsables.

Sección Empleados: presencia en la web de una sección dedicada a sus empleados, empleabilidad o atracción del talento.

Información Financiera: presencia en la web de una sección o acceso a la información relevantes para inversores.

Medios: presencia en la web de una sección que recoja las principales noticias y publicaciones que hacen referencia a la compañía.

Redes Sociales: presencia en la web de manera accesible de los links para conectar y publicar en redes sociales.

Transparencia: clara localización y fácil acceso dentro de la web a los datos de transparencia de las colaboraciones anuales realizadas por la compañía.

Contacto: incluir en la web identificación de personas de contacto para el usuario

CANTIDAD CONTENIDO	KPIs
	Mision, visión y valores
	Historia compañía
	Politicas y Guias buena Governanza
	Presenta su Equipo Directivo
	Seccion sobre Empleados
	Información financiera
	Medios
	Redes Sociales
	Transparencia
	Contacto

TABLA 15 PROPUESTA DE KPIS CONTENIDO WEB CORPORATIVA EN LA MUESTRA DE ESTUDIO. ELABORACIÓN PROPIA

Para la puntación de cada uno de los KPIs que hemos seleccionado, usaremos 3 medidas que se corresponderan a una puntuación numérica, evaluando del siguiente modo: si no hay mención se le dará una puntuación de 0, si tan sólo se hace mención se otorgará 1 punto y si hay contenido acerca del KPI se le otorgará la máxima puntuación con 2 puntos.

Satisfactorio	***2***
Suficiente	***1***
No cumple	***0***

URL	Misión	Hª	Governanza	E. Directivo	Empleados	Inversores	Medios	RRSS	Transparencia	Contacto	Score Contenido
novartis.es	2	1	0	0	1	0	2	0	1	2	**9**
pfizer.es	0	0	0	0	0	0	2	0	2	2	**6**
janssen.es	0	2	2	0	1	0	2	0	2	1	**10**
bayer.es	2	2	2	0	1	0	2	1	2	0	**12**
sanofi.es	2	0	0	1	1	0	2	0	2	2	**10**
roche.es	2	2	0	1	2	0	2	2	2	1	**14**
gsk.es	2	2	2	1	1	0	0	2	2	2	**14**
lilly.es	2	2	0	0	2	2	2	0	2	2	**14**
msd.es	2	2	0	1	2	0	2	2	1	1	**13**
astrazeneca.es	2	2	1	2	2	0	2	2	2	2	**17**
abbvie.es	2	2	1	0	1	0	2	0	2	0	**10**
menarini.es	2	2	2	0	2	0	2	2	2	2	**16**
almirall.es	2	2	2	0	0	2	2	0	2	2	**14**
esteve.es	2	2	2	2	2	0	2	0	2	2	**16**
boehringer.es	2	2	0	0	0	0	2	2	2	2	**12**
rovi.es	2	2	1	0	2	2	1	0	2	2	**14**
merck	2	2	0	0	1	0	2	0	2	2	**11**
ferrer.es	2	2	0	1	1	0	1	2	2	2	**13**
gilead.es	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2	**4**
amgen.es	2	0	0	0	0	0	2	0	2	2	**8**

TABLA 16 ANÁLISIS DE KPIS CONTENIDO WEBS CORPORATIVAS EN LA MUESTRA DE ESTUDIO. ELABORACIÓN PROPIA

4.2.2.3 CALIDAD CONTENIDO WEB

CALIDAD CONTENIDO	KPIs
	Información sobre patologias
	Información áreas terapeuticas/productos
	Investigación
	Información valor para medios
	información sobre proyectos
	Todos los contenido actualizados

TABLA 17 PROPUESTA KPIS CALIDAD WEB CORPORATIVA EN LA MUESTRA DE ESTUDIO. ELABORACIÓN PROPIA

Descripción de los indicadores que se han seleccionado para el análisis de la calidad del contenido que tiene una web corporativa:

Información sobre patologías: la web ofrece a los usuarios información detallada y de calidad sobre las patologías donde la compañía desarrolla su actividad.

Información área terapéutica/ productos: la web ofrece información sobre las áreas en las que realiza su actividad y incluye información adecuada al público general sobre sus productos.

Investigación: la web ofrece información detallada de las moléculas en investigación para enfermedades y de la evolución de sus ensayos clínicos.

Información de valor para medios: la web incluye información y materiales orientados a los profesionales de la comunicación que faciliten su labor.

Información sobre proyectos: presencia en la web de información referida a distintas iniciativas que la empresa esté desarrollando o vaya a poner en marcha.

Contenidos actualizados: los contenidos en la web deben ser renovados y que tengan interés actual. No debe aparecer contenido obsoleto o referencia muy antiguas.

Por lo tanto, como resultado del análisis de los indicadores obtenemos la siguiente puntuación para las webs:

URL	Patologia	A. Terap.	Investigación	Medios	Proyectos	Actualización	Score Contenido
novartis.es	0	2	2	2	1	2	**9**
pfizer.es	2	2	1	2	1	1	**9**
janssen.es	2	2	2	1	1	2	**10**
bayer.es	0	2	1	2	2	2	**9**
sanofi.es	2	2	2	2	2	2	**12**
roche.es	2	2	1	2	2	2	**11**
gsk.es	2	2	2	0	2	2	**10**
lilly.es	2	2	2	0	1	2	**9**
msd.es	2	2	2	1	0	2	**9**
astrazeneca.es	2	2	1	2	0	2	**9**
abbvie.es	1	1	1	2	2	2	**9**
menarini.es	2	2	1	2	2	2	**11**
almirall.es	2	2	2	2	0	2	**10**
esteve.es	1	2	2	2	1	2	**10**
boehringer.es	2	2	1	2	0	2	**9**
rovi.es	0	2	2	0	0	2	**6**
merck	2	2	1	1	0	2	**8**
ferrer.es	0	2	1	0	0	1	**4**
gilead.es	0	0	0	0	0	0	**0**
amgen.es	2	2	2	0	0	2	**8**

TABLA 18 ANÁLISIS DE KPIS CALIDAD DEL CONTENIDO WEBS CORPORATIVAS EN LA MUESTRA DE ESTUDIO. ELABORACIÓN PROPIA

4.2.2.4 DISEÑO WEB

En este apartado, se va a analizar aspectos fundamentales a considerar respecto al diseño de una web, la usabilidad de la web y la experiencia del usuario, y que podrían influir en la imagen y reputación.

Se entiende por usabilidad de la web, el uso de técnicas que se utilizan para conseguir una navegación optimizada, de manera que sea cómoda, intuitiva y eficiente, que permita al usuario resolver las necesidades que le han llevado a entrar.

1. Rendimiento: es la efectividad y rápidez de respuesta de una web cuando los visitantes solicitan alguna acción. Una mala gestión provoca la frustración del usuario respecto a la web.

Para evaluar este indicador, se ha seleccionado como herramienta la Page Speed Insights® de Google (PSI), donde se proporcionan datos sobre el rendimiento real de las páginas tanto en dispositivos móviles como en ordenadores (Google, Support , 2020).

1.1. **Puntuación de velocidad:** la PSI incluye datos del informe Experiencia de Usuario de Chrome (CrUX) para mostrar información del rendimiento real de las páginas. En PSI se facilitan datos de dos métricas: First Contentful Paint (FCP) y DOMContentLoaded (DCL).

- Con FCP, se registra el momento en que los usuarios obtienen respuestas visuales de las páginas. Cuanto más rápido se obtengan, más probabilidades hay de mantener el interés de los usuarios.
- Con DCL, por su parte, mide el momento en que se cargan y analizan los documentos HTML. Hay indicios que muestran que, si estos tiempos son breves, disminuyen los porcentajes de rebote.

Se compara la mediana de cada una de estas métricas (FCP o DCL) con todas las páginas incluidas en el informe CrUX. Una vez hecho esto, en función de la posición de cada métrica en el total de páginas incluidas, se asignan a una de estas categorías:

- *Rápida:* la mediana de la métrica se encuentra en el tercio más rápido de todas las cargas de páginas.
- *Lenta:* la mediana de la métrica se encuentra en el tercio más lento de todas las cargas de páginas.
- *Normal:* la mediana de la métrica se encuentra en el tercio intermedio de todas las cargas de páginas.

En esta sección, *distribuciones de carga de las páginas* se muestra dónde se sitúan las métricas FCP y DCL de una página en el conjunto de datos del informe CrUX. Estas métricas pueden clasificarse como rápidas, normales y lenta. La distribución se actualiza semanalmente.

1.2. Puntuación de optimización: En PSI se determina en qué grado se siguen las prácticas recomendadas de rendimiento más habituales en una página, que se puntúa del 0 al 100, calificación con la que se indica de manera aproximada el margen de rendimiento.

Se determina si puede mejorarse el rendimiento de una página en estas dos áreas:

- *Tiempo de carga de la mitad superior de la página:* el tiempo que transcurre desde el momento en que un usuario solicita una página hasta que se muestra el contenido de su mitad superior en el navegador.
- *Tiempo de carga completa de la página:* el tiempo que transcurre desde el momento en que un usuario solicita una página nueva hasta que se muestra completamente en el navegador.

Las páginas pueden tener una optimización buena, media o baja

- Buena: en esa página se aplican la mayoría de las prácticas recomendadas de rendimiento y poco puede hacerse para mejorar su optimización. Tiene una puntuación de 80 o superior.
- Media: en esa página faltan varias optimizaciones de rendimiento habituales, y hay bastante margen de mejora. Tiene una puntuación entre 60 y 79.
- Baja: esa página no está optimizada y hay mucho margen de mejora. Tiene una puntuación entre 0 y 59.

“Con la puntuación de optimización se calcula de manera aproximada el margen de mejora del rendimiento de las páginas. Es posible que una página lenta tenga una puntuación de optimización elevada porque la proporción de recursos que bloquean el renderizado respecto al total de recursos de la página es baja. Y el caso contrario también se puede dar: una página rápida puede tener una puntuación de optimización baja por tener muchos recursos que bloquean el renderizado en relación con sus recursos totales” (Google, Support , 2020).

Para brindar una buena experiencia de usuario, los sitios deben esforzarse por obtener una buena puntuación (90-100). Una puntuación "perfecta" de 100 es extremadamente difícil de lograr y no se espera.

Para nuestro estudio, las puntuaciones de esta herramienta se han puntuado de acuerdo con estos rangos:

PSI	Puntuación análisis
0 a 49 (rojo): deficiente	-1
50 a 89 (naranja): necesita mejorar	0
90 a 100 (verde): bueno	1

Por tanto, el análisis del rendimiento de las páginas web para nuestra muestra en estudio quedaría del siguiente modo:

URL	Ordenadores	Score	Móviles	Score	Total	
novartis.es	64%	0	14%	-1	-1	
pfizer.es	60%	0	52%	0	0	
janssen.es	65%	0	42%	-1	-1	
bayer.es	**92%**	1	65%	0	**1**	
sanofi.es	65%	0	25%	-1	-1	
roche.es	83%	0	23%	-1	-1	
gsk.es	88%	0	43%	-1	-1	
lilly.es	62%	0	44%	-1	-1	
msd.es	55%	0	20%	-1	-1	
astrazeneca.es	79%	0	44%	-1	-1	
abbvie.es	47%	-1	32%	-1	-2	
menarini.es	35%	-1	2%	-1	-2	
almirall.es	44%	-1	13%	-1	-2	
esteve.es	74%	0	41%	-1	-1	
boehringer.es	**100%**	1	**100%**	1	**2**	
rovi.es					-2	* no evaluable por PSI
merckgroup.com/es-es	49%	-1	14%	-1	-2	
espana.ferrer.com/es	65%	0	46%	-1	-1	
gilead.es					0	*no dispone web españa
amgen.es	43%	-1	28%	-1	-2	

TABLA 19 ANÁLISIS KPIS DE RENDIEMIENTO DE WEBS CORPORATIVAS EN LA MUESTRA DE ESTUDIO. ELABORACIÓN PROPIA

Vemos que la gran mayoría de las compañías no tienen un correcto rendimiento en sus web corporativas, a excepción de Bayer y Boehringer. Esta última sorprende con su 100 %, ya que realmente suele ser algo excepcional, alcanzarlo.

La mayoría de las compañías se situan en el rango "necesita mejorar" para el ámbito de ordenadores, aunque suspenden "deficiente" en el ámbito de los móviles.

Podemos concluir que el rendimiento de la web corporativas de las compañías farmacéuticas tienen un amplio margen de mejora en términos generales.

2. Inclusión digital- Accesibilidad: web adaptada para facilitar el acceso a usuarios que tengan dificultades físicas para interactuar con la web.

3. Seguridad: garantizando un entorno de intercambio de datos personales o información confidencial. Para ello, valoraremos la tenencia o no del certificado de seguridad SSL.

SSL (Secure Sockets Layer) y su sucesor TLS (Transport Layer Security) son métodos que se utilizan para proteger y cifrar información confidencial como tarjetas de crédito, nombres de usuario, contraseñas y otros datos privados enviados a través de Internet. Las páginas del sitio web protegidas con SSL y TLS son aquellas con la marca HTTPS en su dirección URL (SSL, 2020).

Entendiendo que este, es un factor esencial y determinante para Google, en nuestra puntuación para el análisis, no se otorga ningún punto por tenerlo, pero se puntuará con -1 su ausencia.

El análisis de este indicador para nuestra muestra quedaría:

URL	SSL	Score
novartis.es	si	0
pfizer.es	si	0
janssen.es	si	0
bayer.es	**No**	-1
sanofi.es	si	0
roche.es	si	0
gsk.es	si	0
lilly.es	si	0
msd.es	si	0
astrazeneca.es	si	0
abbvie.es	si	0
menarini.es	si	0
almirall.es	si	0
esteve.es	si	0
boehringer.es	si	0
rovi.es	si	0
merckgroup.com/es-es	si	0
espana.ferrer.com/es	**No**	-1
gilead.es		-1
amgen.es	si	0

TABLA 20 ANÁLISIS KPI SEGURIDAD DE WEBS CORPORATIVAS EN LA MUESTRA DE ESTUDIO. ELABORACIÓN PROPIA

Vemos que la gran mayoría de las webs aparecen como páginas seguras, pero hay dos compañías: Bayer y Ferrer que Google identifica como no seguras e informa al usuario que está navegando en una página que no es segura.

4. Responsive: La web está adaptada para los distintos dispositivos por los que puede acceder el usuario.

También se incluyen en este análisis, algunos indicadores relacionados con la experiencia del usuario, pero más difícilmente objetivables ya que tienen un componente subjetivo por el observador, ello no exime de su evaluación, ya que su cumplimiento o no, es perceptible e influye en la reputación.

5. Web incluye tendencias actuales: la web tiene una presencia actual y atractiva para el usuario. No presenta elementos desfasados. Se otorgará un punto positivo aquellas web que presentan un aspecto actual, basándonos en las caracteristicas descritas en el apartado 2.4.1 del marco teórico.

6. Facilidad de navegación: Disponer una buena arquitectura web, con un menú en la web bien estructurado, que permita al usuario conocer la ubicación mientras realiza su recorrido o disponer de herramientas en la web que lo permitan como pueden ser las "migas de pan o breadcrumb-trail".

Por tanto, se valorará que las secciones estén bien estructuradas y con claridad del contenido, que no deberían ser necesarios más de 3 niveles para acceder a una información determinada o que la web ofrece la herramienta de breadcrumb para agilizar la navegación.

El método que se ha usado para evaluar este indicador, por su comparabilidad entre compañías, ha sido analizar la experiencia de la busqueda y acceso a los *datos de transparencia*, ya que todas las compañías están obligadas a hacer públicas sus colaboraciones anuales con los profesionales sanitarios, organizaciones y asociaciones de pacientes. Se ha seleccionado este contenido, porque debe estar presente en todas y está claramente ligado con la transparecia y reputación.

Se puntuarán estos 3 aspectos para obtener una puntuación final del siguiente modo:

- Que aparezca directamente en la home o que aparezca claramente "transparencia"dentro de una sección se le otorgará 1 punto
- Que necesite los 3 niveles o aparezca con otro nombre se le otorgarán 0 puntos
- Que supere los 3 niveles se le pondrá una puntuación negativa de -1 pto
- Que la web use "breadcrumb" o similar para ubicación, contabilizará con 1 punto más. En caso de no existir, la puntuación a sumar será 0.

URL	Niveles	Breadcrumb	Score	Ruta
novartis.es	-1	0	-1	https://www.novartis.es/sobre-novartis/responsabilidad-social/practica-empresarial-responsable/transparencia-en-las
pfizer.es	1	0	1	https://www.pfizer.es/transparencia/transparencia.html#
janssen.es	1	0	1	https://www.janssen.com/spain/transparencia
bayer.es	-1	1	0	http://www.bayer.es/sobre-bayer/corporate-compliance/transferencias-de-valor-a-profesionales-y-org-sanitarias/colaboracion-con-profesionales-y-org-sanitarias/
sanofi.es	0	0	0	https://www.sanofi.es/es/profesionales-sanitarios
roche.es	0	0	0	https://www.roche.es/es_es/Roche_Farma/transparencia.html
gsk.es	0	1	1	https://es.gsk.com/es-es/profesionales-sanitarios/publicacion-de-colaboraciones/
lilly.es	0	1	1	https://www.lilly.es/es/responsabilidad-social-empresarial/publicacion-de-las-transferencias-de-valor/index.aspx
msd.es	-1	0	-1	https://msd-es-redesign2019-live.epublishmerck.com/responsabilidad/etica-y-transparencia.xhtml
astrazeneca.es	1	1	2	https://www.astrazeneca.es/nuestracompania/Transparencia.html
abbvie.es	1	0	1	https://www.abbvie.es/partnerships/profesional-relation.html
menarini.es	1	1	2	https://menarini.es/compliance.html
almirall.es	1	1	2	https://www.almirall.es/nuestro-compromiso/con-la-transparencia
esteve.es	1	0	1	https://www.esteve.com/es/sobre-nosotros/nuestro-compromiso/transferencias-de-valor
boehringer.es	1	1	2	https://www.boehringer-ingelheim.es/rsc/compromiso_con_la_transparencia.html
rovi.es	0	0	0	https://rovi.es/es/compromiso-con-la-sociedad
merckgroup.com/es-es	-1	0	-1	https://www.merckgroup.com/es-es/company/responsibility.html
espana.ferrer.com/es	1	1	2	https://espana.ferrer.com/es/transparencia-0
gilead.es	0	0	0	https://www.gilead.com/utility/global-operations/europe/spain
amgen.es	1	1	2	https://www.amgen.es/acerca-de-amgen/transparencia/

TABLA 21 ANÁLISIS KPIS FACILIDAD DE NAVEGACIÓN EN WEBS CORPORATIVAS EN LA MUESTRA DE ESTUDIO. ELABORACIÓN PROPIA

Por tanto, para este apartado y a modo de resumen, los indicadores seleccionados para el análisis del diseño han sido:

DISEÑO WEB	KPIs
	Rendimiento
	Inclusión digital- accesibilidad
	Seguridad
	Responsive
	Cumple con las tendencias actuales
	Facilidad navegación

TABLA 22 PROPUESTA KPIS DISEÑO DE WEB CORPORATIVA EN LA MUESTRA DE ESTUDIO. ELABORACIÓN PROPIA

Y el resultado conjunto de la suma de estos indicadores ha sido para las compañías de la muestra:

URL	Rendimiento	Accesibilidad	Seguridad	Responsive	Tendencias	Navegación	Score Diseño web
novartis.es	-1	0	0	2	1	-1	**1**
pfizer.es	0	0	0	2	1	1	**4**
janssen.es	-1	0	0	2	2	1	**4**
bayer.es	1	0	-1	2	2	0	**4**
sanofi.es	-1	0	0	2	2	0	**3**
roche.es	-1	0	0	2	2	0	**3**
gsk.es	-1	0	0	2	2	1	**4**
lilly.es	-1	0	0	2	1	1	**3**
msd.es	-1	0	0	2	2	-1	**2**
astrazeneca.es	-1	0	0	2	2	2	**5**
abbvie.es	-2	0	0	2	2	1	**3**
menarini.es	-2	0	0	2	1	2	**3**
almirall.es	-2	0	0	2	2	2	**4**
esteve.es	-1	0	0	2	2	1	**4**
boehringer.es	2	0	0	2	2	2	**8**
rovi.es	-2	0	0	2	2	0	**2**
merck	-2	0	0	2	2	-1	**1**
ferrer.es	-1	0	-1	2	1	2	**3**
gilead.es	0	0	-1	2	2	0	**3**
amgen.es	-2	0	0	2	2	2	**4**

TABLA 23 ANÁLISIS KPIS WEBS CORPORATIVAS EN LA MUESTRA DE ESTUDIO. ELABORACIÓN PROPIA

4.2.2.5 CONTENIDO REPUTACIONAL DE LA WEB

Se trata de evaluar la propuesta de valor que la organización traslada a los usuarios de la web. Se trata de crear y aportar valor más allá de los intereses comerciales de la compañía, dando respuesta a las expectativas de los usuarios y diferenciándola de la competencia. Sin duda, además contribuye a mejorar la experiencia del usuario en su visita a la web.

En ámbito correspondiente a la reputación se valorará doble: 0 para aquellos KPIs que no se presentan, 2 para aquellos KPIs que tan sólo se mencionan y se otorgarán 4 puntos para aquellos que se abordan en detalle.

Los indicadores seleccionados para el análisis son:

I+D: información en la web sobre la estrategia, la ambición de la compañía en el desarrollo de nuevos productos.

Innovación: información en la web sobre la estrategia orientadas a la innovación, alianzas, proyectos de desarrollo para avanzar en soluciones de valor.

Responsabilidad Social Corporativa: presencia en la web de sus actividades de RSC y compromisos de su actividad para aportar valor a la sociedad.

Sostenibilidad: información en la web sobre su estrategia y actividades enfocadas a reforzar, crear conciencia, equilibrar el desempeño ambiental, el desempeño social y el desempeño económico.

Entorno medioambiental: referencia en la web a sus políticas de residuos, eficiencia energética y cambio climático.

Reconocimientos y premios: espacio en la web donde se den a conocer los premios, certificaciones o logros que ha conseguido la compañía

REPUTACIÓN	KPIs
	Estrategia I+D
	Estrategia Innovación
	Sostenibilidad
	Medio ambiente / entorno
	Responsabilidad Social Corporativa
	Reconocimientos y premios

TABLA 24 PROPUESTA KPIS CONTENIDO REPUTACIONAL EN WEBS CORPORATIVAS EN LA MUESTRA DE ESTUDIO. ELABORACIÓN PROPIA

El resultado del análisis del contenido reputacional de las web ha quedado del siguiente modo:

URL	I+D	Innovación	Sostenibilidad	M. Ambiente	RSC	Premios	Score Conten. Reputac.
novartis.es	2	2	0	0	2	2	**8**
pfizer.es	0	0	0	0	2	0	**2**
janssen.es	2	2	0	0	2	1	**7**
bayer.es	2	2	2	2	2	0	**10**
sanofi.es	0	1	0	2	2	2	**7**
roche.es	1	2	2	1	2	2	**10**
gsk.es	2	0	0	2	2	0	**6**
lilly.es	2	0	0	2	2	2	**8**
msd.es	2	0	0	1	2	0	**5**
astrazeneca.es	0	0	2	2	0	0	**4**
abbvie.es	2	0	2	2	1	2	**9**
menarini.es	2	0	0	2	2	0	**6**
almirall.es	2	0	0	2	1	0	**5**
esteve.es	2	0	0	2	2	0	**6**
boehringer.es	2	2	2	2	2	2	**12**
rovi.es	2	0	0	1	2	0	**5**
merck	0	0	0	2	2	0	**4**
ferrer.es	2	1	2	2	0	0	**7**
gilead.es	0	0	0	0	0	0	**0**
amgen.es	2	0	0	0	2	0	**4**

TABLA 25 ANÁLISIS KPIS CONTENIDO REPUTACIONAL WEBS CORPORATIVAS EN LA MUESTRA DE ESTUDIO. ELABORACIÓN PROPIA

Una vez que hemos analizado los 33 indicadores establecidos para los 5 ámbitos que hemos establecido para el análisis de las webs de nuestra muestra, podemos concluir que la situación al respecto de sus indicadores de reputación digital quedarían finalmente de este modo:

URL	Google	Interacción	Contenido	Calidad	Diseño	Reputacional	Score final web
novartis.es	5	10	9	9	1	8	**42**
pfizer.es	8	7	6	9	4	2	**36**
janssen.es	5	0	10	10	4	7	**36**
bayer.es	5	9	12	9	4	10	**49**
sanofi.es	7	7	10	12	3	7	**46**
roche.es	7	8	14	11	3	10	**53**
gsk.es	7	2	14	10	4	6	**43**
lilly.es	5	5	14	9	3	8	**44**
msd.es	4	15	13	9	2	5	**48**
astrazeneca.es	8	8	17	9	5	4	**51**
abbvie.es	6	5	10	9	3	9	**42**
menarini.es	6	4	16	11	3	6	**46**
almirall.es	7	6	14	10	4	5	**46**
esteve.es	4	0	16	10	4	6	**40**
boehringer.es	8	6	12	9	8	12	**55**
rovi.es	4	9	14	6	2	5	**40**
merck	6	0	11	8	1	4	**30**
ferrer.es	1	4	13	4	3	7	**32**
gilead.es*	5	0	4	0	3	0	**12**
amgen.es	6	3	8	8	4	4	**33**

TABLA 26 ANÁLISIS GLOBAL DE KPIS WEBS CORPORATIVAS EN LA MUESTRA DE ESTUDIO. ELABORACIÓN PROPIA

Tras el análisis de las webs de la muestra, podríamos establecer el siguiente ranking para este apartado de las webs corporativas de las compañías farmacéuticas:

Ranking Web		
Posicion	**Compañía**	Puntuación
1º	Boehringer	55
2º	Roche	53
3º	AstraZeneca	51
4º	Bayer	49
5º	MSD	48
6º	Menarini	46
7º	Almirall	46
8º	Sanofi	46
9º	Lilly	44
10º	GSK	43
11º	Novartis	42
12º	AbbVie	42
13º	Esteve	40
14º	Rovi	40
15º	Pfizer	36
16º	Janssen	36
17º	Amgen	33
18º	Ferrer	32
19º	Merck	30
20º	Gilead	12

TABLA 27 RANKING WEBS CORPORATIVAS EN LA MUESTRA DE ESTUDIO. ELABORACIÓN PROPIA

4.3 REPUTACIÓN DIGITAL EN REDES SOCIALES GLOBALES

Según un estudio de la ONTSI, 2016, 1 de cada 5 ciudadanos españoles* acude a las redes sociales para buscar información sobre productos del sector farmacéutico y sanitario. Además, afirma que, estar presentes en las redes sociales ofrece muchas ventajas a los laboratorios farmacéuticos:

- Estar en las mismas RRSS que sus pacientes envía un mensaje claro: el paciente es el centro y su opinión es fundamental.
- Permite recabar opiniones sobre el producto: pueden ampliar información acerca de sus dudas. Solucionar posibles problemas y prevenir crisis sanitarias.
- Las RRSS permiten conocer las tendencias de opinión: temas de conversación, tratamientos más buscados o conocer cuándo y dónde son mencionados.
- No estar en RRSS no previene que hablen mal de ti. Las críticas son inevitables. Sin embargo, la presencia en RRSS ofrece varias ventajas: identificar los focos de conversación, e intervenir y reconducir la situación en caso de crisis.

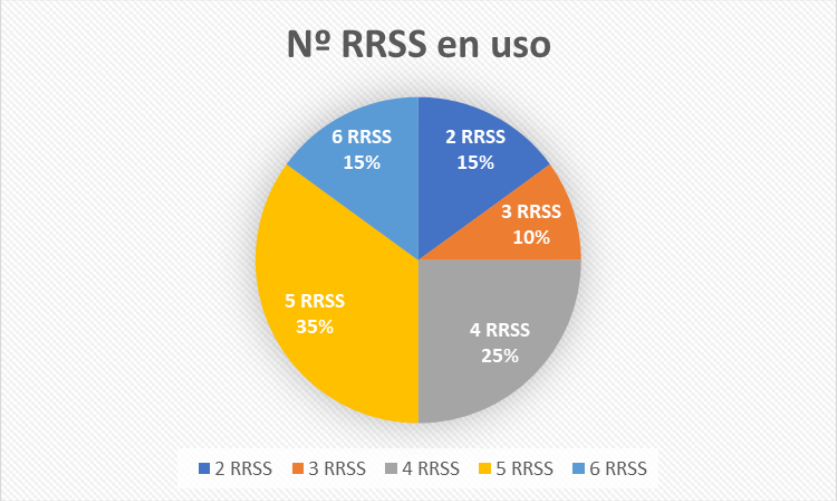
Está claro, que la presencia en redes sociales de las compañías farmacéuticas todavía es limitada , por la propia naturaleza conservadora del sector y la falta de gestión y liderazgo de los miedos a abordarla:

- Miedo a decir algo inadecuado y que tenga repercusiones en la cotización en bolsa.
- Miedo al marco legal, a decir algo que vaya en contra de la Regulación en cuanto a farmacovigilancia
- Miedo a meter la pata y que su reputación se vea afectada.
-

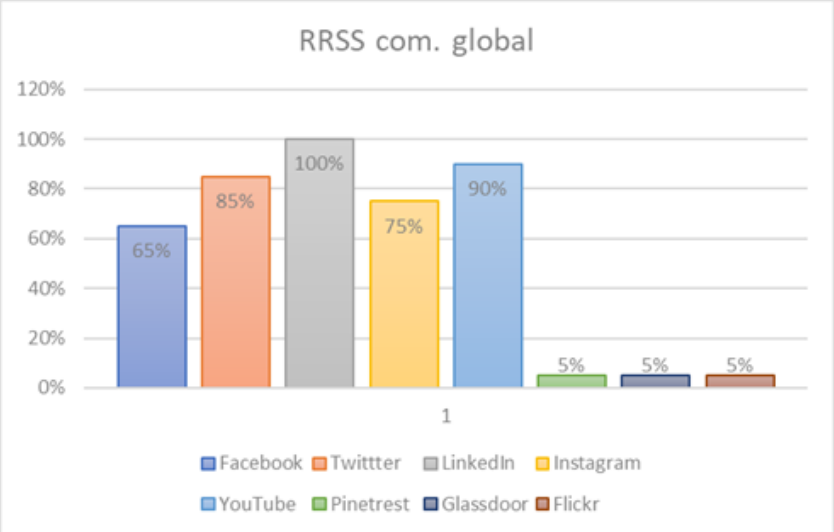
Si analizamos cuales son las RRSS que usan las principales multinacionales en su comunicación internacional, vemos que tan sólo LinkedIn es usada por todas las compañías.

Twitter es la segunda en uso y con una importante actividad también.

Sin embargo, cuando analizamos la posición ocupada por Instagram y YouTube, podría confundirnos el hecho de tener un similar porcentaje, pero mientras en Instagram se ve un uso en aumento y una actividad frecuente; en el caso de youtube, nos encontramos con poco uso del canal, en muchas ocasiones con contenido desactualizado.



Grágico 3: nº redes sociales en uso por compañía. Elaboración propia



Grágico 4: distribución redes sociales en compañías muestra. Elaboración propia

Facebook es dentro de las redes sociales la que menos uso tiene, y en muchas ocasiones está con una frecuencia de uso muy baja o incluso lejana ya en el tiempo.

Podemos ver que aparecen otras 3 RRSS: Glassdoor, Pinterest y Flikr. Cada una se corresponde a una opción novedosa ofrecida por una compañía en concreto, entendiendo que está alineado con la estrategia de la compañía en este momento. Por ejemplo, AstraZeneca tiene un link en su web a Glassdoor, ya que está viviendo un momento de crecimiento y expansión, con necesidad de atraer talento, y cuenta con una posición favorable frente a sus competidores en esta red social.

	Company	Facebook		Twitter		Linkedin		Instagram		YouTube	
1º	Novartis	373.962	4º	266.153	1º	2.193.384	3º	67.133	2º	18.900	
2º	Pfizer	376.207	3º	261.119	2º	3.103.076	1º	29.589	5º	32.700	2º
3º	Jansseng			8.106		498.092		4.493		1.230	
4º	Bayer	2.858.477	1º	172.141	5º	2.581.877	2º	71.463	1º	34.900	1º
5º	Sanofi			125.445		1.985.973	5º	29.801	4º	21.300	4º
6º	Roche	20.310		211.095	3º	1.687.154		16.843		22.200	3º
7º	GSK	336.247	5º	195.201	4º	2.107.333	4º	47.150	3º	18.600	
8º	Eli Lilly	208.057		119.707		925.962		16.919		2.960	
9º	MSD			20.831		567.377					
10º	Astra Zeneca	37.387		171.769		1.230.698		11.427		3.410	
11º	AbbVie	25.628		61.320		472.469		9.172		oculto	
12º	Menarini					156.452				9.140	
13º	Almirall					65.515				320	
14º	Esteve			12.083		42.268		1.164		295	
15º	Boehringer	1.167.941	2º	95.252		918.221		25.504		8.640	
16º	Rovi			*		*				*	
17º	Merck	83.985		17.272		415.820		17.064			
18º	Ferrer	*				41.872		*		539	
19º	Gilead	18.508		60.900		315.194				3.670	
20º	Amgen	27.339		89.600		687.687		3.904		20.300	5º

TABLA 28 PRESENCIA REDES SOCIALES INTERNACIONALES EN LA MUESTRA DE ESTUDIO. ELABORACIÓN PROPIA

Si hacemos un análisis general en RRSS podríamos ver que claramente están en posiciones fuertes:

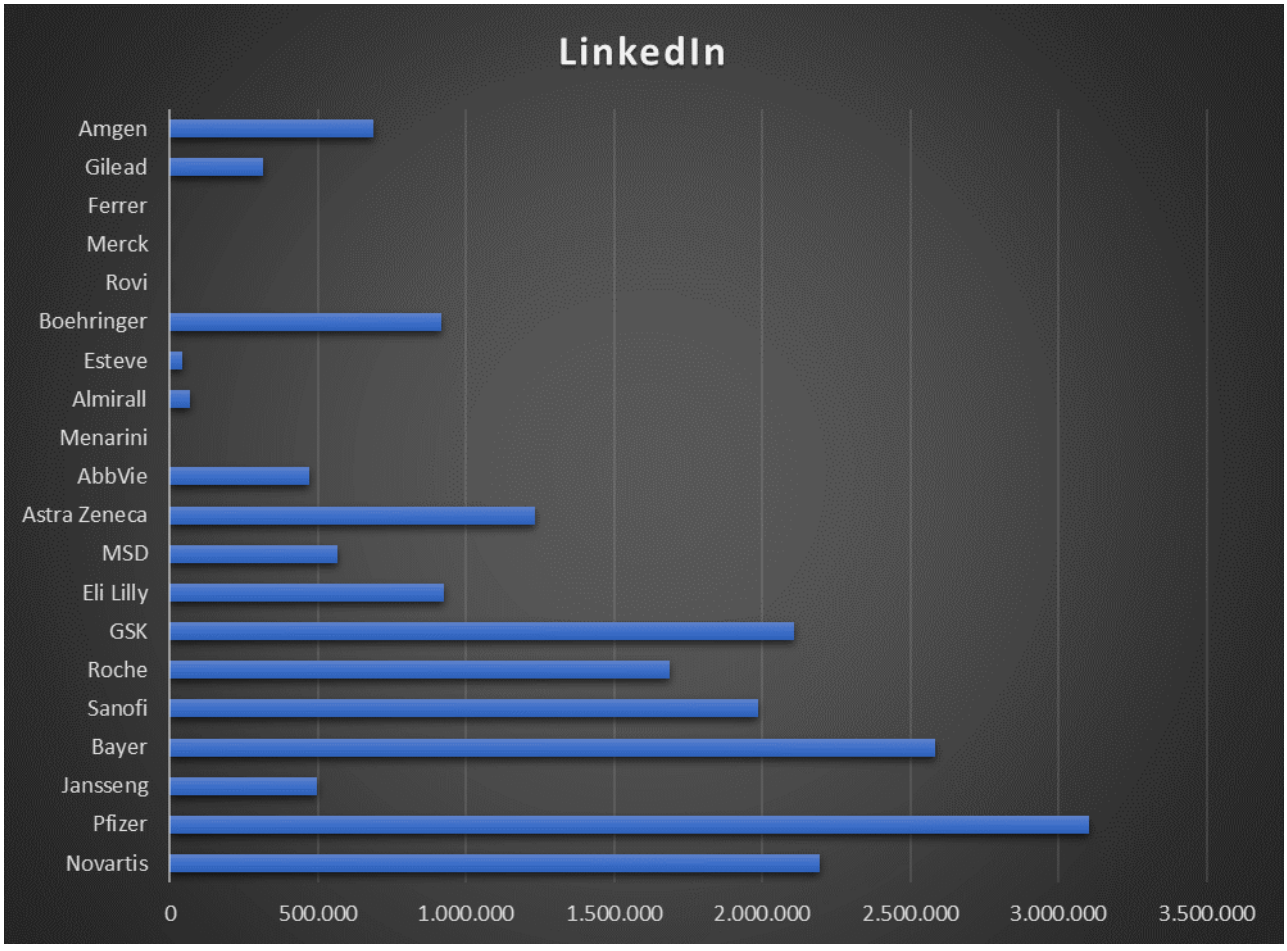
1- Bayer
2- Pfizer
3- Novartis
4- GSK
5- Sanofi

4.3.1 LINKEDIN

Liderazgo claro de Pfizer. Las posiciones más altas están para las compañias con mayor volumen de negocio.

Vemos que tan sólo 4 compañias no alcanzan los 500K seguidores. Se trata de compañias mucho más pequeñas y europeas, entre las que están incluidas las 2 españolas.

Si hablamos de las mayores compañias por volumen de negocio, vemos que están todas en la parte más alta superando los 2.000 k de seguidores, a excepción de Janssen que se comporta muy por debajo de su potencial.

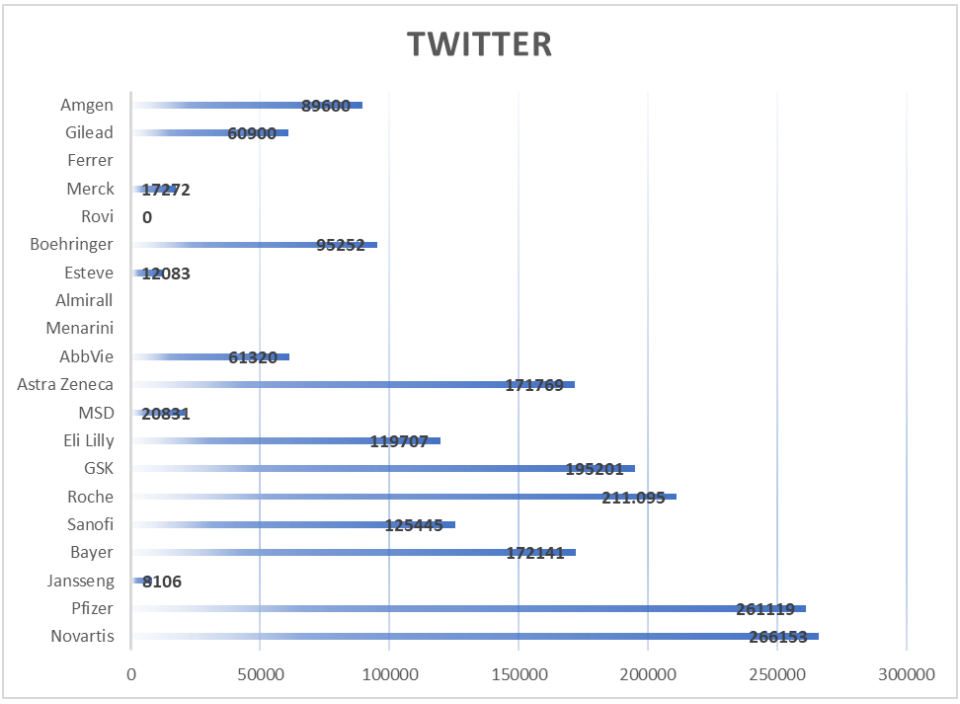


Grágico 5: distribución y seguidores LinkedIn global en compañías muestra. Elaboración propia

4.3.2 TWITTER

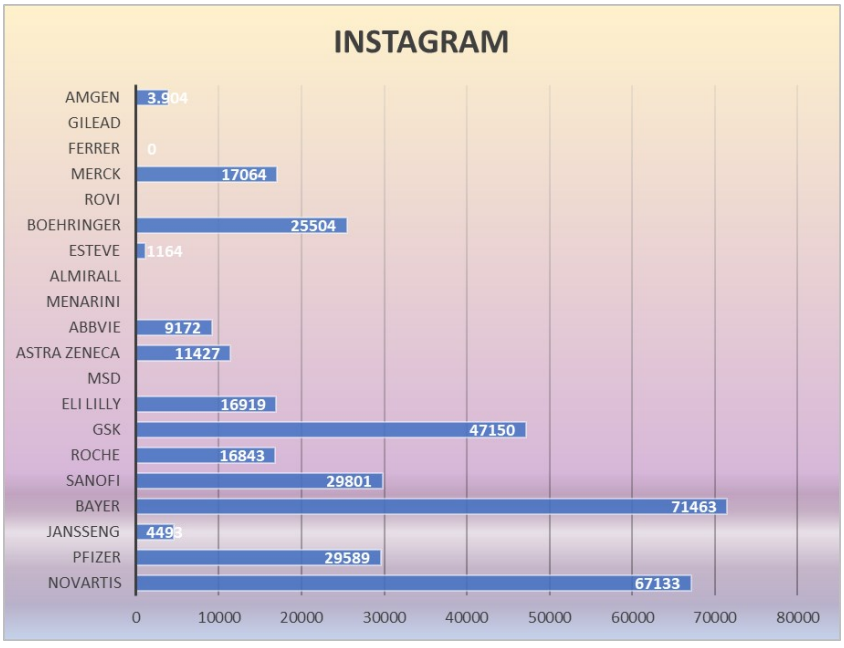
Liderazgo compartido de Novartis seguido de Pfizer.

Situación similar a lo que ocurre en LinkedIn, donde parece bastante alineado a la posición comercial de compañía a excepción de Jansseng que ocupa puestos finales.



Grágico 6: distribución y seguidores Twitter global en compañías muestra. Elaboración propia

4.3.3 INSTAGRAM



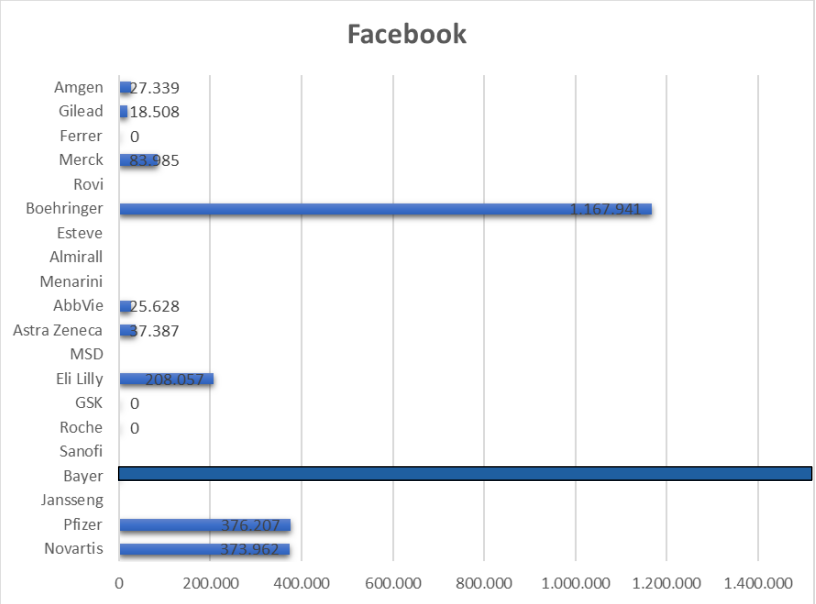
Grágico 7: distribución y seguidores Instagram global en compañías muestra. Elaboración propia

El liderazgo en Instagram corresponde a Bayer seguido de Novartis.

Llama la atención, la posición aventajada de Novonordisk en esta red, mientras que en el resto es muy limitada. Y como ejemplo contrario, tenemos la posición limitada de Roche en esta red social, en contraposición de su liderazgo en otras.

La posición de Janssen continúa siendo muy baja.

4.3.4 FACEBOOK

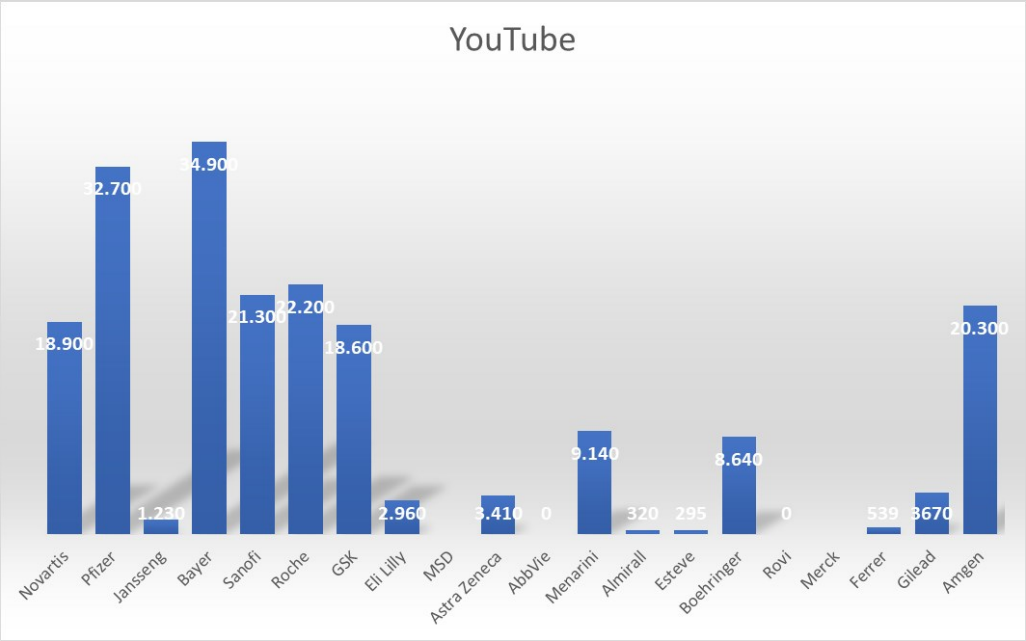


Grágico 8: distribución y seguidores Facebook global en compañías muestra. Elaboración propia

Vemos que Bayer está a mucha distancia en esta red social, alcanzando casi los 3 mill de seguidores. A mitad de camino esta Boehringer con su 1,16 mill. El resto de compañías están muy alejados de estas cifras.

El 35 % de las compañías no han usado esta red social.

4.3.5 YOUTUBE



Grágico 9: distribución y seguidores YouTube global en compañías muestra. Elaboración propia

En esta red , la posición más fuerte es para Bayer seguido de Pfizer y posiciones fuertes para las grandes compañías.

Destacar, la posición fuerte de Amgen, ya que comparativamente es mucho más pequeña.

Si observamos el contenido que se comparte en esta red, está claramente orientado a videos corporativos y campañas de concienciación, para todas las compañías.

Parece que el uso de esta red está disminuyendo y se deja de incorporar nuevo contenido, dando la impresión de no estar cuidada por parte de las compañías.

4.4 REDES SOCIALES DE LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA EN ESPAÑA

	web Global	web España	
		Link RRSS Global	Link RRSS Española
Novartis	LinkedIn, Twitter, Instagram, Facebook, YouTube	LinkedIn, Instagram	Twitter, Facebook, YouTube
Pfizer	LinkedIn, Twitter, Instagram, Facebook, YouTube		Twitter, YouTube
Jansseng	LinkedIn, Twitter, Instagram, YouTube		Twitter
Bayer	LinkedIn, Twitter, Instagram, Facebook, YouTube	LinkedIn, Instagram, YouTube	Twitter
Sanofi	LinkedIn, Twitter, Instagram, YouTube	LinkedIn	Twitter, YouTube
Roche	LinkedIn, Twitter, Instagram, Facebook, YouTube	YouTube	LinkedIn, Twitter, Instagram, Facebook
GSK	LinkedIn, Twitter, Instagram, Facebook, YouTube, Flickr	LinkedIn, Instagram, Facebook, YouTube	Twitter
Eli Lilly	LinkedIn, Twitter, Instagram, Facebook, YouTube		
MSD	LinkedIn, Twitter		LinkedIn, Twitter, YouTube
AstraZeneca	LinkedIn, Twitter, Instagram, Facebook, YouTube, [illegible]	LinkedIn	Twitter
AbbVie	LinkedIn, Twitter, Instagram, Facebook, YouTube	LinkedIn, Twitter, Facebook, YouTube	
Menarini	LinkedIn, YouTube		LinkedIn, Twitter, Instagram, YouTube
Almirall	LinkedIn, YouTube	LinkedIn, YouTube	
Esteve	LinkedIn, Twitter, Instagram, YouTube	LinkedIn, Instagram	Twitter, YouTube
Boehringer	LinkedIn, Twitter, Instagram, Facebook, YouTube, Pinterest	LinkedIn	Twitter, Facebook, YouTube
Rovi			LinkedIn, Twitter, YouTube
Merk	LinkedIn, Twitter, Instagram, Facebook		Twitter, YouTube
Ferrer	LinkedIn, Instagram, Facebook, YouTube	LinkedIn, YouTube	
Gilead	LinkedIn, Twitter, Facebook, YouTube		
Amgen	LinkedIn, Twitter, Instagram, Facebook, YouTube	LinkedIn, YouTube	Twitter

TABLA 29 PRESENCIA REDES SOCIALES INTERNACIONALES VS EN ESPAÑA EN LA MUESTRA DE ESTUDIO. ELABORACIÓN PROPIA

Como podemos comprobar en la tabla, las compañías farmacéuticas están presentes con perfiles internacionales en las RRSS más importantes: LinkedIn, Twitter, Facebook, Instagram y YouTube, tal y como hemos analizado previamente en el apartado anterior. Esa presencia en las RRSS no se traslada a perfiles en España. Vemos que mayoritariamente, tan sólo las compañías han abierto perfiles para España en Twitter, dejando el resto de RRSS en la gestión internacional.

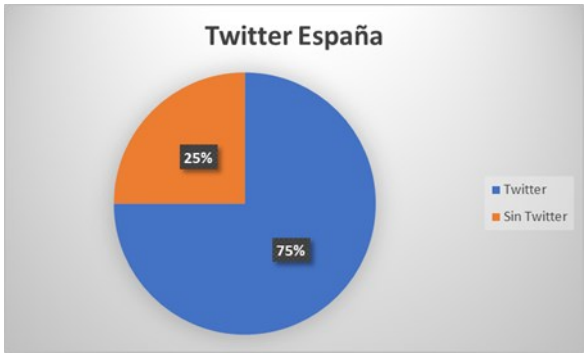
Es por ello que, aunque el número de RRSS no debería afectar en demasía a la reputación digital, sino más bien, lo que influye es la calidad y continuidad en la generación de contenidos impulsando una comunicación cerrada, en este trabajo se ha considerado como algo que refleja el esfuerzo y la inversión que hace una compañía por tratar de impulsar la conversación digital con su público, ya que el idioma sigue siendo una barrera importante en muchos casos, para poder conectar con el inglés y una cultura más internacional.

Por tanto, se ha establecido como indicador también el número de RRSS, otorgando una puntuación del siguiente modo:

- Ningún perfil España en RRSS = 0
- 1 perfil España en RRSS = 1
- Más de 1 perfil España en RRSS = 2

4.4.1 REPUTACIÓN DIGITAL TWITTER EN ESPAÑA

Twitter es la red social más usada por las compañias farmacéutica en nuestro país. Ello se debe, a las caracteristicas propias de esta red, que dificulta su gestión centralizada desde la posición global internacional, debido a la influencia de la lengua, cultura e idiosincrasia propia de cada país. Aun así, vemos que tan sólo el 75% de las compañías la usa.

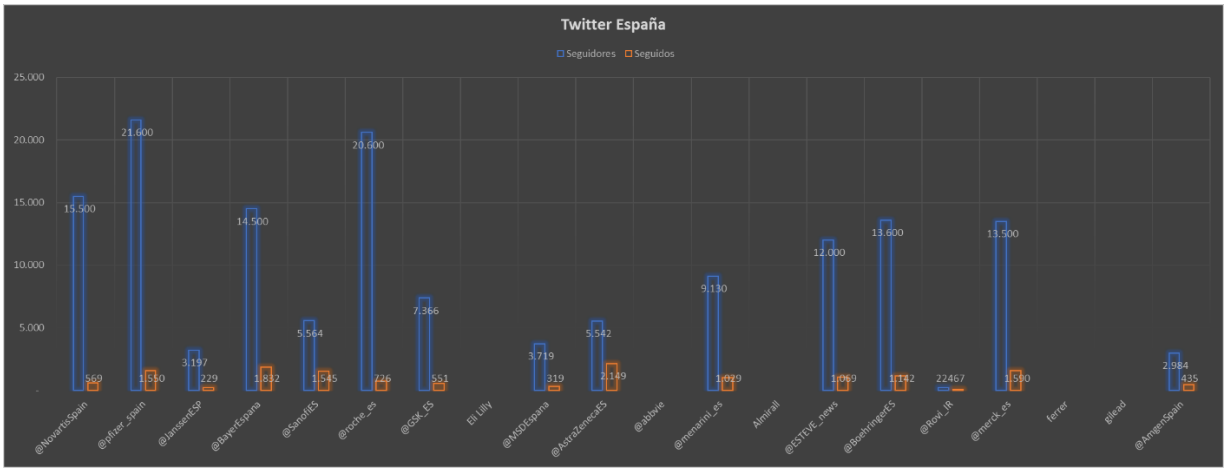


Grágico 10: distribución Twitter España en compañías muestra. Elaboración propia

La creación de un perfil en esta red social vemos que también se ha producido a un ritmo muy diferente entre las compañias, mientras que unas pocas cuentan con una experiencia cercana ya a los 10 años, observamos que otro porcentaje relativamente importante, ha llegado a esta red social hace escasamente 2 años.

Twitter	Fecha	Seguidores	Seguidos
@pfizer_spain	marzo de 2010	21.600	1.550
@menarini_es	julio de 2010	9.130	1.029
@roche_es	septiembre de 2010	20.600	726
@ESTEVE_news	noviembre de 2010	12.000	1.069
@BoehringerES	diciembre de 2010	13.600	1.142
@merck_es	marzo de 2011	13.500	1.590
@BayerEspana	mayo de 2013	14.500	1.832
@AstraZenecaES	junio de 2014	5.542	2.149
@JanssenESP	octubre de 2016	3.197	229
@AmgenSpain	marzo de 2017	2.984	435
@GSK_ES	junio de 2017	7.366	551
@SanofiES	noviembre de 2017	5.564	1.545
@NovartisSpain	marzo de 2018	15.500	569
@MSDEspana	abril de 2018	3.719	319
@Rovi_IR	junio de 2019	224	67
Eli Lilly			
@abbvie			
Almirall			
Ferrer			
Gilead			

TABLA 30 PRESENCIA TWITTER ESPAÑA EN MUESTRA DE ESTUDIO. ELABORACIÓN PROPIA



Grágico 11: Seguidores y seguidos en cuenta Twitter España en compañías muestra. Elaboración propia

Observamos que el número de seguidores con los que cuenta en Twitter cada compañía se correlaciona bastante bien con el tiempo que la cuenta está abierta más que con el tamaño de la empresa.

Para evaluar la reputación en twitter es conveniente analizar distintas variables como: evolución de los tweets conociendo cuantos hay al día y sus fluctuaciones, el día y hora que más tweets se publican, las nubes de palabras y hashtags, y cuales son los usuarios y tweets más influyentes.

Para realizar el análisis de rendimiento y reputacional existen numerosas herramientas que nos permitirán obtener un buen informe y comprender exactamente lo que sucede en cada momento en una cuenta de twitter.

Para este análisis hemos utilizado dos herramientas gratuitas: **Followerwonk y Socialmention**. Han permitido acceder a los elementos más básicos para un análisis en esta red social, y a una primera observación y comparativa entre las compañias farmacéuticas en estudio.

Hay un parámetro estudiado que no se ha incluido en la tabla de KPIs que se presenta a continuación. Se trata del KPI de "sentimiento", que evalua las menciones entre: positivas, neutrales o negativas. En este caso, todas las compañias contaban con una posición de "**sentimiento neutro**", y por tanto, aunque claramente debe considerarse para medir la reputación digital, no se ha sumado a la tabla porque no aportaba ninguna diferencia.

Para este estudio, se han seleccionado los indicadores esenciales para analizar una red como Twitter: seguidores, retweets, ratio de engagement, la media de nuevos por día y la media de tweets por semana. Además, se ha valorado la presencia en otras redes sociales como algo positivo, porque aunque no está directamente ligado con la reputación, si que nos dá una idea sobre la orientación de la compañía y su apertura a la "conversación" con distintos públicos y cada vez más amplios, en un sector donde es algo excepcional.

Los resultados del análisis de estos KPIs están incluidos en el Anexo III de este documento.

	Twitter	Nº Redes España	Seguidores	Social Authoroty	Retweets	Engagement Ratio	Media Followers per day	Media Tweets per week	score
Novartis	@NovartisSpain	2	1	2	0	-	2	1	8
Pfizer	@pfizer_spain	2	2	2	0	-	1	1	8
Jansseng	@JanssenESP	1	0	-	1	1	-	1	4
Bayer	@BayerEspana	1	1	2	2	2	1	2	11
Sanofi	@SanofiES	2	0	1	0	-	1	1	5
Roche	@roche_es	2	2	2	0	-	1	1	8
GSK	@GSK_ES	1	0	2	2	2	1	1	9
Eli Lilly		0	0						-
MSD	@MSDEspana	2	0	2	2	2	1	1	10
AstraZeneca	@AstraZenecaES	1	0	1	2	2	1	1	8
AbbVie	@abbvie	0	0						-
Menarini	@menarini_es	2	0	1	1	1	1	1	7
Almirall		0	0						-
Esteve	@ESTEVE_news	2	1	-	0	-	1	1	5
Boehringer	@BoehringerES	2	1	1	1	1	1	-	7
Rovi		2	0						2
Merk	@merck_es	2	1	-	0	1	1	2	7
Ferrer		0	0						-
Gilead		0	0						-
Amgen		0	0						-

TABLA 31 ANÁLISIS KPIS DE INFLUENCIA TWITTER ESPAÑA EN MUESTRA DE ESTUDIO. ELABORACIÓN PROPIA

Observamos que Bayer y MSD son las compañías que presentan mejores resultados de reputación en Twitter alcanzando las mejores ratios de engagement, retweets y media de tweets por semana.

4.5 EVALUACIÓN DE LA REPUTACIÓN DIGITAL ESPAÑA

Si integramos y sumamos los puntos obtenidos por los KPIs analizados en su evaluación de su web corporativa junto con los obtenidos en redes sociales con Twitter, podríamos establecer una puntuación global en el entorno digital y obtendríamos el siguiente ranking en su reputación digital.

	Score final web	Score Twitter	TOTAL
Novartis	42	8	50
Pfizer	36	8	44
Jansseng	36	4	40
Bayer	49	11	60
Sanofi	46	5	51
Roche	53	8	61
GSK	43	9	52
Eli Lilly	44	0	44
MSD	48	10	58
AstraZeneca	51	8	59
AbbVie	42	0	42
Menarini	46	7	53
Almirall	46	0	46
Esteve	40	5	45
Boehringer	55	7	62
Rovi	40	2	42
Merk	30	7	37
Ferrer	32	0	32
Gilead	12	0	12
Amgen	33	0	33

TABLA 32 ANÁLISIS KPIS DE REPUTACIÓN DIGITAL EN MUESTRA DE ESTUDIO. ELABORACIÓN PROPIA

Podríamos por tanto establecer un ranking para la reputación digital de las compañías farmacéuticas en España, cuya clasificación quedaría del siguiente modo:

	RANKING REPUTACIÓN DIGITAL
1º	Boehringer
2º	Roche
3º	Bayer
4º	AstraZeneca
5º	MSD
6º	Menarini
7º	GSK
8º	Sanofi
9º	Novartis
10º	Almirall
11º	Esteve
12º	Pfizer
13º	Lilly
14º	AbbVie
15º	Rovi
16º	Janssen
17º	Merck
18º	Amgen
19º	Ferrer
20º	Gilead

TABLA 33 RANKING REPUTACIÓN DIGITAL ESPAÑA DE LA MUESTRA EN ESTUDIO. ELABORACIÓN PROPIA.

Así como vemos, en este ranking de reputación digital se producen cambios en las posiciones frente a la que habían obtenido en el monitor Merco. Es decir, las posiciones de reputación corporativa Merco no son coincidentes con la que obtendrían del análisis de reputación digital.

Si bien estos datos hay que cogerlos con cautela, ya que las herramientas para medir alguno de los indicadores seleccionados ha sido básica, y es posible, que el uso de herramientas de pago que hoy más potentes y sensibles, nos permitieran tener datos de mayor confianza para esta comparativa, aunque si nos permiten observar una tendencia, donde no habría grandes cambios en los últimos puestos tanto de la reputación corporativa como en la reputación digital. Así podemos ver que estos últimos cuatro puestos los ocupan siempre las mismas compañías: Merk, Ferrer, Gilead y Amgen.

También se observa, que claramente las compañías situadas en las tres primeras posiciones del ranking Merco, están bastante alejadas de estos primeros puestos en su reputación digital.

Tanto Bayer y GSK son las compañías que parecen tener posiciones más alineadas entre la reputación corporativa y la digital.

Se ha procedido ha calcular, cúal es la diferencia que cada compañía tiene entre el ranking que alcanza en la reputación corporativa de Merco y la que alcanza en este nuevo ranking de reputación digital.

	RANKING REPUTACIÓN DIGITAL	Variación Vs Ranking Merco
1º	Boehringer	14
2º	Roche	4
3º	Bayer	1
4º	AstraZeneca	6
5º	MSD	4
6º	Menarini	6
7º	GSK	0
8º	Sanofi	-3
9º	Novartis	-8
10º	Almirall	3
11º	Esteve	3
12º	Pfizer	-10
13º	Lilly	-5
14º	AbbVie	-3
15º	Rovi	1
16º	Janssen	-13
17º	Merck	0
18º	Amgen	2
19º	Ferrer	-1
20º	Gilead	-1

TABLA 34 VARIACIÓN POSICIONES REPUTACIÓN CORPORATIVA EN LA MUESTRA DE ESTUDIO. ELABORACIÓN PROPIA

Observamos que existe una desviación media entre las posiciones de uno y otro ranking de 4,4. Donde las compañías que presentan un mayor diferencial son precisamente aquellas que ocupan los primeros puestos en el ranking Merco: Novartis, Pfizer, Janssen.

En base a este dato de desviación, superior a 3, podemos establecer y refrendar, que las clasificaciones difieren significativamente con las obtenidas en el ranking de reputación corporativa MERCO.

Dado que la desviación media entre la clasificación general y digital es de 4,4, podemos validar la hipótesis de partida, que postulaba que ambas reputaciones difieren para las empresas farmacéuticas.

5. CONCLUSIONES

En la primera hipótesis, nos planteábamos que las compañías que aparecen situadas con una mayor reputación corporativa en las clasificaciones no siempre son las que disfrutan de una mayor reputación digital.

A lo largo de esta muestra hemos podido comprobar que en la mayoría de los casos se cumple. El ranking de reputación Merco para la industria farmacéutica, está muy influido por la posición de negocio, de productos y de internalización que tienen estas compañías. Mientras que, cuando hemos revisado, como estas compañías trasladan su propuesta de valor a los stakeholders en el entorno digital, hay una discrepancia en las posiciones. Esto se debe principalmente al distinto grado de aproximación que tiene cada una al entorno digital, y mayoritariamente con muy poca intercomunicación con su público, con webs corporativas y limitado perfil en redes sociales.

También hemos visto que la reputación corporativa y reputación digital no coinciden para una misma compañía, salvo en el caso de los últimos puestos del ranking merco y de la reputación digital.

Desconocemos el grado de influencia que puede provocar la reputación digital sobre la reputación corporativa, y este estudio, que por las limitaciones propias de no tener a disposición herramientas de pago, que permitieran un análisis más robusto, no podemos afirmar con total certeza.

Pero hemos abordado a lo largo de todo este trabajo, como el entorno digital cada vez es más relevante y es una oportunidad competitiva para las empresas. Sin duda, desde el sector farmacéutico queda mucho por avanzar para tener una presencia, que pueda trasladar la propuesta de valor que hacen las compañías a sus stakeholders y a la Sociedad.

Debe ser uno de los ejes que impulse la necesaria mejora de la reputación de este sector.

También observamos que al incluir indicadores digitales en la medición de la reputación corporativa les hace cambiar la posición que estas compañías tienen en el ranking Merco.

Por tanto, este tipo de empresas deben, ya no sólo estar orientadas a la gestión interna, sino que se hace esencial abrirse al exterior. Ya no es suficiente con gestionar eficientemente los negocios, sino que hay que tener en cuenta que riesgos, amenazas u oportunidades aparecerán de los cambios sociales, culturales, económicos o políticos que se producen.

Se debe establecer una misión o propósito, más allá de los objetivos de negocio, que establecerá un compromiso corporativo, con una forma de actuar de la organización a través de su visión y valores, para avanzar en la responsabilidad social corporativa, la sostenibilidad, medio ambiente, solidaridad, transparencia y la ética empresarial.

Deben ser capaces de superar los “miedos” de la comunicación bidireccional, para conocer mejor las necesidades de su público y ofrecerles una respuesta adecuada a sus demandas. Para ellos, será necesario, impulsar los nuevos perfiles profesionales y un cambio de organización, para ser capaces de mejorar su reputación integral corporativa.

Como conclusión, parece necesario establecer una nueva visión de reputación, una reputación integral corporativa, que permita trabajar en la reputación de las compañías desde una perspectiva única y que permita una clara evaluación de los resultados en el tiempo y la comparabilidad frente a competidores e incluso otros sectores similares.

Será difícil mejorar la reputación, si no podemos crear una estrategia para ello, que permita avanzar en la autenticidad, la credibilidad, coherencia y confianza de los stakeholders más allá de cuál sea el medio.

Bibliografía

AcademEspañola, R. (2001). *Diccionario de la Lengua Española. Vigésima segunda edición.*

Acevedo, i. (2011). Los 10 errores más comunes que cometen las empresas en las redes sociales. *https://hipertextual.com*.

Acevedo, I. (2011). Los 10 errores más comunes que cometen las empresas en las redes sociales. *Alt1040.*, http://alt1040.com/2011/06/los-10errores-mas-comunes-que-cometen-las-empresas-en-las-redes-sociales.

Adams, J. E. (2010). Understanding general distrust of corporations. *Corporate Reputation Review 13*, 38-51.

Alloza, A. (2011). La Economía de la reputación : un nuevo modelo de gestión empresarial. *arvard-Deusto Business Review (2011/12), No. 207*, 22-32.

Alloza, A. C. (2013). *Reputación corporativa.* Madrid: LID .

Alloza, Á. C. (2013). *Reputación corporativa. .* Lid Editorial.

Alonso, J. (2011). Identidad y reputación digital. *Cuadernos de comunicación Evoca*.

Argenti, P., & Druckenmiller, B. (2004). Reputation and the corporate brand. *Corporate Reputation Review, 6(4)*, 368-374.

Arslan, M. L. (2014). Web based reputation index of Turkish universities. *International Journal of e-Education, e-Business, e-Management and e-Learning, vol. 4, no. 3*, 197-202.

Balunová, Z. (2017). CREDIBILITY AND BUILDING A GOOD CORPORATE REPUTATION. *ORGANIZACJA I ZARZĄDZANIE z. 110*.

Barnett, M., Jermier, J., & Lafferty, B. (2006). Corporate Reputation: The Definitional Landscape. *Corporate Reputation Review, 9, 1*.

Berners-Lee, T., Bray, T., Connolly, D., Cotton, P., Fielding, R., Jeckle, M., . . . Williams, S. (Versión 2004). *Architecture of the World Wide Web, Volume One.* W3C.

Brandz. (s.f.). https://www.brandz.com/.

Bughin, J. a. (2010). The rise of the networked enterprise: Web 2.0 finds its payday. *McKinsey and company*.

Cankir, B. A. (2015). Web Reputation Index for XU030 Quote Companies". *Journal of Industrial and Intelligent Information, vol. 3, no. 2.*

Capriotti, P. (2009). *Branding corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa.* Chile: Libros de Empresa.

Carreras, R. (2013). *Toreando a Google: Todos los secretos que necesitas saber para destacar en los resultados de Google, y que el buscador no te va a contar.* Iberanálisis.

Cavaller, V., Pedraza, R., Codina, L., & Sánchez-Añón, S. (2014). *Estrategias y gestión de la comunicación online y offline.* UOC. .

Chun R. and Davies, J. G. (2001). E-reputation: The role of mission and vision statements in positioning strategy. *The Journal of Brand Management, vol. 8, no. 4*, 315-333.

Chun, R. (2005). Corporate reputation: Meaning and measurement. *International Journal of Management Reviews, Vol. 7, No. 2*, 94.

Cioppi, M., Curina, I., Forlani, F., & Pencarelli, T. (2019). Online presence, visibility and reputation: a systematic literature review in management studies. *Journal of Research in Interactive Marketing; Vol. 13*, 547-577.

Covey, S. (2007). *El factor confianza: el valor que lo cambia todo.* Paidós.

Cravens, K. O. (2003). The Reputation Index: Measuring and Managing Corporate Reputation. *European Management Journal, 21(2)*, 201-212.

Dalton, J. (2005). *Reputation Management: A Holistic Business Tool.* LSPR Worldwide.

DALTON, J. M. (2003). *Managing Corporate Reputation. Thorogood Professional Insights.* Londres: A Special Commissioned Report.

de Pinedo Palomero, I. (2017). *La reputación corporativa digital. Propuesta metodológica de un modelo de medición.* Madrid: UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID.

De Quevedo, E. (2005). Reputación corporativa y creación de valor. Marco teórico de una relación circular. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa Vol. 11, Nº 2*, 81-97.

Del Fresno, M. (2011). Cómo investigar la reputación online en los medios sociales de la web 2.0. *Cuadernos de Comunicación Evoca*.

Del Fresno, M. (2012). *El consumidor social: Reputación online y social media.* Barcelona: UOC.

Dowling, G. (2001). *Creating corporate reputations : identity, image, and performance.* Oxford University Press.

Edelman. (2016). *Trust Barometer.*

Ferruz González, S. (2018). *Reputación corporativa. Estudio del concepto y las metodologías para su medición: propuesta de un concepto y metodología de consenso.* Madrid: UCM.

Fombrun, C. (1996). Reputation: Realising Value from the Corporate Image. *Harvard Business, School Press, Boston, MA*.

Fombrun, C., & Van Riel, C. (2004). *Fame and Fortune.* Prentice Hall, Nueva York.

Fondevila Gascón, J. F., & Del Olmo Arriaga, J. y. (2012). *Presencia y reputación digital en social media: comparativa en el sector de la moda.*

Fontrodona, J., & Muller, P. (2020). Reputación Corporativa, Transparencia y Calidad informativa. *IESE Cuadernos de la Cátedra CaixaBank de Responsabilidad Social Corporativa*, 8.

Fortune. (s.f.). worlds most admired companies. https://fortune.com/worlds-most-admired-companies.

fRC, I. B. (2011). *Reputación corporativa: Introducción a la gestión de los riesgos reputacionales.* Madrid: Foro de Reputación Corporativa.

González, S. A. (2018). *Reputación corporativa. Estudio del concepto y las metodologías para.* UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID: Tesis Doctoral.

Google. (2020). Analytics. https://support.google.com/analytics/answer/1009409?hl=es.

Google. (2020). Support . https://developers.google.com/speed/pagespeed/insights/.

Gotsi, M. y. (2001). Corporate reputation: Seeking a definition. *Corporate Communications, Vol. 6, No. 1*, 24-30.

Grunig, J. (1993). mage and Substance: From Symbolic to Behavioral Relationships. *Public Relations Review 19(2*, 121-139.

Hardwick, J. (2020). ¿Qué son los Backlinks y cómo conseguirlos? *ahrerfs* , https://ahrefs.com/blog/es/que-son-backlinks/.

Herramientas para gestionar la reputación online. (2019). *T-position*, https://t-position.com/herramientas-para-gestionar-la-reputacion-online/.

Herreros, C. (2008). La Web 2.0 como red social de comunicación e información. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico Vol 14*, 345-361.

Introducción a la Accesibilidad Web. (Junio 2020). *W3c*, https://www.w3c.es/Traducciones/es/WAI/intro/accessibility.

Kossovsky, N. (2010). Mission: Intangible Managing risk and reputation to create enterprise value. *Intangible Asset Finance*.

Leiva-Aguilera, J. (2012). *Gestión de la reputación online.* UOC.

López Jiménez, D. (2012). Identidad y reputación de carácter digital: repercusión de los medios sociales. *Revista de Tecnología y Sociedad, "Tecnocultura: gamers,comics y ciencia ficción". Año 2, Número 2*.

Mahon, J. (2003). Dealing with Stakeholders: How Reputation, Credibility and Framing Influence the Game. *Corporate Reputation Review 6(1)*, 19-35.

Manfredi, J., & Cachinero, J. (2013). *Reputación y Liderazgo ¿Tecnocracia o política?: reputación, transparencia y liderazgo.* Llorente &.

Martineau, P. (1958). Sharper focus for the Corporate Image. *Harvard Business Review.*

Martínez León, I., & Olmedo Cifuentes, I. (2009). La medición de la reputación empresarial: problemática y propuesta. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa Vol. 15, Nº 2*, 127-142.

Merco. (s.f.). https://www.merco.info/es/.

MERCO. (2020). Monitor reputación sanitaria empresas farmacéuticas. https://www.merco.info/es/monitor-reputacion-sanitaria-empresas-farmaceuticas.

Miralles, F. (2012). Estudio del uso de las redes sociales por las empresas. *La Salle Innova Institute - Universitat Ramon Llull*.

Miranda, F. y. (2004). Quantitative evaluation of commercial web sites: an empirical study of Spanish firms. *International Journal of Information Management, no. 24,*, 313-328.

Newell, S. J. (2001). The development of a scale to measure perceived corporate credibility. *Journal of Business research, 52(3)*, 235-247.

Olcese, A., Rodríguez, M. Á., & Alfaro, J. (2008). *Manual de la empresa responsable y sostenible.* New York: McGraw-Hill.

Olsina, L. G. (1999). Specifying quality characteristics and attributes for websites. *First ICSE workshop on web engineering.* Los Angeles.

Plotnick, J. (2010). Corporate Reputation and Transparency: Communicating the Good, the Bad and the Ugly. *Academia*.

Podolny, J. M. (1993). A Status-Based Model of Market Competition. *American Journal of Sociology, vol. 98, núm. 4,*, págs. 829-872.

Ponzi, L. J. (2011). Conceptualizing and validating a short-form measure of corporate reputation. *Corporate Reputation Review, Vol. 14, No. 1*, 15-35.

Porter, M., & Kramer, M. (2011). La creación de valor compartido. *Harvard Business School*.

Prensalink. (2019). Diccionario SEO. https://prensalink.com/diccionario-seo/definiciones/keyword/.

Rankingthebrands. (2019). https://www.rankingthebrands.com/The-Brand-Rankings.aspx?rankingID=370&nav=industry .

Rawlins, B. (2008). Measuring the Relationship Between Organization Transparency and Employee Trust. *ublic Relations Journal, vol. 2, no. 2*.

RepTrack. (s.f.). https://www.reptrak.com/global-reptrak-100.

Reputation Institute, .. (2011). Welcome to the reputation economy, where reputation management is not optional. *Reputation Intelligence, vol. 3*.

Roberts, P., & Dowling, G. (2002). Corporate reputation and sustained superior financial performance. *Strategic Management Journal, 23*, 1077-1093.

Sandwick, W. (2009). Risky Business. Reputations online. *Economist Intelligence Unit*, http://www.online-reputations.com/DLS/RiskyBusiness_WhitePaper_US.pdf.

Schwaiger, M. (2004). *Components and parameters of corporate reputation-an empirical study Schmalenbach Business Review, 56*, 46-71.

Schwaiger, M. (2004). Components and parameters of corporate. *Schmalenbach Business Review, 56*, 46-71.

Seker, S., & Eryarsoy, E. (2015). Generating Digital Reputation Index: A Case Study. *Social and Behavioral Sciences, vol. 195*, 1074-1080.

SEMrush, b. (2020). El Authority Score: la puntuación de autoridad explicada. https://es.semrush.com/blog/authority-score-de-semrush/.

Smaiziene, I., & Jucevicius, R. (2015). Corporate reputation: Multidisciplinary richness and search for a relevant definition. . *Engineering Economics, 62(2)*.

SSL. (2020). What is SSL? What is TLS? *SSL.com*, https://www.ssl.com/.

statista. (2020). https://es.statista.com/estadisticas/670092/cuota-de-mercado-de-los-motores-de-busqueda-por-buscador-espana/.

Stiehm, J. H. (2002). The U.S. Army War College: Military Education in a Democracy. *Temple University Press*, 6.

Suchman, M. (1995). "Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review, Vol. 20*, 571-610.

The most valuable and strongest pharma brands. (2020). *The anual report*.

The US Pharma. (2018). *RepTrak*, https://www.businessinsider.com/pharmaceutical-company-reputation-rankings-2018-6?IR=T.

Vaquero Collado, A. (2012). La reputación online en el marco de la comunicación corporativa. Una visión sobre la investigación de tendencias y perspectivas profesionales. *Revista Científica de Estrategias,Tendencias e Innovación en Comunicación, nº3*.

Villafañe, J. (2004). *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas.* Madrid: Ediciones Pirámide.

Villafañe, J. (2004). *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas.* Madrid: Pirámide.

Villafañe, J. (2009). *Reputación corporativa y RSC: bases empíricas para un análisis. Cuadernos de comunicación e innovación, no. 79*, 75-82.

Villafañe, J. (2013). *La buena empresa. Propuesta para una teoría de la reputación corporativa.* Madrid: Pearson.

Villafañe, J. (2013). *La buena empresa. Propuesta para una teoría de la reputación corporativa.* Madrid: Pearson.

Villafañe, J. (2017). *La reputacion del sector de salud en España.* http://www.villafane.com/wp-content/uploads/2017/12/.

WAI. (Junio 2020). *W3c*, https://www.w3.org/WAI/test-evaluate/.

Wang, Y. T. (2001). An instrument for measuring customer satisfaction towards web sites that market digital products and services. *Journal of Electronic Commerce Research, vol 2*, 89-102.

Wartick, S. L. (2002). «Measuring Corporate Reputation». *Business & Society 41*, 371-392.

wikipedia. (2020). *Chief Reputation Officer.*

Wikipedia. (2020). Reputación en línea. Wikipedia, la enciclopedia librees.wikipedia.org.

Yañez, C. (2019). 10 tendencias del diseño web actual. *Deusto Formación*, https://www.deustoformacion.com/blog/programacion-diseno-web/10-tendencias-diseno-web-para-2020.

Anexos

ANEXO 1: TABLA COMPARATIVA REPUTACIÓN – POSICIÓN DE NEGOCIO EN ENTORNO INTERNACIONAL Y NACIONAL

	NEGOCIO	VALOR MARCA	REPUTACIÓN	REPUTACIÓN ESPAÑA	NEGOCIO ESPAÑA
1	Pfizer	Johnson & Johnson	Sanofi	Novartis	Gilead
2	Roche	Roche	Genentech	Pfizer	Novartis
3	Novartis	Bayer	Celgene	Janssen	AbbVie
4	Johnson&Johnson	Abbott	AbbVie	Bayer	Janssen
5	Merck & Co	Merck & Co	Biogen	Sanofi	Roche
6	Sanofi	Pfizer	Bayer	Roche	MSD
7	AbbVie	Celgene	Gilead	GSK	Pfizer
8	GlaxoSmithKline,GSK	GSK	Allergan	Lilly	Celgene
9	Amgen	Sanofi	Novo Nordisk	MSD	GSK
10	Gilead Sciences	AbbVie	McKesson	AstraZeneca	Sanofi
11	Bristol-Myers Squibb	Novartis	Amgen	AbbVie	
12	AstraZeneca	AstraZeneca	Roche	Menarini	
13	Eli Lilly	Bristol-Myers Squibb	Bristol-Myers Squibb	Almirall	
14	Bayer	Eli Lilly and Company	Boehringer Ingelheim	Esteve	
15	NovoNordisk	Sinopharm	Eli Lilly	Boehringer	
16	Takeda	Takeda	AstraZeneca	Rovi	
17	Celgene	Amgem	Teva	Merck	
18	Shire	NovoNordisk	Takeda	Ferrer	
19	Boehringer Ingelheim	Gilead	Mylan	Gilead	
20	Allergan	Biogen	Merck	Amgen	

ANEXO II

	Posicion SEO	URL	Titulo	Descripción	Wikipedia	Ventana Google	Google Place	Noticias destacadas	Imágenes Destacadas	videos destacados	1º Pagina Google
Novartis	1	www.novartis.es	Novartis España	Nuestro trabajo · Innovación para el paciente · Ensayos clínicos · Nuestro portafolio · Áreas terapéuticas · Innovación. › Sobre Novartis · Quiénes somos ...	2	si	si	no	No	No	completa
Pfizer	1	www.pfizer.es	Pfizer > Pfizer.es	Pfizer es la compañía líder en investigación biomédica, cuya misión es descubrir y desarrollar medicinas innovadoras para ponerlas a disposición de una ..	2	si	si	si	si	no	completa
Janssen	1	www.janssen.com › spain	Bienvenido I Janssen España	Bienvenido a Janssen España. Colaboramos con el mundo por la salud de todos.	7	si, pero sin descripción	si	si	no	no	completa
	2	https://www.janssen.com/es	Janssen: Compañías farmacéuticas de Johnson & Johnson	Explore las innovadoras prácticas de investigación médica y desarrollo de productos farmacéuticos de Janssen para ver cómo estamos creando un futuro ...							
Bayer	1	www.bayer.es	Bayer España	USO DE COOKIES. Este sitio web utiliza "cookies" propias y de terceros para mejorar tu experiencia futura en nuestro sitio web. Puedes administrar o retirar tu .	2	si	si	no	no	no	parcial
Sanofi	1	www.sanofi.es	Inicio - Sanofi en España	Hola, somos Sanofi España, la página corporativa de la filial en nuestro país de uno de los principales laboratorios biofarmacéuticos del mundo.	2	s	si	si	no	no	completa
Roche	1	www.roche.es	Roche - Buscamos soluciones innovadoras | Roche España	Como pioneros en el mundo de la salud, tenemos la responsabilidad de mejorar la vida de las personas desde la fundación de la compañía en 1896 en ...	3	si	si	si	no	no	completa
GSK	1	es.gsk.com › es-es	Inicio | GlaxoSmithKline España	GSK es una compañía farmacéutica líder mundial en investigación farmacéutica y en el cuidado de la salud.	5	si	si	si	no	no	completa
Lilly	1	www.lilly.es	Eli Lilly and Company	Una promesa a la sociedad. Una promesa a la sociedad. Como una compañía global comprometida con la salud, agradecemos a los profesionales de la ...	2	si	si	no	no	dibujos infantiles	parcial
MSD	1	www.msd.es	MSD	. Copy_of_index.xhtml No tcm:5399-26-4 False tcm:5399-975911-64 manual-12-de-octubre-op.xhtml Manual 12 de Octubre | MSD Profesionales Sanitarios No .	no	si	si	no	no	no	completa
AstraZeneca	1	www.astrazeneca.es	AstraZeneca Spain	AstraZeneca en España. Nuestra sede central se encuentra en Madrid y contamos con un centro de medicina especializada en el área de respiratorio, situado en ...	6	si	si	si	si	no	completa
AbbVie	2	www.abbvie.es	AbbVie España investigación | Compañía biofarmacéutica	Somos AbbVie, una compañía biofarmacéutica centrada en la investigación. Asumimos retos de salud complicados para mejorar la vida de las personas.	11	si	si	si	no	no	completa
Menarini	1	www.menarini.es	Grupo Menarini España, Laboratorio Farmacéutico de la ...	En Menarini, tenemos la responsabilidad y el compromiso como farmacéutica de mejorar la calidad de vida y salud de las personas. Por ello, todo nuestro ...	no	si	si	si	no	no	completa
Almirall	1	www.almirall.es	Almirall - Feel the science | Almirall	Almirall es una empresa farmacéutica comprometida a proporcionar medicamentos valiosos a los pacientes de todo el mundo	2	s y 2	si	si	no	no	completa
Esteve	1	www.esteve.com ›	Esteve | El afán de curar o aliviar justifica nuestro esfuerzo y ...	La web está integrada en el portal corporativo www.esteve.com bajo el nombre de Contract Manufacturing y ofrece una estructura más intuitiva y funcional para ...	5	si	no	no	no	no	completa
Boehringer	1	www.boehringer-ingelheim.es	Boehringer Ingelheim – Aportar valor a través de la innovación	Boehringer Ingelheim es una compañía farmacéutica internacional comprometida con la investigación que engloba diferentes culturas y sociedades divers.	2	s2	si	si	no	si	completa
Rovi	1	www.rovi.es	Laboratorios Farmaceuticos ROVI	Compañía farmacéutica especializada dedicada a la investigación, desarrollo, fabricación, y comercialización de productos farmacéuticos.	no	si	si	no	no	infantil	parcial
Merck	1	www.merckgroup.com › es-es	Inicio | Merck España - Merck KGaA	El Proust de Merck. Retamos a los cerebros más brillantes de la medicina y la investigación a un cuestionario de personalidad ágil y a quemarropa. ¡Entra y ..	7	si	si	no	no	no	completa
Ferrer	1	ferrer.com	Ferrer	sin descripción	no	no	no	no	no	no	parcial
Gilead	1	www.gilead.com	Gilead Sciences, Inc.	Gilead Sciences, Inc. is a research-based biopharmaceutical company focused on the discovery, development, and commercialization of innovative medicines.	7	si	si	si	no	no	completa
Amgen	1	www.amgen.es	Amgen Spain	En Amgen, nuestra misión es servir a los pacientes. Por eso, dedicamos todo nuestro conocimiento científico a transformar la medicina para conseguir fármacos ...	5	si	si	no	no	no	completa

ANEXO III. Estudio Twitter en muestra compañías farmacéuticas

	Twitter	Tiempo años	Seguidores	Seguidos	Social Authoroty	Retweets	Engagement Ratio	Media Followers per day	Media Tweets per week	Usuario Unico	Sentimiento
Novartis	@NovartisSpain	2,2	15.500	569	63	6%	7	20	16	14.438	neutral
Pfizer	@pfizer_spain	10,2	21.600	1.550	64	2%	8	5	21	19.173	neutral
Jansseng	@JanssenESP	3,62	3.197	229	52	18%	18	2	10	2.100	neutral
Bayer	@BayerEspana	7,1	14.500	1.832	65	25%	32	5	64	7.984	neutral
Sanofi	@SanofiES	2,5	5.564	1.545	55	3%	9	6	16	4.298	neutral
Roche	@roche_es	9,7	20.600	726	61	4%	5	5	25	18.961	neutral
GSK	@GSK_ES	2,9	7.366	551	62	30%	33	6	28	5.241	neutral
Eli Lilly											
MSD	@MSDEspana	2,1	3.719	319	62	32%	33	5	19	2.560	neutral
AstraZeneca	@AstraZenecaES	6	5.542	2.149	57	29%	28	2	22	3.448	neutral
AbbVie	@abbvie										neutral
Menarini	@menarini_es	9,9	9.130	1.029	59	11%	11	2	22	8.054	neutral
Almirall											
Esteve	@ESTEVE_news	9,5	12.000	1.069	50	7%	6	3	19	4.904	neutral
Boehringer	@BoehringerES	9,4	13.600	1.142	59	10%	13	4	13	5.434	neutral
Rovi											
Merk	@merck_es	9,2	13.500	1.590	52	9%	14	4	35	11.660	neutral
Ferrer											
Gilead											
Amgen											

Tablas

Tabla 1 Merco, FUENTE ADAPTADA DE (de Pinedo Palomero, 2017) 20
Tabla 2 Comparativa rankings 21
Tabla 3 Indicadores Reputación Integral Corporativa Elaboración propia 35
Tabla 4 Brandirectory https://brandirectory.com/rankings/pharma/table 39
Tabla 5 Farma RepTrk elaboración propia 40
Tabla 6 Merco España 2019 ranking 41
Tabla 7 Comparación ranking reputación global y en España de las farmacéuticas 2018. Elaboración propia 42
Tabla 8 Ranking Reputación Vs Volumen negocio España. Elaboración propia 43
Tabla 9 Análisis Keywords Google Junio 2020. Elaboración propia 47
Tabla 10 KPIs propuestos posicionamiento Google. Elaboración propia 48
Tabla 11 Análisis KPIs posicionamiento Google en la muestra de estudio. Elaboración propia 49
Tabla 12 Interacciones webs. Elaboración propia 50
Tabla 13 Análisis del tráfico web en la muestra de estudio. Elaboración propia 52
Tabla 14 Análisis KPIs interacciones webs corporativas en la muestra de estudio. Elaboración propia 53
Tabla 15 Propuesta de KPIs contenido web corporativa en la muestra de estudio. Elaboración propia 54
Tabla 16 Análisis de KPIs contenido webs corporativas en la muestra de estudio. Elaboración propia 54
Tabla 17 Propuesta KPIs calidad web corporativa en la muestra de estudio. Elaboración propia 55
Tabla 18 Análisis de KPIs calidad del contenido webs corporativas en la muestra de estudio. Elaboración propia 56
Tabla 19 Análisis KPIs de Rendiemiento de webs corporativas en la muestra de estudio. Elaboración propia 58
Tabla 20 Análisis KPI Seguridad de webs corporativas en la muestra de estudio. Elaboración propia 59
Tabla 21 Análisis KPIs Facilidad de navegación en webs corporativas en la muestra de estudio. Elaboración propia 60
Tabla 22 Propuesta KPIs Diseño de web corporativa en la muestra de estudio. Elaboración propia 61
Tabla 23 Análisis KPIs webs corporativas en la muestra de estudio. Elaboración propia 61
Tabla 24 Propuesta KPIs contenido reputacional en webs corporativas en la muestra de estudio. Elaboración propia 62
Tabla 25 Análisis KPIs contenido reputacional webs corporativas en la muestra de estudio. Elaboración propia 62
Tabla 26 Análisis Global de KPIs webs corporativas en la muestra de estudio. Elaboración propia 63
Tabla 27 Ranking Webs Corporativas en la muestra de estudio. Elaboración propia 63
Tabla 28 Presencia Redes Sociales internacionales en la muestra de estudio. Elaboración propia 66
Tabla 29 Presencia Redes Sociales internacionales Vs en España en la muestra de estudio. Elaboración propia 71
Tabla 30 Presencia Twitter España en muestra de estudio. Elaboración propia 73
Tabla 31 Análisis KPIs de influencia Twitter España en muestra de estudio. Elaboración propia 74
Tabla 32 Análisis KPIs de Reputación Digital en muestra de estudio. Elaboración propia 75
Tabla 33 Ranking Reputación Digital España de la muestra en estudio. elaboración propia. 76
Tabla 34 Variación posiciones Reputación Corporativa en la muestra de estudio. Elaboración propia 77