



de Beffort, Emiliano

Contenidos de la estrategia de social media marketing de Aerolíneas Argentinas y JetSMART Argentina durante la crisis de la pandemia de COVID-19

Tesina presentada para la obtención del título de Licenciado en Turismo

Director: Mg. Carlos Espinosa

Este documento está disponible para su consulta y descarga en el repositorio institucional RDI, que procura la reunión, el registro, la difusión y la preservación de la producción científico-académica editada e inédita de la Universidad Nacional del Comahue.

Para más información, visite el sitio:

<http://rdi.uncoma.edu.ar/>

La iniciativa está enmarcada en la Ord. N° 0173/2014, con el objetivo de reunir y brindar acceso libre y gratuito a la información científica y académica, producto de las actividades de investigación, docencia y gestión institucional, a fin de garantizar la libre disponibilidad y acceso abierto al conocimiento científico.

Licenciamiento

Esta obra está bajo una licencia Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Argentina de Creative Commons.

Para ver una copia breve de esta licencia, visite

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/ar/>.

Para ver la licencia completa en código legal, visite

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/ar/legalcode>

2023

Contenidos de la estrategia de social media marketing de Aerolíneas Argentinas y JetSMART Argentina durante la crisis por la pandemia de COVID-19. Año 2020



Emiliano de Beffort

Director: Mg. Carlos Espinosa

Tesina de Grado
Licenciatura en Turismo
Facultad de Turismo
Universidad Nacional del Comahue

ÍNDICE

Agradecimientos	2
Introducción	3
Presentación de la temática de estudio	5
Planteamiento del problema de investigación	10
Objetivos	12
Marco referencial	13
Aerolíneas Argentinas	13
JetSMART Argentina	16
Facebook	18
Instagram	19
Marco teórico	21
La comunicación en tiempos de crisis	24
El rol del social media en la transformación del marketing y la comunicación	26
Las aerolíneas y sus modelos de negocio	31
Metodología	34
Resultados	39
Aerolíneas Argentinas: la línea de bandera	39
JetSmart Argentina: el modelo low cost en Argentina	50
Comparación de contenidos generados por las aerolíneas y su relación con la estrategia de social media marketing en función del modelo de negocio.....	60
Conclusión	68
Bibliografía	71
Anexos	74

AGRADECIMIENTOS

Esta tesina es más que el resultado de un trabajo de investigación, sino la culminación de un proceso de formación académica que comencé allá por el año 2015. Un proceso de crecimiento, desarrollo y aprendizaje personal y profesional, que fue posible gracias al apoyo y acompañamiento de muchas personas, a las que quiero dedicar este pequeño pero sentido espacio.

En principio, agradecer a mi mamá y a mi papá. Por el esfuerzo, el amor, los valores y el ejemplo. Su perseverancia y su decisión de enseñarnos la importancia de la educación como herramienta indispensable para forjarnos como personas. A mis hermanos, mis abuelas y abuelo.

A Lilo, Anne, Cami, Caro, Bredy. Grandes amigas que me regaló la vida y con las que tuve el privilegio de realizar este recorrido. Las palabras no alcanzan cuando se trata de describir la magia de coincidir con ustedes.

A Carlos Espinosa, por su compromiso con esta tesina (y otras que también quisimos hacer). Por guiarme en este proceso, por las palabras de apoyo en los momentos que más costó y los impulsos cuando más fluía.

A Victoria Raffo. Por las aulas compartidas, por apostar y creer en mí. Me enseñas a ver el mundo desde otras perspectivas, a soñar y a no perder el cable a tierra. Por tu dedicación, pasión y el reconfortante cariño de siempre.

A la Universidad Pública, enorme privilegio que nos brinda nuestro país. Por permitirle a una familia más, a un pibe más, ser parte de una generación de profesionales universitarios.

INTRODUCCIÓN

La pandemia del COVID-19 ha tenido un gran impacto en la industria de la aviación a nivel mundial, y Argentina no ha sido la excepción. Las restricciones de viaje y el miedo al contagio han llevado a una disminución significativa en la demanda de vuelos, incluyendo una suspensión total entre fines de marzo y el 1 de diciembre de 2020. Esto generó grandes desafíos económicos para las aerolíneas, pero también de imagen de marca. En este contexto, la presencia y la estrategia en redes sociales se han convertido en un elemento crucial para las empresas del sector, que buscan mantener la conexión con sus clientes y mantenerse relevantes en un entorno altamente competitivo.

Las redes sociales son uno de los principales canales de generación de branding, de difusión de contenidos y de construcción de vínculos con la audiencia. Han revolucionado nuestras formas de comunicarnos, interactuar con otros y expresarnos, así como también han transformado por completo todas las estrategias y herramientas de comunicación y publicidad de las marcas, con un consumidor más activo (el ahora conocido como prosumidor), en la interacción y control de las conversaciones que se generan a partir de los contenidos. Hay más de 4,7 billones de usuarios en redes sociales¹, mientras que las redes sociales Facebook e Instagram se encuentran entre las más utilizadas del mundo.

La velocidad en la que las redes sociales se están transformando, a través de la mejora de sus algoritmos, la búsqueda de mayor tiempo de permanencia, contenidos monetizables y el exponencial crecimiento de la velocidad y calidad de la conectividad (ya podemos decir que nos encontramos en un mundo 5G), genera una realidad que se transmite y comunica en tiempo real. En este escenario, cualquiera sea la crisis, el impacto es inmediato en grandes porcentajes de la población, particularmente si el evento crítico es una pandemia que afecta, indistintamente, a todos los países del mundo. Esta dinámica hiperveloz de comunicación y difusión de la información desafía a las marcas, en este caso particular a las aerolíneas, a volcarse a las redes sociales como uno de los canales de comunicación más directo con sus pasajeros y la

¹<https://wearesocial.com/es/blog/2022/01/digital-2022/>

audiencia. Y para ello, el despliegue y eficacia de los contenidos generados tendrá un resultado vinculado directamente con la imagen de marca y la reputación de esta.

En esta tesina, se propone indagar sobre los contenidos publicados por Aerolíneas Argentinas, la compañía aérea de bandera y con más de 70 años en el mercado, y por JetSMART Argentina, una compañía low cost con 4 años en el mercado nacional, durante la crisis desatada en marzo de 2020 producto de la pandemia de COVID-19. La importancia de contar con una estrategia de social media marketing específicamente diseñada para alcanzar los objetivos de marca y los objetivos de negocio, plantean una oportunidad de explorar de qué forma desarrollan esta estrategia estas dos aerolíneas de Argentina, particularmente durante una de las crisis más grandes y sin precedentes de la historia.

PRESENTACIÓN DE LA TEMÁTICA DE ESTUDIO

En diciembre de 2019, en Wuhan, China, se detectó el primer caso de una persona infectada por un virus hasta entonces desconocido. Poco tiempo después, el 13 de marzo de 2020, la Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró este virus -denominado COVID-19- como pandemia y desata una vorágine mundial que pone en confinamiento (o aislamiento social, preventivo y obligatorio -ASPO- como se lo conoció en Argentina) a gran parte de los países del mundo. Hasta abril de 2023, más de 686 millones de personas fueron contagiadas y 6.8 millones de ellas fallecieron como consecuencia del virus, convirtiéndose en una de las pandemias más mortales de la historia.

Fronteras cerradas y vuelos paralizados, lo que parecía ser un año prometedor para la industria, rápidamente se desencadenó en una enorme crisis. Las aerolíneas debieron actuar rápidamente, hubo grandes volúmenes de cancelaciones y se programaron gran cantidad de vuelos de repatriación. Estos debieron contar con estrictos protocolos de prevención, así como una exhaustiva higiene y limpieza de los aviones. De igual modo, se trabajó fuertemente en la reprogramación y devolución de tickets vendidos. Se puede decir entonces que las aerolíneas debieron batallar con la crisis de la pandemia del COVID-19 en tres frentes.

Un primer frente es el económico-financiero. Toda una operación totalmente paralizada, sin ventas y con gran volumen de devoluciones y afrontando aún todos los costos de operación (salarios, mantenimiento de aeronaves y otros), alarmó a las compañías aéreas, muchas de las cuales debieron acudir a líneas de crédito para financiarse, ayudas estatales para poder afrontar el pago de salarios y muchas de ellas incluso se presentaron a concursos de acreedores y/o quiebra. Otras directamente no sobrevivieron y fueron cerradas.

La Asociación Internacional del Transporte Aéreo (IATA) reveló que la demanda tuvo una caída del 67% en comparación al 2019, a niveles que se comparan con los de 1999. Hubo un porcentaje de 49% de vuelos menos que el año anterior, con fuertes descensos en vuelos internacionales. Alrededor de 1.3 millones de empleos se vieron recortados.

En líneas generales, la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), en su informe "Efectos del Nuevo Coronavirus (COVID-19) en la Aviación Civil", afirma que la demanda con respecto al año 2019, cayó en un 60%, transportando solo 1.8 mil millones de pasajeros, en relación con los 4.5 mil millones del año anterior. La pandemia de COVID-19, en comparación con otras situaciones críticas de la historia, se presenta como la mayor crisis de la aviación civil, con caídas de niveles de demanda a mínimos históricos. En relación a las aerolíneas, la OACI estimó pérdidas por 391 mil millones de dólares solo en 2020, proyectando para el primer semestre de 2021 pérdidas entre 163 y 194 mil millones de dólares. Finalmente, la lenta recuperación permitió que solo se registraran 42.1 mil millones de dólares de pérdidas.

Sumado a la profunda crisis económica que atraviesa Argentina, la pandemia destruyó todas las proyecciones de mejoras previstas para el 2020. Sin embargo, las aerolíneas parecen estar resistiendo mejor que sus pares internacionales, aún con la prohibición por parte del Ministerio de Transporte de los vuelos regulares hasta el 31 de agosto de 2020 (que luego se extendió hasta el 30 de octubre), provocando el rechazo de IATA y la Asociación Latinoamericana y del Caribe de Transporte Aéreo (ALTA). A continuación, se presentan algunos casos.

Aerolíneas Argentinas y Austral Líneas Aéreas se fusionaron bajo la marca de la primera. La duplicación de costos que producía tener dos estructuras operativas -acarreado pérdidas por 680 millones de dólares en el año 2019- llevó a los directivos del Grupo Aerolíneas a tomar una polémica decisión, pero por lejos acertada, tras el incremento de los fondos que el Tesoro Nacional debió desembolsar para sostener su funcionamiento. Además, también crearon una unidad de cargas y una nueva unidad de negocios enfocada en el servicio de mantenimiento, propio y para terceros. Por otro lado, a principios de junio, suspendieron a 7.500 trabajadores, que pasarán a cobrar el 75% de su salario.

LATAM Argentina se mantuvo expectante a la situación que ocurrió con el holding al que pertenece. Cuando este hizo pública su acogida al Capítulo 11 del Código de Bancarrota de Estados Unidos, explicó que la filial argentina, junto con la brasileña y la paraguaya, no estaban incluidas en la reorganización.

Pero las alarmas se encendieron cuando seis aviones Airbus A320 y los Boeing B767 fueron trasladados a Santiago de Chile para operar en la filial de ese país. Finalmente, el 17 de junio de 2020 se confirmó el cese de operaciones y la entrada en un procedimiento preventivo de crisis en el Ministerio de Trabajo para iniciar la desvinculación de 1700 trabajadores. En un comunicado de prensa, la aerolínea argumentó su decisión en que, además del enorme impacto de la pandemia, "la dificultad de generar los múltiples acuerdos necesarios para enfrentar la situación actual contribuye a configurar un escenario en extremo complejo, en el que no están dadas las condiciones para viabilizar y sostener a largo plazo las operaciones de la filial".

Flybondi² suspendió los vuelos el 26 de marzo de 2020. Durante las primeras semanas se montó un operativo para devolver o reprogramar más de 70.000 tickets. Acordó con su sindicato la reducción del 12% en los salarios de los trabajadores, mientras que los directivos tuvieron un recorte del 50% para el mes de abril, mayo y junio. Además, devolvió uno de sus aviones al lessor. Aun así, Esteban Tossuti, presidente de la aerolínea en ese momento, consideró que por el momento puede afrontar la crisis sin mayores inyecciones de capital ni solicitando una ayuda financiera al Estado argentino.

JetSMART Argentina también tuvo que reforzar toda la devolución y reprogramación de los tickets emitidos. Estuardo Ortíz, CEO de la compañía, confirmó en una carta enviada a los pasajeros que el compromiso de la compañía es de largo plazo para seguir volando en Argentina. Ambas compañías debieron afrontar varios meses sin actividad aérea, y al momento del reinicio en octubre de 2020, debieron hacerlo desde Ezeiza, ya no desde El Palomar, debido al cierre de este por no poder asegurar el cumplimiento de los protocolos de bioseguridad vigentes.

No todo es negativo en el balance 2020. Muchas aerolíneas han reconfigurado sus aviones para volcarse al mercado de carga, cuyos flujos de

² flybondi (estilizada todo en minúsculas) es la primera aerolínea que inició operaciones en Argentina bajo el modelo low cost, en enero de 2018. En sintonía con políticas aerocomerciales como la quita de bandas máximas de tarifas y políticas de infraestructura aeroportuaria, como la apertura del aeropuerto de El Palomar en Buenos Aires, impulsaron la creación y desarrollo de este modelo de negocio, en la que flybondi es pionera y continúa volando durante 2023, a más de 15 destinos nacionales y con una flota de 12 aviones, pero con polémicas en sus operaciones en materia de logística y seguridad.

movimiento se han visto incrementados por las restricciones de circulación terrestres, el e-commerce y, sobre el fin del año, por el traslado de lotes de vacunas contra el Covid-19. Esta estratégica reconversión le permitió obtener ingresos a muchas aerolíneas.

Visibilizar la compleja situación económica y financiera de las aerolíneas como el único problema a enfrentar por parte de estas es mirar solo una parte del panorama actual. Eventualmente, las operaciones se fueron reactivando. Según IATA, las operaciones en 2021 se recuperaron sólo en un 42%, en gran medida por las nuevas olas de contagio y restricciones por parte de los distintos estados. En el caso del primer semestre de 2022, las operaciones nacionales se incrementaron un 86.9% y las internacionales un 67.9%, con respecto a 2019. Cabe destacar que la región de América Latina y el Caribe lidera esta recuperación a nivel mundial, según ALTA y respaldado por OACI, con una actividad que ronda el 90.5% con respecto a 2019. En cuanto a las pérdidas de las aerolíneas globalmente, estiman una reducción de estas a unos 11 mil millones de dólares.

Pero volar no fue lo mismo que antes. La "normalidad" que conocíamos en los aeropuertos y aviones dejó de existir y dio lugar a una batalla en un segundo frente: la creación y aplicación de numerosos protocolos sanitarios de control, higiene y desinfección que indican una nueva normalidad a la hora de volar.

El distanciamiento social (de 1-2 metros), el uso obligatorio de tapabocas y/o mascarilla, el escaneo de la temperatura al momento del embarque, la disposición de alcohol en gel y/o desinfectante en todos los equipos y aeropuertos son algunas de las medidas más homogéneas que se establecieron mundialmente³ (y que cuentan con el respaldo de IATA). También se volvieron más exhaustivos los procedimientos de limpieza y desinfección de los aviones antes y después de cada vuelo. Por su parte, los fabricantes Airbus y Boeing resaltaron que sus aviones cuentan con filtros HEPA, similares a los que se utilizan en hospitales, que purifican el aire cada 2/3 minutos y eliminan el 99,9% de los

³ En relación con el servicio, muchas de las aerolíneas han modificado los mismos en función de las necesidades actuales. Por ejemplo, Delta Air Lines incorporó a su servicio amenities que incluyen barbijo y alcohol en gel.

virus y bacterias que circulan en el aire. La solicitud de prueba PCR⁴ solo es obligatorio en aquellos países que así lo requieran, aunque algunas aerolíneas incorporaron la logística para realizarlos de manera gratuita en el aeropuerto y/o en el domicilio.

Otras medidas incluyen la modificación del proceso de embarque, limitando el contacto entre pasajeros⁵, así como el desarrollo de procedimiento self-service: check in, despacho de equipaje, migraciones y el propio embarque se producen a través de diversas tecnologías que no requieren el contacto con trabajadores. El desarrollo tecnológico también se incorpora en la atención al cliente, con la implementación y perfeccionamiento de bots y apps⁶. También se profundizó en la simplificación y/o eliminación del servicio de alimentos y bebidas y de entretenimiento.

Una vez implementados estos protocolos sanitarios, la demanda empezó lentamente a moverse y con ellos mejoraron los números de las aerolíneas. Pero no es suficiente. La desconfianza de los pasajeros de subirse a un avión o de pisar un aeropuerto -así como movilizarse y encontrarse cotidianamente en su lugar de residencia- representó una enorme barrera para las expectativas empresariales. La seguridad, el valor sustancial de la aviación, fue gravemente herida. Y garantizar la seguridad y la confianza fue el tercer frente -y quizás el más trascendental en términos de imagen de marca y reputación corporativa- que debieron enfrentar las aerolíneas.

Es en este tercer frente donde la comunicación aterrizó como la herramienta aliada de las aerolíneas en la reconstrucción de la confianza entre el servicio, la marca y el cliente. Tímidamente, algunas aerolíneas empezaron a dar pequeños pasos, con el social media como principal soporte de comunicación.

⁴ PCR son las siglas de prueba de reacción en cadena de polimerasa. Es la prueba que detecta material genético de Covid-19, siendo uno de los más precisos que se utilizan en el diagnóstico de casos.

⁵ Una de las innovaciones más destacadas es la herramienta de realidad aumentada "Tapete Azul" de la brasileña Azul Linhas Aereas, donde los proyectores marcan en el piso las distancias, el orden, el número asignado, información que va rotando a medida que avanza la fila.

⁶ Algunos ejemplos son "Aerobot" de Aeroméxico y "Agent on Demand" de United Airlines.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La pandemia de COVID-19 es un fenómeno a escala global que tuvo su aparición a fines de 2019, y que introdujo una nueva amenaza a la salud humana. Tres grandes olas de contagio, a través de diversas variantes del virus, impactaron en la salud de la población mundial y en los planes de recuperación económica. Los planes de vacunación avanzaron fuertemente durante 2021 y parte de 2022, con un 65% de los habitantes del mundo con esquema de vacunación completo (porcentaje que asciende a un 85% en Argentina).

Puntualmente, en el mercado aerocomercial, la crisis que desató la pandemia en el primer trimestre de 2020 mostró signos de recuperación en el tercer y cuarto trimestre, pero durante el año 2021 nuevas restricciones en gran número de países por los crecientes números de contagios echaron por tierra todas las proyecciones favorables y los primeros números optimistas comenzaron a llegar en el segundo y tercer trimestre de 2022. La demanda se recuperó más rápido en los mercados domésticos, mientras que los internacionales siguen por debajo de las estadísticas prepandemia. Las aerolíneas continúan luchando y generando estrategias de reconversión y reformulación de sus planes de negocios para hacer frente a las millonarias pérdidas. Uno de los sectores económicos con un crecimiento acelerado y sostenido desde mitad del siglo XX, de a poco va encontrando signos de normalidad, luego de tres años muy duros.

La excepcionalidad histórica de una pandemia y cuáles han sido sus consecuencias en el mercado aerocomercial constituyen una problemática sobre la que se ha explorado en estos años, pero con énfasis en la respuesta operativa y financiera de las aerolíneas. Sobre lo que no se ha explorado es sobre cuáles fueron las estrategias de comunicación en social media entre las aerolíneas y sus consumidores y stakeholders para hacer frente a la crisis y sostener su imagen de marca.

Las redes sociales constituyen hoy un canal clave e indiscutible de comunicación entre las marcas y sus consumidores. Han transformado las estrategias de marketing tradicionales y han consolidado el mundo digital como escenario de creación, conexión e interacción social. El rol activo y

demandante de los usuarios de redes sociales configuró un nuevo paradigma de comunicación, basado en una constante retroalimentación entre partes y en el consumo más consciente de contenidos. La decisión de hoy es de los usuarios y las marcas tienen el desafío de crear contenidos no solo relevantes sino de interés para su audiencia.

Son estos argumentos los que fundamentan el problema de investigación de esta tesina: cuáles fueron los contenidos que desarrollaron Aerolíneas Argentinas y JetSMART Argentina en sus cuentas oficiales de Facebook y de Instagram para hacer frente a la crisis causada por la pandemia de COVID-19 en el año 2020. En función de esto, se abren algunos interrogantes que resultan de interés para su abordaje. En un mercado operativamente paralizado y sin ventas, ¿cuál es el enfoque estratégico que adoptaron en la comunicación en redes sociales? ¿cuál es el contenido creado por las aerolíneas? y ¿cuáles son los mensajes que buscan compartir? Asimismo, tras la revolución de la Web 2.0 y las redes sociales, ¿las aerolíneas siguen un enfoque de marketing tradicional? ¿O apuestan a la innovación y creatividad para el desarrollo de contenidos de valor para los usuarios?

La elección de Aerolíneas Argentinas y JetSMART Argentina se justifica en que son dos aerolíneas cuyas bases de operación se encuentran en Argentina, y que representan cada una, un modelo de negocio diferente: Aerolíneas Argentinas posee un modelo de aerolínea más tradicional, mientras que JetSMART Argentina es una compañía aérea low-cost. Con relación a las redes sociales, se han seleccionado como unidades de relevamientos las cuentas oficiales en las redes sociales Facebook e Instagram.

OBJETIVOS

En función del planteamiento del problema de investigación fundamentado, y la temática de estudio desarrollada inicialmente, se propone el siguiente objetivo de investigación y sus respectivos objetivos específicos.

Objetivo general: Analizar el contenido en Instagram y Facebook de Aerolíneas Argentinas y JetSMART Argentina en el marco de su estrategia de social media marketing durante la crisis desatada por la pandemia de COVID-19 en el año 2020.

Objetivos específicos:

- Indagar en el contenido publicado en las cuentas oficiales de Aerolíneas Argentinas y JetSMART Argentina en Facebook e Instagram, durante el periodo de marzo a diciembre de 2020.
- Comparar el contenido generado por Aerolíneas Argentinas con el generado por JetSMART Argentina, identificando similitudes y diferencias.
- Describir la relación entre los contenidos publicados en ambas redes sociales por Aerolíneas Argentinas y JetSMART Argentina, y la estrategia de social media desarrollada según su modelo de negocio, durante la crisis desatada por la pandemia de COVID-19 en el año 2020.

MARCO REFERENCIAL

Con el propósito de contextualizar el origen y las características tanto de las aerolíneas que son caso de estudio en esta tesina, como de las dos redes sociales donde se relevarán los contenidos, se desarrolla este apartado para describir brevemente a las compañías Aerolíneas Argentinas y JetSMART Argentina, y a las redes sociales Facebook e Instagram.

Aerolíneas Argentinas



Imagen nº 1. Logo de Aerolíneas Argentinas. Fuente: sitio web de Aerolíneas Argentinas.

Fundada el 7 de diciembre de 1950, a partir de la fusión de las empresas Alfa, Zonda, Fama y Aeroposta, de allí su nombre: Aerolíneas Argentinas. Estas aerolíneas eran propiedad del Estado argentino, y a través del decreto nº 10459 sancionado por el Poder Ejecutivo a cargo del presidente Juan Domingo Perón, crea Aerolíneas Argentinas, como política aérea nacional.

En un primer comienzo, operaba con aviones Douglas DC-3, DC-4 y DC-6, con gran cantidad de rutas nacionales e internacionales, como Sao Paulo, Nueva York, La Habana y Lisboa. A partir de los años '60 y '70, fue pionera en Latinoamérica en volar aviones reactores, cuando se incorpora el Comet IV, los Boeing 707, 737 y los famosos "Jumbo", el 747. Reduciendo los tiempos de vuelo a la mitad, estas incorporaciones le permitieron expandir sus rutas internacionales a Nueva York, Miami, Londres, París, Madrid, Roma y Frankfurt, mientras que se modernizaron los vuelos domésticos. Ya en los años '80, era indiscutible su posicionamiento como una de las principales aerolíneas latinoamericanas, destacada por su servicio a bordo y su continúa

modernización de flota y apertura de nuevas rutas, como las primeras rutas transpolares de la historia, llegando a Australia y Nueva Zelanda.

Los '90 fueron una década particular para Argentina. Durante el primer gobierno de Carlos Menem, se decidió privatizar todas las empresas que el Estado tenía en sus manos. Aerolíneas Argentinas fue vendida a la aerolínea española Iberia⁷, que tras una pésima administración, dejó a Aerolíneas en convocatoria de acreedores. En 2001, en un escenario político y económico de Argentina muy duro, Aerolíneas atravesó también la peor crisis de su historia, suspendiendo operaciones. En octubre de ese año, el grupo Marsans adquiere la mayoría de las acciones, pero se dedicó a vaciar lo poco que quedaba de la aerolínea para apalancar las unidades de negocio del Grupo.

En 2008, por decisión del Poder Ejecutivo Nacional durante el gobierno de Cristina Fernández de Kirchner, Aerolíneas Argentinas y las otras cuatro empresas⁸ que formaban parte del Grupo Aerolíneas fueron estatizadas, a través de la sanción de la Ley 26.412. Con una edad promedio de 19,4 años, la flota era antigua y la red de destinos poco competitiva, por lo cual se avanzó profundamente con una modernización de su flota, una renovación completa de su marca, se sumó a la alianza internacional SkyTeam⁹ y se reconfiguraron las rutas domésticas e internacionales. Otras grandes inversiones realizadas fueron el Centro de Formación y Entrenamiento de Pilotos (CEFEPR), para entrenamientos y capacitaciones tanto de la empresa como unidad de negocio para alquilar a terceros; y la construcción del hangar 5 en el Aeropuerto Internacional de Ezeiza, con una superficie de 11.000 m², el más grande de Latinoamérica. Otros de los principales hitos, en el marco de un nuevo plan estratégico lanzado en 2020, es la ya mencionada anteriormente, fusión con su aerolínea hermana, Austral Líneas Aéreas, unificando unidades y estructuras con

⁷ Una privatización polémica: el Estado vendió toda la compañía, menos el pasivo que tenía Aerolíneas, entregando una compañía sin deudas. Iberia tuvo que endeudarse para comprarla, pero transfirieron la deuda a Aerolíneas. Para subsanar el rojo, comenzaron a liquidar la compañía. Vendieron activos, aviones y levantaron muchas rutas.

⁸ Además de Aerolíneas Argentinas, el Grupo se conformaba por la aerolínea Austral Líneas Aéreas, el servicio de rampa Aerohandling, la empresa de servicio de cargas JetPaq y Optar, una operadora de servicios turísticos que gestiona reservas y emisiones de tickets aéreos para el Estado nacional.

⁹ Fundada en el año 2000, SkyTeam es una de las tres alianzas de aerolíneas globales y la segunda en tamaño de operaciones, ofreciendo múltiples beneficios a los pasajeros de las aerolíneas miembros, por ejemplo, conectarlos a más de 1036 destinos en más de 170 países. Aerolíneas Argentinas se convirtió en la aerolínea n° 18 en la alianza y la primera de Sudamérica.

el objetivo de brindar mejor servicio a sus pasajeros y optimizar costos. Además, se crea Aerolíneas Argentinas Cargo, para aprovechar la oportunidad del creciente mercado de cargas, adquiriendo para ello dos aviones refuncionalizados Boeing 737F.

En la actualidad, cuenta con más de 11.500 trabajadores, vuela a 38 destinos nacionales, con una amplia red de vuelos internos y corredores federales que conectan a las distintas provincias sin necesidad de pasar por Buenos Aires. Opera además 21 destinos internacionales dentro de América y Europa. Durante el año 2022, la aerolínea recuperó el movimiento de pasajeros producto de la caída por la pandemia de COVID-19, alcanzando una marca de más de 11.670.000 pasajeros transportados en todas sus rutas. Según estadísticas de la Administración Nacional de Aviación Civil (ANAC), Aerolíneas Argentinas posee el 64% de cuota del mercado aéreo argentino¹⁰.



Imagen n° 2: Airbus A330 de Aerolíneas Argentinas. Fuente: sitio web de Aerolíneas Argentinas.

Su flota está compuesta de 80 aviones, distribuidos en tres modelos: 26 Embraer 190, 44 Boeing 737 (en sus variantes -700, -800 y Max 8) y 10 Airbus A330-200¹¹ (imagen n° 2). Además, sigue vigente su programa de viajero frecuente, Aerolíneas Plus, a través del cual se suman millas que pueden ser canjeadas por tickets aéreos y upgrades de clases, y tener acceso a salas VIP de múltiples aeropuertos. Su código IATA es AR y su nombre legal es Aerolíneas Argentinas S.A. Su misión es garantizar la conectividad de los y las argentinos/as dentro de nuestro territorio y con el resto del mundo, promoviendo el desarrollo

¹⁰ <https://datos.anac.gob.ar/estadisticas/article/f7d61f0c-daf8-48f0-92f0-3fe2046136c8>

¹¹ Durante 2023, la aerolínea recibirá tres Boeing 737-8 MAX y planea incorporar cuatro Airbus A330.

económico, social y cultural. Por otra parte, su visión es ser la aerolínea líder dentro de Argentina y la elegida por quienes visitan nuestro país.

JetSMART Argentina



Imagen n° 3. Logo de JetSMART Argentina. Fuente: sitio web de JetSMART Argentina.

Es una línea aérea privada, creada por el fondo de inversión estadounidense Indigo Partners, quienes llevan más de 20 años de trayectoria en el desarrollo de aerolíneas Low Cost a nivel global, como es el caso de Wizz Air en Europa del Este, Volaris en México y Frontier Airlines en Estados Unidos. Es la segunda inversión que genera el fondo en Sudamérica, y surge a partir del éxito que tiene la puesta en marcha de JetSMART en el país vecino de Chile, en 2016. Posee también una filial en Perú y está pronto a desembarcar con una filial en Colombia.

Comenzó sus operaciones el 23 de julio de 2018, desde Aeroparque Jorge Newbery. Fue la segunda compañía aérea low cost en operar en Argentina, luego del desembarco de flybondi, pero con la diferencia de contar con el respaldo de Indigo Partners y con una flota 100% nueva, recién salida de fábrica. Se establece con un modelo de negocios Ultra Low Cost, basado en ofrecer una tarifa económica de vuelo, a cambio de eliminar muchos servicios que brindan las aerolíneas tradicionales, para poder venderlos de forma adicional y generar mayores ingresos. Bajo el concepto Volar SMART, esta aerolínea promueve el slogan de volar más y pagar menos, pagando solo por lo que necesitas o querés llevar.

Actualmente, JetSMART Argentina vuela a 14 destinos nacionales desde Aeroparque y desde Ezeiza, además de 5 rutas interprovinciales que no pasan por Buenos Aires. Internacionalmente, vuela a Sao Paulo, Santiago de Chile,

Lima y Asunción. En términos de cuota de mercado, según estadísticas de ANAC, JetSMART cuenta con el 14% del mercado aéreo argentino¹². Cuenta con una flota de 8 aviones Airbus A320 (imagen n° 4), la más nueva del país, con una edad promedio de 4 años. Posee un Club de Descuentos, una membresía que permite acceder a tarifas exclusivas y descuentos en compra de servicios adicionales. Además de su servicio de transporte aéreo comercial, JetSMART Cargo brinda servicios de carga a todos los destinos nacionales, utilizando el espacio de bodegas y transportando productos perecederos, carga fraccionada, productos farmacéuticos y servicios de courier (correo); y un servicio de transporte Chárter.



Imagen n° 4. Airbus A320 de JetSMART Argentina. Fuente: sitio web de Aviacionline.

La misión de JetSMART es "estamos aquí para conectar personas mediante los viajes a tarifas Ultra Bajas". En cuanto a la visión, la aerolínea sostiene que "Nos vemos conectando a millones de personas en Sur América". Su código IATA es WJ y su nombre legal es JetSMART Argentina S.A

¹² <https://datos.anac.gob.ar/estadisticas/article/f7d61f0c-daf8-48f0-92f0-3fe2046136c8>

Facebook



Imagen n° 5. Logo de Facebook. Fuente: Wikipedia.

Facebook es una red social gratuita creada en 2004 por Mark Zuckerberg, junto con otros estudiantes de la Universidad de Harvard. Su versión en español está disponible desde febrero de 2008. Perteneció actualmente a la empresa Meta Platforms, junto con otros servicios informáticos y de redes sociales como Whatsapp e Instagram, y desde febrero de 2012 cotiza en bolsa. Si bien nació con espíritu de conectar personas y cuenta con múltiples servicios y herramientas para ello, el principal ingreso económico de la red social proviene de la publicidad.

Según información brindada en su sitio web, Facebook ayuda a conectar con amigos, familia y comunidades que comparten tus intereses, al mismo tiempo que podés descubrir nuevos con herramientas como Grupos, Watch y Marketplace. Esta última es una de las características con mayor crecimiento dentro de la plataforma, permitiendo la venta y comercialización de productos, introduciéndose en el mundo del e-commerce. Cuenta con Meta Business Suite, un espacio para creadores y planificadores de contenido, desde donde también se configuran y desarrollan las cuentas publicitarias para la creación de campañas publicitarias.

La misión del grupo Meta es brindar a las personas el poder de construir comunidad y acercar al mundo. Actualmente, Meta se encuentra trabajando en expandirse más allá de pantallas 2D hacia experiencias inmersivas, como la realidad virtual y aumentada, para ayudar a construir la próxima evolución en

tecnología social¹³. No obstante, su desarrollo en los últimos años no estuvo libre de polémica y enfrentó graves imputaciones sobre la cantidad de fake news, la incitación al odio y las representaciones de violencia que existen en los diferentes espacios de la red.

Según el último reporte global realizado por la agencia we are social, en conjunto con Hootsuite, Facebook cuenta con 2934 millones de usuarios¹⁴, es decir, el 36,4% de la población mundial posee una cuenta de Facebook. Se puede acceder a ella desde una amplia gama de dispositivos, como computadoras, tablets, pero sobre todo desde celulares, siempre que tengan conexión a Internet.

Instagram



Imagen n° 6. Logo de Instagram. Fuente: Wikipedia.

Es una aplicación y red social creada por Kevin Systrom y Mike Krieger, lanzada en octubre de 2010. Dos años después fue adquirida por Facebook, y actualmente es propiedad de la empresa Meta Platforms. Dentro de sus servicios, se encuentran las Instagram Stories, un espacio donde se pueden publicar fotos y videos con una duración de 24hs; los Reels, la mayor apuesta de la red social actualmente, que busca competir con Tik Tok en el segmento de videos verticales; y Instagram Tienda, un espacio similar a Marketplace de Facebook, orientado al e-commerce.

¹³ <https://about.meta.com/company-info/>

¹⁴ The Global State of Digital Statshot Report (Octubre, 2022). Elaborado por la alianza entre we are social y Hootsuite. <https://wearesocial.com/es/blog/2022/10/the-global-state-of-digital-in-october-2022/>

En el sitio web de Meta Platforms, comunican que Instagram es un lugar donde “te acercamos a las personas y a todo lo que amas. Queremos que sea un lugar donde las personas se inspiren”¹⁵.

Instagram cuenta con 1386 millones de usuarios, según datos del reporte global de we are social y Hootsuite citado anteriormente, más del 50% menos que la otra gran red social de Meta Platforms, Facebook y representa que el 17,3% de la población global tiene una cuenta de Instagram.

A nivel comparativo, el estudio muestra que el 82,9% de los usuarios de Instagram utilizan Facebook, mientras que el 77,4% de las personas que usan Facebook poseen una cuenta en Instagram. Además, entre el porcentaje de usuarios activos entre 14 y 64 años, ambas redes se encuentran como las preferidas, con porcentajes superiores al 14%. Sin embargo, cuando recortamos los rangos de edad, el estudio muestra una mayor preferencia por Instagram en usuarios entre 16 y 34 años, y de Facebook por aquellos mayores de 35 años.

Si bien el estudio muestra que los usuarios eligen Facebook para mantenerse en contacto con amigos y familiares (71%), mientras que usan Instagram para postear y compartir fotos y videos (69,7%), destaca también que más del 60% de los usuarios activos utilizan ambas redes sociales para seguir o buscar marcas y productos.

¹⁵ <https://about.meta.com/ltam/technologies/instagram/>

MARCO TEÓRICO

Al momento de definir qué es **comunicación**, encontramos múltiples conceptualizaciones al respecto, desde diversas disciplinas y enfoques. Como punto de partida, es importante considerar la definición de Francois Eldin (1998, como se citó en Tartabini, 2003):

“un acto de comunicación es aquél en el curso del cual un individuo o un grupo emisor traduce un hecho, un concepto o un sentimiento, en un mensaje que dirige, a través del canal que considera más apropiado, a otro individuo o grupo receptor con la intención de que éste pueda tomar conocimiento del hecho, concepto o sentimiento inicialmente expresado por el emisor" (p. 3).

En esta conceptualización se describen los cuatro elementos básicos y necesarios para que el acto de comunicar sea posible: un grupo emisor, un mensaje, un canal y un grupo receptor. También considera los dos tipos de contenidos que se juegan en este acto: el cognitivo, basado en la transmisión de información, y la emocional, que contempla sentimientos, actitudes, motivaciones, prejuicios (Tartabini, 2003).

No obstante, resulta clave entender a la comunicación no como un acto estático y estable, sino como un proceso circular, donde además de los cuatro elementos básicos, existe una retroalimentación que cierra el circuito al mismo tiempo que lo vuelve a iniciar. (Tartabini, 2003)

El primer elemento que compone el proceso de la comunicación es el emisor. Este lo constituye toda persona, empresa u organización que genere el mensaje, determinando estrategia, objetivos y contenidos de este. La estrategia y los objetivos de este mensaje deben encontrarse en directa sintonía con los objetivos de Marketing y de la empresa u organización (Cardozo Vale, 2007, Briceño, Mejías y Godoy, 2010)

El segundo elemento básico es el mensaje, que es el contenido general que es transmitido, en función de un concepto, idea, información o pensamiento madre. Esta transmisión es posible gracias a la codificación de este contenido a través del lenguaje utilizado, que a su vez permite transmitir un

significado determinado. Cabe destacar que este significado es una construcción social, comprensible y compartida por el público receptor, que depende de espacios geográficos y temporales, así como de las circunstancias socioculturales. Este componente importante en el proceso de comunicación, determinante al momento de comprender el significado del mensaje, se denomina referente social. Este es un objeto real, pensamiento común o contexto social a los cuales remite, implícita o explícitamente el mensaje (Tartabini, 2003).

El canal, tercer elemento de este proceso, es el instrumento a través del cual se concreta el mensaje y el acto de comunicar en sí mismo. La naturaleza de los mismos condiciona las características del mensaje, su contenido, forma y capacidad de impacto. Si se considera su capacidad de alcance, existen múltiples canales de comunicación, desde tradicionales como televisión o medios gráficos, hasta el gigantesco mundo de las redes sociales.

Por último, el receptor es aquella persona o grupo de personas que reciben el mensaje emitido por el emisor, a través del canal seleccionado. Tal como se mencionó al momento de describir el mensaje, es de suma importancia que se compartan los mismos significados entre emisor-receptor, para que el mensaje sea efectivo.

Para una empresa u organización, la comunicación existe tanto internamente, para sus equipos de trabajo, como externamente. En este punto es importante detenerse para resaltar que el público externo no son únicamente nuestros consumidores, sino también todos nuestros stakeholders -grupos de interés- que constituyen públicos estratégicos, como proveedores, clientes, el Estado, etc (Contreras Lanfranco, 2006). Esto nos permite pensar una dimensión en la gestión de este proceso de comunicación que tiene que ver con poner el foco no tanto en el mensaje, sino en quiénes son nuestros públicos que funcionan como receptores. (Costa, 2005, como se citó en Enriquez Jiménez, 2005) Es en función de ellos que depende el contenido, formato y canal de nuestro mensaje.

Frente a estos públicos la compañía ofrece, a través de la comunicación, una **imagen** de sí misma. Como toda imagen, esta debe ser construida en

función de la identidad corporativa de la compañía, y vincularse estrechamente con la imagen corporativa que la sociedad a la que se dirige le otorga significado. Esta debe reflejar los valores, atributos y características que mejor definen la marca y/o empresa, y como se mencionó anteriormente, que constituyen la identidad corporativa y cuyo nexo es la comunicación.

Villafañe (1998, como se citó en Tartabini, 2003) afirma que la imagen de una empresa tiene al menos tres dimensiones: autoimagen o imagen ideal, que es la que la empresa cree tener; la intencional, que es la que quiere y cree proyectar; finalmente, la real o pública que es la que el entorno realmente percibe. Sin una buena gestión de la comunicación, la brecha entre ambas pone en jaque la credibilidad y la competitividad de la compañía.

Ahora bien, en función de estos públicos estratégicos, según Costa (2005, como se citó en Enrique Jiménez, 2005) hay tres ámbitos de comunicación según el sistema de intereses que los relacionan con la empresa, que responden a estos tipos de comunicación:

- Organizativa, ligada a los miembros de la organización, sus conductas y clima organizacional, y que responde a la comunicación interna.
- Institucional, con fuerte relación con la política comunicacional, la estrategia corporativa, la cultura, identidad e imagen corporativa, relaciones públicas, gestión de crisis etc. Responde a la comunicación externa.
- De Marketing, que reúne toda la comunicación de marca y producto. Responde a la comunicación externa.

Otra clasificación ya mencionada, según Collado (1991, como se citó en Enrique Jiménez, 2005), divide la comunicación en: interna, orientada a la creación y mantenimiento de las relaciones con los miembros de la organización, y externa, que orienta sus mensajes a los públicos externos. Lopez (2005, como se citó en Cárdenas Ruiz, 2019) también denomina a la comunicación externa como comunicación comercial, refiriéndose a "todas las acciones comunicativas que se generan entre las relaciones con los clientes, proveedores, competidores y medios de comunicación" (p. 13).

Dentro de este tipo de comunicación comercial, Cárdenas Ruíz (2019) menciona herramientas e instrumentos para desarrollar la misma: la publicidad, las relaciones públicas, la promoción de ventas, la venta personal y el marketing directo. En esta última herramienta encuadra las redes sociales, como medio de comunicación personal y directo donde se construyen relaciones entre los usuarios y la marca. Asimismo, Mondría (2008, en Cárdenas Ruíz, 2019) refiere a tres acciones puntuales que deben orientar los objetivos y las herramientas de comunicación comercial:

- Comunicar e informar sobre la empresa, sus productos y servicios, con el propósito de construir la imagen de marca.
- Inducir y persuadir hacia la compra, tanto de clientes actuales como de potenciales.
- Fidelizar y recordar al cliente, posicionando la marca tanto entre clientes como en el mercado.

Las acciones, los objetivos y las herramientas de comunicación van a confluir en el diseño de la **estrategia de comunicación**. Se entiende por estrategia de comunicación a "la forma en que los determinados objetivos de comunicación son traducidos en lenguaje inteligible para el público receptor, para que los pueda asimilar debidamente" (Cárdenas Ruiz, 2019, p.18).

La comunicación en tiempos de crisis

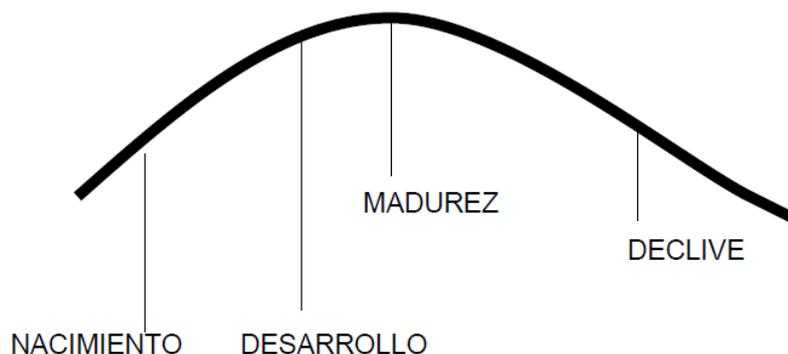
Interactuando en un ambiente global cada vez más volátil y dinámico, las empresas se enfrentan a cambios repentinos en su funcionamiento, como es el caso de la pandemia mundial del COVID-19. Frente a este tipo de hechos, se desatan crisis que deben ser urgentemente atendidas, no solo desde lo financiero y lo operativo, sino también desde lo comunicacional.

Una **crisis**, según la definición propuesta por la Comisión de Investigación de Dircom 2008, recogida por Saura Pérez y García García (2010), es "una situación no prevista en la organización o su entorno y que precisa de actuaciones extraordinarias para recuperar el control de los acontecimientos y preservar su reputación" (p. 46).

El objetivo de poner el foco en la comunicación en tiempos de crisis se relaciona con minimizar el impacto en las relaciones con los diferentes públicos y con efectos negativos en la imagen de la empresa y su credibilidad (que pueden ser mucho más perjudiciales a largo plazo que los efectos negativos económico-financieros). Esta diferencia clave se observa por la gran necesidad de información que todos los públicos de la empresa requieren cuando se produce una crisis. Si la misma se gestiona de manera eficiente, puntual y responsable, la imagen corporativa y la credibilidad de la empresa estarán fortalecidas (Organización Mundial de Turismo, 2012).

Para Gonzalez Herrero (1998, como se citó en Saura Pérez y García García, 2010) las crisis atraviesan cuatro etapas en su ciclo de vida, en una analogía con el ciclo biológico: nacimiento, desarrollo, madurez y declive, tal como se observa en la imagen n° 3. Conocer este ciclo permite no sólo prever efectos y consecuencias, sino también prepararse para tomar medidas que los contrarresten.

1. Nacimiento, donde aparecen los primeros indicios de que una crisis está por desarrollarse. Una detección temprana permite actuar rápidamente y minimizar los efectos.
2. Desarrollo, que es la crisis en sí misma, una etapa de mayor impacto.
3. Madurez, etapa que es de mayor duración en el tiempo, con momentos de recuperación y de recaída.
4. Declive, es la etapa final, donde la crisis ya no representa una amenaza para la compañía.



El rol del social media en la transformación del marketing y la comunicación

Dentro de los múltiples canales de comunicación existentes, el social media es en la actualidad el canal que más ha revolucionado y transformado los procesos y las dinámicas de la comunicación. Picher Vera (2013, como se citó en Acosta Barrera, 2018) define a los **medios sociales** -social media en inglés- como "un conjunto de medios online que permiten la interacción y el intercambio de contenidos entre un grupo de individuos que son los usuarios de estas redes sociales" (p. 11). En función de la temática y el uso que posean, Ostio (2012, como se citó en Mezzalira, 2013) clasifica los medios sociales en: blogs, microblogging, redes sociales, wikis, foros, podcasts, comunidades de contenidos, aplicaciones híbridas (o mash-ups), agregadores de favoritos y agregadores de noticias.

Safko y Brake (2009, como se citó en Thomaz, Biz y Gândara, 2013) aportan a la definición anterior el concepto de comunidades de personas, "que se reúnen online para compartir información, conocimientos y opiniones usando medios de conversación (aplicaciones de la Web) que permiten crear y transmitir fácilmente el contenido deseado por los usuarios a través de palabras, imágenes, videos y audios" (p. 106).

Mezzalira (2013) describe seis características centrales del social media:

- Son participativos, favoreciendo las contribuciones y comentarios, difuminando la distinción entre medio y audiencia.
- Son abiertos, animando a votar, comentar y compartir información.
- Permiten conversaciones, pero de manera bidireccional entre el emisor y el receptor.
- Crean comunidad.
- Desarrollan la conectividad, a través del uso de enlaces a otros sitios, recursos y personas.

Según un estudio de we are social y Hootsuite¹⁶, a octubre de 2022, existen 4,74 billones de usuarios de redes sociales, un 4.1% más en comparación al mismo periodo del 2021. Del total, el 99% se conecta a través de dispositivos móviles. Por otro lado, según el Estudio General de las Redes Sociales, publicado por IAB España¹⁷ (2020, como se citó en Prados-Peña, Crespo-Almendros y Porcu, 2022), el principal interés de las marcas está vinculado a las ventas (75%), mientras que el interés restante se debe a la comunicación con sus diferentes públicos. A su vez, dentro de este punto, el interés de las marcas en la comunicación responde a consultas y generación de branding, al servicio al cliente, a la generación de leads -clientes potenciales- y a generar visibilidad de marca.

Las redes sociales han transformado el paradigma de la comunicación, modificando las reglas del juego de todas las actividades comerciales y de marketing, entre ellas, la disponibilidad y localización de la demanda. Dentro de los resultados que arrojó el estudio realizado por we are social y Hootsuite, el 75,5% de las personas entre 13 a 64 años utilizan apps de redes sociales. Por otro lado, difiere de la comunicación de marketing tradicional pasando de un modelo de comunicación one-way (de marca al público) a un modelo two-way, donde el usuario cobra mayor relevancia y se incrementa la interacción entre emisor y receptor (Lavinsky, 2013 como se citó en Tumer, Aghabeid, Öney y Eddine, 2019).

Quizás unos de los factores más disruptivos de las redes sociales tienen que ver con el rol activo que adoptan de los consumidores, quienes se despojan de intermediarios y comienzan a marcarle el ritmo a las marcas, en relación con su presencia, interacción e inmediatez (Pérez Curiel y Clavijo Ferreira, 2017). Datos como los mencionados en el párrafo anterior contribuye a sostener el planteo de que son los consumidores, también llamados prosumidores, quienes dominan las conversaciones en redes sociales sobre las marcas, y es su opinión lo que nutre la credibilidad de esta. Las campañas de marketing tradicionales han perdido influencia frente a las reviews en social media, torciendo el concepto

¹⁶<https://wearesocial.com/es/blog/2022/01/digital-2022/>

¹⁷ Traducido al español, en inglés: General Study of Social Networks, by IAB Spain.

de confianza del cliente de un plano vertical a uno horizontal, y transformando el proceso de decisión de compra (Kotler, 2016).

Con el constante crecimiento de Internet y los usuarios de redes sociales, así como también la transformación activa del consumidor y usuario, toda organización debe trabajar fuertemente en **estrategias de marketing en social media**. Es por ello por lo que resulta pertinente abordar el enfoque del marketing en medios sociales - o *social media marketing*-. Para San Millán Fernández, Medrano García y Blanco Jiménez (2008), y como acuerdan otros autores¹⁸, es “una de las herramientas del marketing online [...], con el que se busca conseguir la comunicación de una marca, servicio o producto mediante la utilización de redes sociales” (p. 358). Agregan también que se trata de un proceso complejo e integral para generar canales de comercialización, al mismo tiempo que promueve la participación del usuario mediante la creación y el *sharing* de contenidos.

La comunicación tiene llegada a los usuarios compartiendo y actualizando información y a través del feed de noticias, despertando el interés de los consumidores sin que los mismos hayan buscado dicha información (Thomaz, Biz y Gândara, 2013). En contrapartida, el marketing de medios sociales enfatiza la contribución de la audiencia y renuncia al control sobre muchos contenidos. Algunas veces, se puede influir en lo que los participantes dicen y piensan acerca de su marca, pero rara vez pueden controlar las conversaciones por completo, por lo que la estrategia debe tener como eje la construcción y desarrollo de relaciones de confianza con la audiencia (Barker, Barker, Bormann y Neher, 2013).

Retomando lo afirmado por Cardozo Vale (2007) y Briceño, Mejías y Godoy (2010), toda estrategia de marketing en medios sociales debe estar definida en función de los objetivos de marketing de la marca y los objetivos del modelo de negocio que sustenta y persigue la compañía. Y debe orientarse a targets cada vez más conocidos y segmentados. Es precisamente en este punto donde las redes sociales plantean enormes avances en términos de segmentación de

¹⁸ Castelló Martínez (2013, como se citó en Acosta Barrera 2018), Barker, Barker, Bormann y Neher (2013), Thomas, Biz y Gândara (2013), Hetler (2010, como se citó en Knoblich, Martin, Nash y Stansbie, 2015).

mercado, permitiendo ajustar de manera hiper precisa todos nuestros anuncios al target específico al que queremos alcanzar.

Plos (2005, como se citó en Carro 2016) identifica dos variables relevantes a la hora de evaluar estrategias de social media: la interactividad y el **contenido**. La primera hace referencia a la forma en la que la audiencia se relaciona con nuestro contenido y que es posible medirlo a través de diferentes key performance indicators (KPI) de acuerdo con las especificidades de cada red social o aplicación web. Por otro lado, el contenido es toda la información creada y adaptada a cada formato en particular para luego ser comunicado a través de las plataformas de social media.

Una de las estrategias de marketing que se vincula con la creación de conversaciones de marca en las comunidades que clientes y no-clientes forman en redes sociales, a través de la creación de contenido, es justamente el **marketing de contenidos**, -o content marketing-.

Kotler (2016) define al marketing de contenidos como un “enfoque de marketing que implica crear, seleccionar, distribuir y amplificar contenido que sea interesante, relevante y útil para un grupo de audiencia claramente definido con el fin de crear conversaciones sobre el contenido” (p. 83). Este enfoque rota de una estrategia basada en las necesidades de la empresa o producto, a una estrategia basada en las necesidades de los usuarios. El vínculo que se busca construir supera la visión tradicional de venta, apostando a la construcción de relaciones más confiables y fidelizadas.

Frente a la masividad de contenido que hoy circula en redes sociales, uno de los ejes fundamentales del marketing de contenidos es la premisa de calidad sobre cantidad. En la actualidad, una constante presencia de la marca no asegura que el público objetivo sea captado, mucho menos permitirá fidelizar. Las posibilidades son aún más reducidas si no conocemos el público o los contenidos no están pensados en función de sus valores o necesidades. Por otro lado, un contenido de calidad está basado en cinco requisitos: pensado para una audiencia específica, tiene un objetivo concreto, tiene credibilidad, es útil y merece ser compartido. Es un contenido original y relevante para el público, y contribuye a humanizar a la marca. Si bien es un contenido que requiere

mayor costo y más tiempo para transformarse en ventas reales, es mucho más redituable en términos de construcción de comunidades (Kotler, 2016).

Un contenido de calidad, además, es un engranaje más en la aplicación del marketing de contenidos. Kotler (2016), sostiene que la estrategia, basada en objetivos comerciales medibles y alcanzables, debe estar orientada a dar credibilidad a la compañía y/o marca, mediante la creación de ese contenido de calidad exclusivo, y de esta forma lograr diferenciación y competitividad frente a otras marcas. En esa línea, una segmentación precisa del público, con el propósito de construir comunidades y logrando engagement, es la base de la estrategia general.

No obstante, el desafío que enfrenta toda estrategia vinculada al marketing de contenidos tiene que ver con la multiplicidad de contenidos que se generan en simultáneo por parte de otras marcas, pero además con el acto voluntario por parte de los usuarios de consumir ese contenido. Y es este acto voluntario el que constituye el principal key performance indicator de todos los contenidos generados. Un contenido puede ser amado u odiado en cuestión de minutos, siendo la viralidad un arma de doble filo. Muchas veces, la agresividad y la frialdad de las marcas en la comunicación, junto con una omisión de la dimensión humana y emocional de los usuarios por parte de los creadores de contenido, dificulta la construcción de comunidades de usuarios en redes (Kotler, 2016).

Es importante destacar que en el caso de las aerolíneas estamos hablando de un servicio, pero con gran agregado de valor como para ser considerado también una experiencia. Esto hace que la experiencia posea un alto grado de vinculación emocional, por lo cual es clave pensar las estrategias de marketing con el objetivo de crear conexiones de consumo más significativas (Costagliola 2013, como se citó en Carro 2016). En función de ello, el autor propone cinco puntos que están estrechamente vinculados con los fundamentos del social media marketing y el marketing de contenidos:

- Iniciar conversaciones, donde la audiencia pueda opinar y expresar interés sobre sus sentimientos acerca de la marca, sean comentarios positivos o negativos.
- Personalización de la comunicación con el usuario, a través de mayor interacción y que deje atrás la impersonalidad de las marcas.
- Control de la imagen, a través de una comunicación que transmitan la imagen que se quiere proyectar en función de los valores de la marca.
- "Keep it real", utilizar historias reales y verdaderas sobre experiencias de los usuarios que permita una respuesta emocional e identificación de la audiencia con esa historia.
- "Court consumer sharing", incentivar a los usuarios a compartir sus experiencias y sus historias a través de la generación de contenido por parte de la propia audiencia, haciéndolos partícipes de la marca, sintiéndose valorados.

Las aerolíneas y sus modelos de negocio

Osterwalder (2009, en Bustos Piquer 2020) define el **modelo de negocio** como "las herramientas que tiene una organización para generar valor e ingresos a través de su cadena de valor". Dentro de los principales componentes del modelo de negocio encontramos los segmentos de mercado, la propuesta de valor, los canales, la relación con el cliente, las fuentes de ingreso, recursos claves, las asociaciones o socios claves y la estructura de costes. Dentro de la industria aerocomercial, se definen dos modelos de negocios bien definidos: el tradicional o el low cost.

Las **aerolíneas tradicionales**, como Aerolíneas Argentinas, son compañías aéreas que están identificadas con el país de procedencia, en este caso Argentina, fundadas en su mayoría hace más de 30 años y reconocidas por su tamaño a nivel operacional.

Forman parte de alianzas internacionales, como la mencionada SkyTeam, y trabajan sus canales de venta tanto propios como en sólida colaboración con agencias de viaje y sistemas de reservas como Sabre o

Amadeus. Sus hubs de operaciones se encuentran en los principales aeropuertos internacionales de cada país. En el caso de Aerolíneas Argentinas, sus hubs son el Aeropuerto Internacional de Ezeiza y Aeroparque Jorge Newbery, en la ciudad de Buenos Aires, con un hub secundario en el Aeropuerto Internacional Ing. Taravella de la ciudad de Córdoba.

Su flota cuenta con diferentes modelos de aviones, de corto, mediano y largo alcance, capaces de operar su extensa cobertura en los mercados nacionales hasta internacionales y transoceánicos. Esto implica además mayor disponibilidad de tripulación cualificada.

Emplean estrategias de yield management centradas en la división de los aviones en diferentes clases, bien orientados a targets específicos, con ofertas diversas de servicios a bordo y beneficios en aeropuertos. Cuentan además con programas de fidelización.

El **modelo de negocio low cost**, o de bajo coste, tiene un propósito muy claro, de allí su nombre: reducir el costo de operaciones de la compañía al máximo, para poder ofrecer tarifas económicas. En este marco se encuentra el modelo de negocio que adopta JetSMART Argentina.

Cuentan con una flota de modelo único de aviones y buscan operar en aeropuertos secundarios donde el costo de slots y logística sea menor. Si bien JetSMART opera en los dos aeropuertos principales, en su comienzo operó en el Aeropuerto de El Palomar, que se puso en condiciones para la operación exclusiva de low cost. Finalmente, fue cerrado en la pandemia y no volvió a ser reabierto. De todas maneras, en los aeropuertos principales, se busca optimizar los costos utilizando posiciones remotas en vez de mangas en los aeropuertos, un aprovechamiento máximo de uso de los aviones, volando la mayor cantidad de tiempo posible y reduciendo el tiempo en tierra, pero sin afectar el mantenimiento y la seguridad operativa.

Trabajan también con estrategias de yield management, casi en su totalidad con canales de ventas directos y propios, con precios muy variables de acuerdo con la demanda del mercado. Esta demanda se basa principalmente en viajeros de turismo y ocio. Con relación al servicio a bordo,

los aviones cuentan con una única clase y se eliminan todos los servicios gratuitos en busca de reducir costos, pero generando oportunidades de negocio como la venta a bordo, la venta de equipaje, la opción de elegir asiento, entre otras.

METODOLOGÍA

En función del marco teórico formulado y la necesidad de explorar el problema de investigación a raíz de que no se dispone de suficiente información sobre el tema, así como también los supuestos ontológicos, epistemológicos y axiológicos que sustentan una mirada de la realidad construida y que atraviesa al investigador en su subjetividad y valores, el abordaje para esta tesina es cualitativo.

El diseño de esta tesina es flexible para permitir la consideración de numerosos aspectos de un mismo fenómeno (Sellitz, 1980) y de carácter exploratorio, dado que se busca indagar sobre una determinada situación que no tiene un amplio desarrollo empírico y que no ha sido abordado anteriormente, (Sampieri, 1993), particularmente con un fenómeno relativamente desconocido y con características únicas en la historia como lo es la crisis del mercado aerocomercial como consecuencia de la pandemia de COVID-19.

En cuanto a la estrategia para la recolección y análisis de datos, se adopta un esquema de triangulación, a fin de alcanzar los objetivos planteados. La triangulación consiste en combinar metodologías que responden a dos paradigmas distintos, como lo son el cuantitativo y el cualitativo, permitiendo obtener información de distintas perspectivas, pero esenciales para interpretar una a la otra (Vasilachis, 1992). Esto se aplicó sobre fuentes secundarias, a partir de las publicaciones que realizaron las aerolíneas en sus cuentas oficiales de Facebook e Instagram.

El análisis de contenido fue la principal técnica de investigación que permitió indagar sobre las publicaciones en redes sociales que forman parte de las estrategias de comunicación de marketing. El mismo es una técnica que se "basa en el estudio cuantitativo del contenido manifiesto de la comunicación" (Sabino, 1996), a través de "la determinación de la frecuencia con que aparecen en un texto ciertas categorías previamente definidas" (Sabino, 1996). De esta forma y según Andréu (2001), se pueden interpretar datos tanto expresos como latentes, es decir, aquellos datos que subyacen a lo explícitamente dicho, pudiendo ambos datos ser captados dentro de un

contexto. Su principal ventaja radica en que tiene una base empírica clara y perfectamente accesible, por lo que puede analizarse "con menos subjetividad que por otros medios" (Sabino, 1996).

Las unidades de análisis para la construcción de datos primarios son las dos aerolíneas con mayor cuota de mercado en el país: Aerolíneas Argentinas (AR) y JetSMART Argentina (WJ). La elección de estas se justifica en que son dos aerolíneas cuyas bases de operación se encuentran en Argentina y que sus modelos de negocios son diferentes: AR posee un modelo de aerolínea más tradicional, mientras que JetSMART Argentina es una compañía aérea low-cost.

En relación con las redes sociales, se seleccionaron Facebook e Instagram, dado que son las redes con mayor cantidad de usuarios, según el estudio citado previamente de we are social y Hootsuite, y en las cuales las dos aerolíneas poseen cuentas oficiales. Además, también son seleccionadas debido a que forman parte de los canales de comunicación de marketing de las compañías.

Una vez seleccionadas las unidades de análisis y las redes sociales de las mismas, se realizó un muestreo intencional sobre las publicaciones, dado que es un tipo de muestreo, que los autores LeCompte y Preissle (1993, en Maxwell 1996) denominan selección basada en criterios, donde se "escogen deliberadamente las publicaciones que van a proveer información importante que no puede ser bien obtenida por otras selecciones" (Maxwell, 1996). y El período de tiempo sobre el cual se obtuvieron los contenidos de ambas redes sociales, y de las dos aerolíneas, corresponde al período marzo a diciembre del año 2020, coincidente con el inicio de la pandemia de Covid-19 y el aislamiento social, preventivo y obligatorio, y la posterior reactivación de los vuelos comerciales.

El procedimiento de recolección de las publicaciones en las redes mencionadas de ambas aerolíneas se realizó en las respectivas plataformas, y se obtuvieron las mismas como documentos a través de capturas de pantallas y fechándolas según día de publicación. Las mismas podrán encontrarse en el Anexo de la presente tesina.

Uno de los objetivos propuestos en esta tesina es el análisis del contenido de Aerolíneas Argentinas y JetSMART Argentina, publicados entre marzo y diciembre del año 2020, en las redes sociales Facebook e Instagram de las respectivas aerolíneas. Para la ejecución de dicho análisis, se establecieron siete variables, con sus respectivos indicadores.

La primera de ellas, y quizás la más relevante, es la variable que corresponde al tipo de contenido de la publicación. Para establecer este criterio, se partió estableciendo tres pilares, que funcionan como indicadores: contenido tipo community, institucional o de marketing. Estos tres pilares se sustentan en las tres acciones puntuales que son la comunicación institucional, la persuasión de compra (marketing) y la fidelización y posicionamiento de marca (community).

Frente al masivo desarrollo de internet y el uso de las redes sociales, es prioritario el desarrollo de una estrategia de marketing en social media. La misma debe estar definida en función de los objetivos de marketing de la marca. Es por ello que el objetivo de las publicaciones realizadas fue otra de las variables analizadas, estableciendo tres tipos de objetivos, a partir de la definición brindada en el párrafo anterior de Mondría (2008, en Cárdenas Ruíz, 2019) : de interacción, informativo o de marketing.

Las redes sociales no son lo mismo en 2023, que lo eran hace 10 años atrás. Lo que nació como espacios digitales característicos y diferenciados entre sí, con el pasar de los años, la dinámica de mercado fue concentrando cada vez más estas redes en grandes conglomerados monopólicos¹⁹. En este contexto competitivo, los algoritmos se encuentran en constante revisión y actualización, impactando directamente en cómo y cuándo se muestra el contenido a la audiencia. La característica de cómo actuará el algoritmo en la cuenta de cada marca es única, y para ello es clave conocer la frecuencia con la que se realizaban publicaciones las marcas en sus cuentas de Facebook e Instagram. Vale observar también que la frecuencia puede asociarse también a la necesidad de información, entretenimiento que la audiencia esté dispuesta a

¹⁹ Meta es propietaria de Facebook, Instagram y Whatsapp, Youtube es propiedad de Google. En paralelo, Twitter fue adquirida por el excéntrico Elon Musk y el gigante chino TikTok generó la primera red social que se animó a disputar la hegemonía estadounidense en social media.

consumir, sin saturarse y perjudicar el algoritmo, basándose en la premisa de calidad sobre cantidad (Kotler, 2016).

El formato de las publicaciones es una de las características más relevantes para las redes sociales, que se encuentran en constante medición, evaluación y revisión para desarrollar actualizaciones que incrementen el uso de las redes. En la actualidad, hay una fuerte apuesta a la permanencia de mayores horas por parte de los usuarios en las aplicaciones, en la que el formato juega un rol central captando y manteniendo la atención de los usuarios. Los indicadores de esta variable fueron si el formato de las publicaciones es una imagen fija o un video.

El tono utilizado para transmitir el mensaje "determina el carácter de la acción y se refiere a cómo se va a comunicar lo que se pretende decir al público destinatario" (Castelló, 2017 en Salas, 2018). El autor además afirma que existe un estrecho vínculo entre el tono y la personalidad y el posicionamiento de marca, por lo que los mensajes deben poseer un tono que sea coherente y consistente con la marca, para construir confianza y credibilidad frente al público objetivo (Salas, 2018). De esta forma, también se moldea la imagen de la marca (Villafañe 1998, cómo se citó en Tartabini, 2003). Para ello, se examinó si las publicaciones poseen un tono formal o informal.

En relación con el material utilizado en las publicaciones, sean fotografías, videos, recursos gráficos, es relevante conocer el origen del mismo, por lo que se establecieron dos indicadores: material propio, o de terceros. Dentro de los terceros, podemos encontrar trabajadores de las empresas, clientes o aficionados de la aviación en general. Esto último cobra relevancia en el plano de las redes sociales, donde el usuario pasa de ser un receptor pasivo a ser uno activo, con mayor interacción, demanda y participación.

Por último, se observó la utilización de hashtags en las publicaciones. Los hashtags son una herramienta de viralidad, etiquetado y posicionamiento de contenidos dentro de las redes muy utilizados, facilitando a los usuarios consultar publicaciones relacionadas con una temática concreta (Navío Navarro, 2021)

El análisis de las publicaciones se ejecutó por medio del software Atlas.Ti, estableciendo variables y sus respectivos indicadores, que fueron configurados como códigos. Luego de haber sido configurados, cada una de las publicaciones fue cargada al software y se procedió a codificarlas, de acuerdo con el contenido y formato de las mismas. Los archivos del software con las codificaciones se encuentran en el Anexo de la tesina.

RESULTADOS

Aerolíneas Argentinas: la línea de bandera nacional

Los resultados del análisis del contenido generado por Aerolíneas Argentinas arrojan un total de 349 publicaciones realizadas en la red social Facebook, unas 210 publicaciones en feed de Instagram y unas 162 Stories subidas en ambas redes²⁰, entre el periodo comprendido entre el 1 de marzo de 2020 al 31 de diciembre del mismo año.

En cuanto al contenido publicado en la plataforma Facebook, y como se observa en el gráfico n° 1, la distribución de las tres variables sobre el total es relativamente pareja entre los contenidos community, que representan el 40,69% y los contenidos institucionales, que son el 35,81%. En tercer lugar quedan los contenidos de marketing, con un 23,5%.

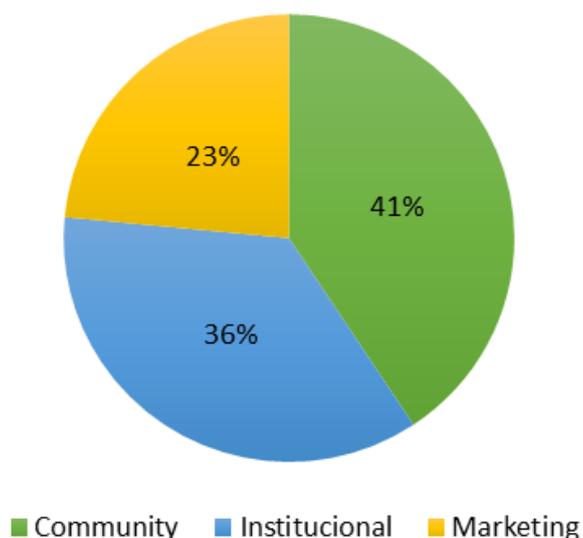


Gráfico n° 1: tipo de contenido de las publicaciones de Aerolíneas Argentinas en Facebook. Fuente: elaboración propia.

Dentro de los contenidos de tipo community, se encuentran fotos destacadas de aviones, de las instalaciones y el personal de la compañía, el 70° aniversario de la creación de Aerolíneas Argentinas y la celebrada fusión de

²⁰ Las Stories son un formato desarrollado en un primer momento por Instagram, pero luego fueron vinculadas ambas aplicaciones y las Stories podían compartirse en ambas cuentas en simultáneo.

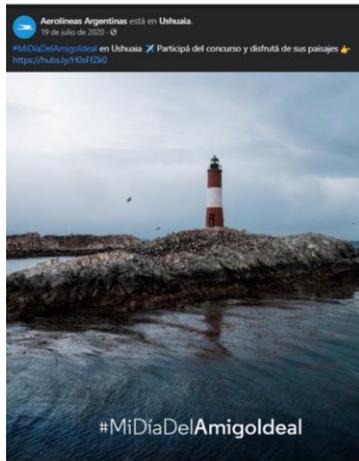
Aerolíneas con su subsidiaria Austral Líneas Aéreas, conmemoraciones por días patrios o días festivos (día de la Bandera, día de la Independencia, del Padre, de la Madre, del Orgullo), y acciones y concursos (como el de "Mi amigo ideal" o el especial "Maravillas Argentinas" junto a TRIPIN Argentina). La preponderancia de estos contenidos resalta la importancia que le asignó la compañía durante este periodo al posicionamiento de marca y branding en sus cuentas de redes sociales. Además, cabe destacar la importancia de incorporar contenidos donde aparezca el personal de la compañía o sean ellos mismos quienes hablan frente a cámara en los videos. Son ellos quienes construyen la experiencia de servicio del pasajero y encargados de velar por su seguridad. De este modo, se produce una conexión más emocional y humana con la audiencia, que constituye un combo innovador y acertado para obtener contenidos bien recibidos por la audiencia.

Por otra parte, el contenido institucional fue transformándose, desde las primeras publicaciones sobre cancelaciones de vuelos durante marzo y abril, donde el mensaje se enfocó en cuales eran los medios de contacto con la aerolínea, a los primeros vuelos de repatriación del exterior y vuelos internos y las medidas de seguridad en relación con el cuidado y prevención del COVID-19. Estos primeros contenidos se dan en el marco de las etapas de nacimiento y desarrollo de crisis (González Herrero, 1998, como se citó en Saura Pérez y García García, 2010), en este caso, de la pandemia de COVID-19, puntualmente durante marzo y octubre de 2020. Otros contenidos institucionales se focalizaron fuertemente en la comunicación de la campaña de vuelos a China para el transporte de insumos médicos y posteriormente, el transporte de los primeros lotes de vacunas.

El contenido de tipo marketing, el último tipo de contenido en términos de participación total durante el periodo de análisis, tiene su correlato de baja frecuencia de publicación en un periodo de ASPO, con operaciones completamente paralizadas. La incertidumbre e imprevisibilidad de la situación llevó, en un principio, a que el Gobierno extienda la suspensión de vuelos hasta el 1 de septiembre de 2020, por lo cual en junio de ese año comenzaron las primeras publicaciones con foco en ventas, con mensajes que resaltaron como propuesta de valor la flexibilidad en el cambio de fechas, sin costo alguno. A

Contenidos de la estrategia de social media marketing de Aerolíneas Argentinas y JetSMART Argentina durante la crisis de la pandemia de COVID-19. Año 2020.

partir de octubre, con la reapertura confirmada de vuelos en noviembre y la primera implementación del exitoso PreViaje, la frecuencia de estos contenidos fue en aumento, en coincidencia con el comienzo de una etapa de madurez de la crisis de la pandemia.



COMMUNITY



INSTITUCIONAL



MARKETING

Imagen n° 8: ejemplos de publicaciones de Aerolíneas Argentinas en Facebook según su tipo de contenido.

Fuente: elaboración propia a partir de capturas de pantalla de las respectivas publicaciones.

Tomando en cuenta los objetivos de comunicación planteados por Mondría (2008, en Cárdenas Ruíz, 2019) y que sustentan también los tipos de contenidos, los objetivos de Aerolíneas Argentinas en Facebook no se encuentran necesariamente ligados entre sí. Por ejemplo, un contenido de tipo community no necesariamente tiene un objetivo de interacción. Esto lo podemos ver en los resultados del análisis, donde un 40,7% del material tiene un objetivo informativo, seguido por un 35,5% con un objetivo de interacción y un 23,8% de marketing. En este último caso, sí podemos ver la correlación con el 23,5% del contenido de tipo marketing.

La relación entre la mayor cantidad de contenido community, con la cantidad de material con objetivo informativo, es producto del rol que protagonizó la aerolínea de bandera realizando dos servicios críticos durante la pandemia en 2020: uno de ellos, como se mencionó anteriormente, fue la repatriación de miles de argentinos al país, que se encontraban de viaje, por diversos motivos, en distintos puntos del mundo y tras la cancelación de todos los vuelos comerciales, operó vuelos coordinados por Cancillería Argentina; el

otro servicio fueron los vuelos especiales de transporte a China en busca de insumos médicos entre abril y junio, y el transporte de los primeros lotes de vacunas en diciembre de 2020, vuelos que se mantuvieron durante casi todo 2021. Si bien este tipo de contenidos puede considerarse de tipo institucional, la diferencia del análisis radica en qué y cómo se elige transmitir el mensaje. En la imagen n° 9, se observa que la foto de la tripulación, junto al copy que acompaña la imagen, apela a las emociones de la audiencia y genera interacciones con la publicación (likes, compartir, comentar).



Imagen n° 9: publicación en Facebook de Aerolíneas Argentinas, fecha 16-04-20.

Fuente: Facebook de Aerolíneas Argentinas.

No ocurre lo mismo cuando se analiza las publicaciones realizadas en Instagram. Como se observa en el gráfico n° 2, el 70% de las mismas son contenidos de tipo community, y en esta red, sí existe una vinculación directa entre el contenido y el objetivo de comunicación, dado que el 69,52% de las publicaciones tienen un objetivo de interacción. La misma correlación se puede ver en los contenidos institucionales, con objetivo informativo (un 29,52%), pero

Contenidos de la estrategia de social media marketing de Aerolíneas Argentinas y JetSMART Argentina durante la crisis de la pandemia de COVID-19. Año 2020.

se destaca el escaso -casi nulo- uso de los posteos en Instagram para contenidos de marketing, donde durante el periodo de estudio, solo se publicó un posteo (que representa un 0,48% del total).

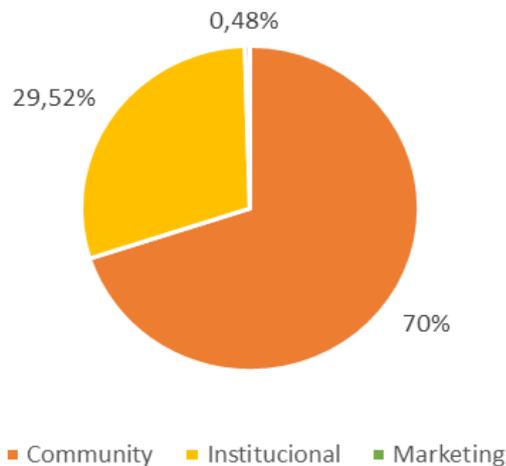
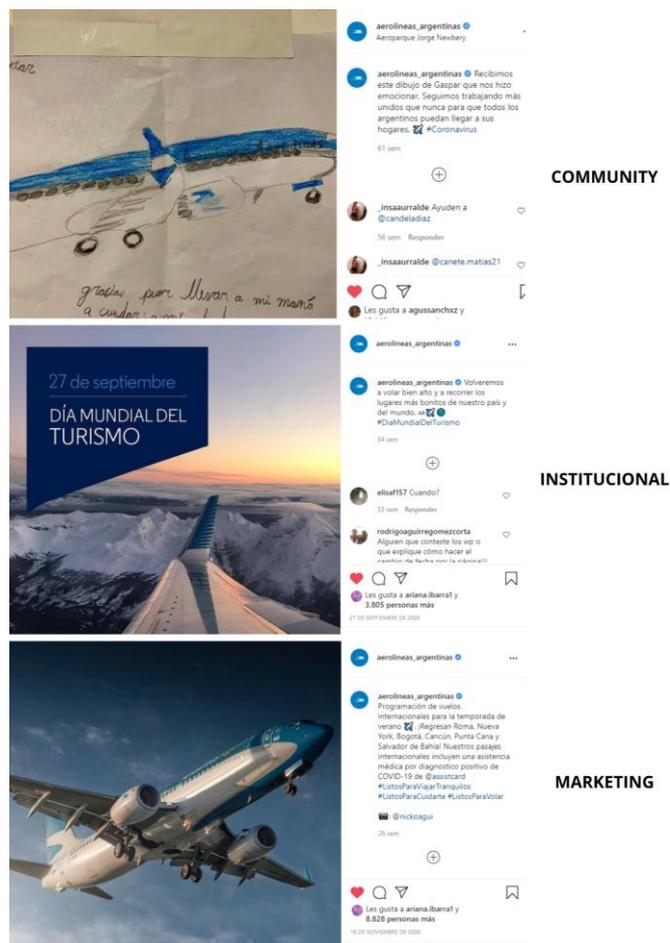


Gráfico n° 2: tipo de contenido de las publicaciones de Aerolíneas Argentinas en Instagram. Fuente: elaboración propia.



Contenidos de la estrategia de social media marketing de Aerolíneas Argentinas y JetSMART Argentina durante la crisis de la pandemia de COVID-19. Año 2020.

Imagen n° 10: ejemplos de publicaciones de Aerolíneas Argentinas en Instagram según su tipo de contenido.

Fuente: elaboración propia a partir de capturas de pantalla de las respectivas publicaciones.

En el caso de las Stories, herramienta que funciona en ambas redes sociales, el resultado arroja un 66% de publicaciones de contenido community, un 23,5% de contenido institucional y un 10,5% de contenido de marketing, en este último caso un crecimiento notable con respecto a los posteos de Instagram. En lo que refiere a los objetivos del contenido, se observa una similitud de los valores con respecto a los de feed de Instagram.

En relación con la frecuencia de publicación de posteos de Aerolíneas Argentina, el gráfico n° 3 muestra una mayor cantidad de publicaciones realizadas en Facebook, frente a las que se realizan en Instagram. Esta diferencia corresponde a que, en el marco de una estrategia de social media marketing más general, existen también acciones y definiciones establecidas según la lógica, el algoritmo y la audiencia de cada una de estas redes sociales.

Sin embargo, a partir de la premisa de calidad sobre cantidad del marketing de contenidos que plantea Kotler (2016), una gran cantidad de publicaciones no necesariamente implica mayor éxito, ni que logre que el mensaje llegue al público objetivo y mucho menos que sea fidelizado. Se puede observar cómo aumenta la frecuencia de publicaciones de marzo a abril, en el periodo más crítico del comienzo de la crisis por la pandemia. Por poner un ejemplo, en promedio durante el mes de abril, se publicaron 1,83 contenidos por día en Facebook y 0,83 contenidos por día en Instagram. Es decir, todos los días, los seguidores de Aerolíneas Argentinas recibían más de 1 mensaje o publicación por parte de la marca. Luego, a medida que la crisis se desarrolla, la suspensión de vuelos comerciales impacta en la frecuencia de publicaciones, que muestra una disminución en la frecuencia de posteos, hasta agosto/septiembre, donde las proyecciones de una pronta apertura brindaron oportunidades de contenido más diverso.

Contenidos de la estrategia de social media marketing de Aerolíneas Argentinas y JetSMART Argentina durante la crisis de la pandemia de COVID-19. Año 2020.

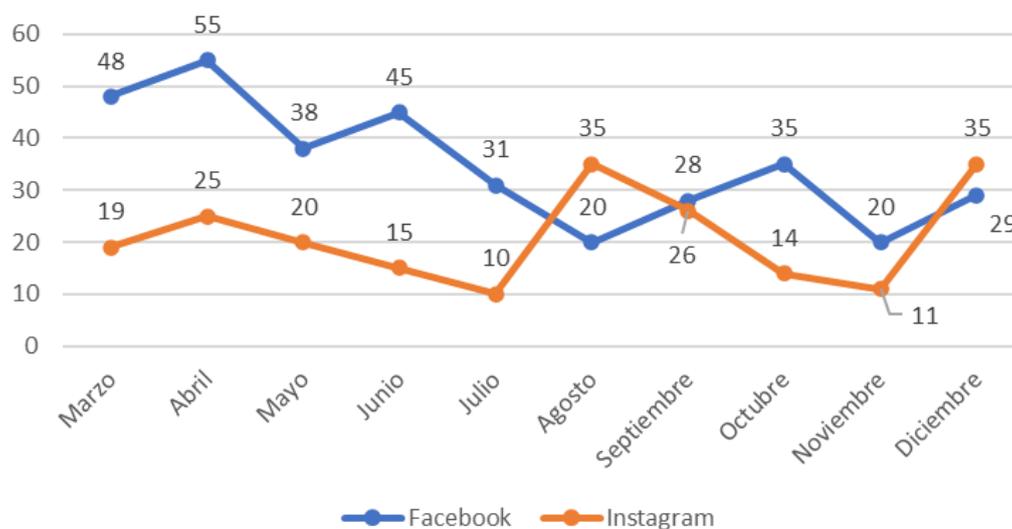


Gráfico n° 3: frecuencia de publicación de Aerolíneas Argentinas en Facebook e Instagram. Fuente: elaboración propia.

Analizando el tipo de formato de las publicaciones, encontramos que el formato más utilizado en Facebook de Aerolíneas Argentinas es la imagen fija, con un 82,6% de las publicaciones siendo imágenes, mientras que en el 17,4% se utilizó el formato video. Estos mismos valores arrojan los resultados del formato en Instagram. Considerando que esto fue durante el año 2020, es un resultado esperable ya que recién en los próximos años, ambas redes comienzan a apostar y profundizar (sobre todo Instagram) a través de cambios en el algoritmo, el uso del video por sobre la imagen. En las Stories, esta tendencia empieza a surgir, donde el porcentaje de publicaciones en formato video escala a un 29,63% del total. En el gráfico n° 4, se plasman comparativamente los resultados del tipo de formato de las publicaciones, en las dos redes sociales y en Stories, que se publican en ambas.

Contenidos de la estrategia de social media marketing de Aerolíneas Argentinas y JetSMART Argentina durante la crisis de la pandemia de COVID-19. Año 2020.

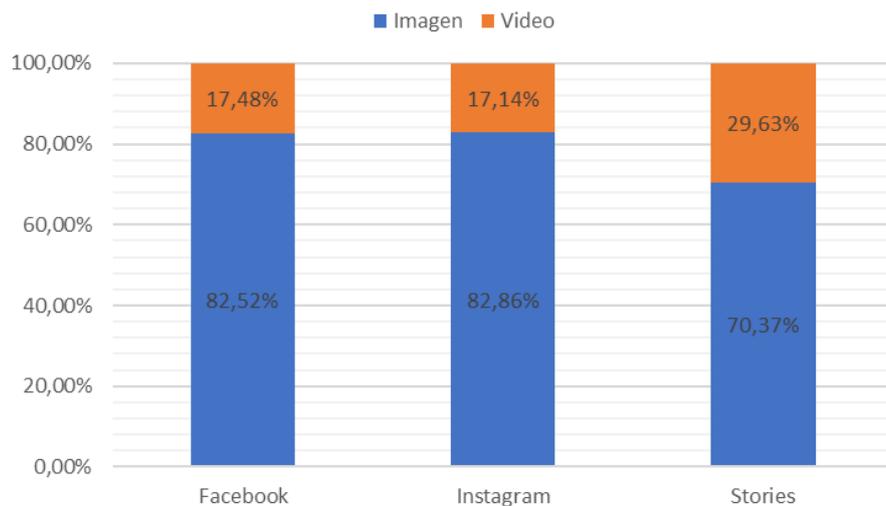


Gráfico n° 4: formato de las publicaciones de Aerolíneas Argentinas en Facebook, Instagram y Stories. Fuente: elaboración propia.

A partir de lo visualizado en el gráfico n° 5, se comprueba que el tono con el que se comunica el mensaje es mayormente informal, un 64,18% de las publicaciones, pero se destaca una cantidad considerable de publicaciones con tono formal, 35,82%, vinculado al tipo de público que utiliza Facebook como red social y que puede ser contrastado con el 88,57% de publicaciones con tono informal en Instagram, donde el grueso de la audiencia es un público más juvenil²¹. Esta tendencia se replica en las Stories, donde se aplica en un 80,25% de las publicaciones un tono informal. En un contexto donde las marcas adoptan el lenguaje de las redes sociales, para generar vínculos más cercanos con las audiencias, el uso del tono formal en algunas publicaciones de Aerolíneas Argentinas es usual porque se encuentra fuertemente vinculado a valores, atributos y características de la identidad corporativa de la marca.

²¹ <https://www.hootsuite.com/es/resources/digital-trends-q3-update>; pag. 170

Contenidos de la estrategia de social media marketing de Aerolíneas Argentinas y JetSMART Argentina durante la crisis de la pandemia de COVID-19. Año 2020.

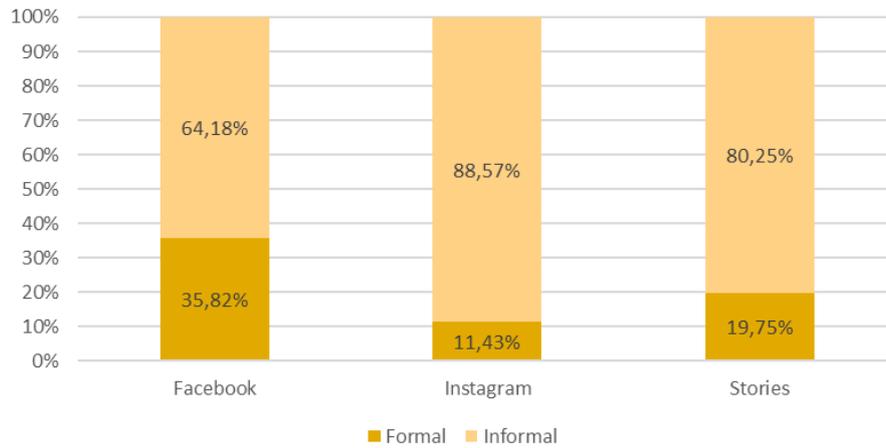


Gráfico n° 5: tono de las publicaciones de Aerolíneas Argentinas en Facebook, Instagram y Stories. Fuente: elaboración propia.

Otra de las variables analizadas fue el material utilizado para las publicaciones. En el gráfico n° 6 se refleja que, en el caso de Facebook, el material es predominantemente propio, en un 86,82%, frente a un 13,18% de material de terceros. En Instagram, aparece un mayor porcentaje de contenido creado por terceros que en Facebook, un 22,86%, pero la producción propia sigue siendo el principal banco de imágenes y videos para las publicaciones, con un 77,14%, igual que en las Stories, donde el 92,86% es contenido propio. En el marco de una estrategia de social media marketing, la creación y sharing de contenidos creados por los usuarios es fundamental (San Millán Fernández, Medrano García y Blanco Jiménez, 2008), ocupando roles más activos, poniendo a la marca al mismo nivel que los usuarios, y en donde esta no es la única generadora de estos.

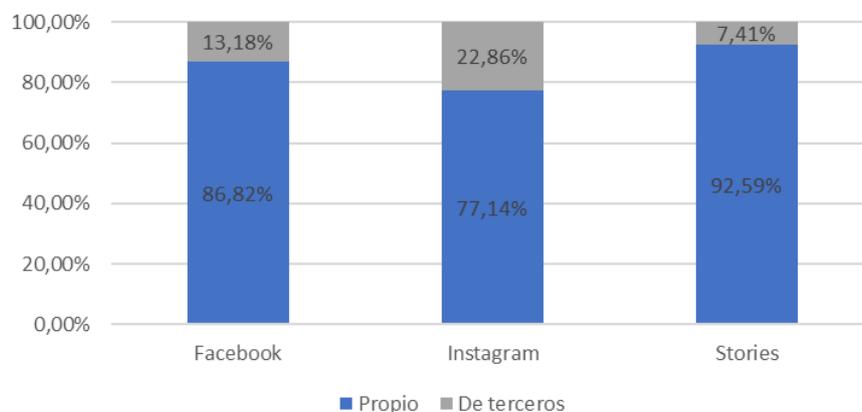


Gráfico n° 6: origen del material de las publicaciones de Aerolíneas Argentinas en Facebook, Instagram y Stories. Fuente: elaboración propia.

Cabe destacar que, dentro del material utilizado, que es de terceros, se observa que son fotografías o videos tomados por trabajadores de la aerolínea, tanto en tierra como en aire.

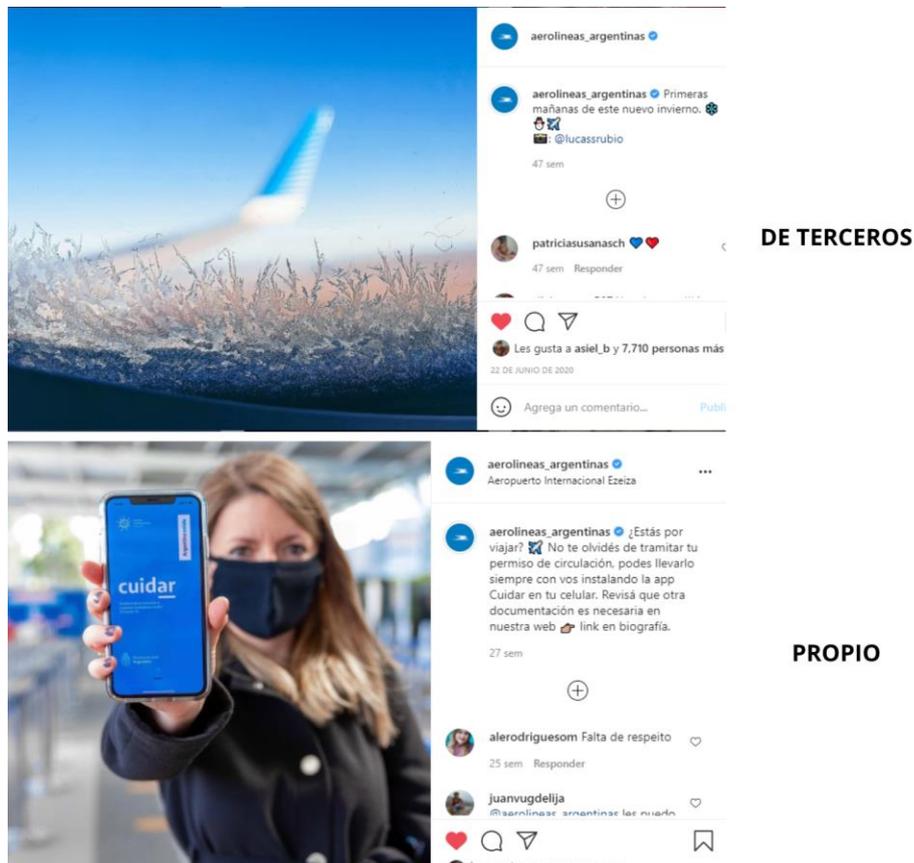


Imagen n° 11: ejemplos de publicaciones en Instagram según origen del material fotográfico. Fuente: elaboración propia a partir de capturas de pantalla de las respectivas publicaciones.

Finalmente, en la descripción de la publicación -también conocido como copy, término derivado de la técnica de escritura copywriting- encontramos el uso de hashtags en 280 de las 349 publicaciones. Como se expone en el gráfico n° 7, en Facebook, más de la mitad de los hashtags utilizados corresponden a hashtags institucionales (59.29%), tendencia que llega al 68,21% en Instagram, mientras que los hashtags con propósito de marketing acumulan un 40,71% y un 31,79%, respectivamente. Por otra parte, los hashtags apenas comenzaban a ser utilizados en las Stories, con el objetivo de lograr mayor posicionamiento y viralidad en ese formato. Están presentes en solo 42 de

las 162 historias publicadas, de las cuales el 92,86% corresponden a un hashtag de tipo institucional.

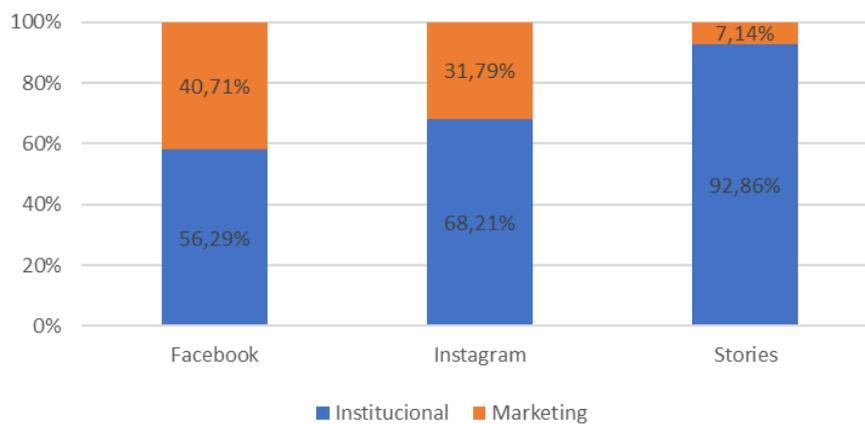


Gráfico n° 7: tipo de hashtags utilizados en las publicaciones de Aerolíneas Argentinas en Facebook, Instagram y Stories. Fuente: elaboración propia.

Por obvias razones, uno de los hashtags institucionales más utilizados durante todo el periodo fue #Coronavirus, junto con #QuedateEnCasa, expresión muy popularizada socialmente que promovía el quedarse en casa como método preventivo para el contagio de COVID-19. Tal como se muestra en la imagen n° 9, otro hashtag muy utilizado por Aerolíneas fue #Aerolíneas70Años, con motivo, justamente, del septuagésimo aniversario de la creación de la compañía, en 1950.

Contenidos de la estrategia de social media marketing de Aerolíneas Argentinas y JetSMART Argentina durante la crisis de la pandemia de COVID-19. Año 2020.

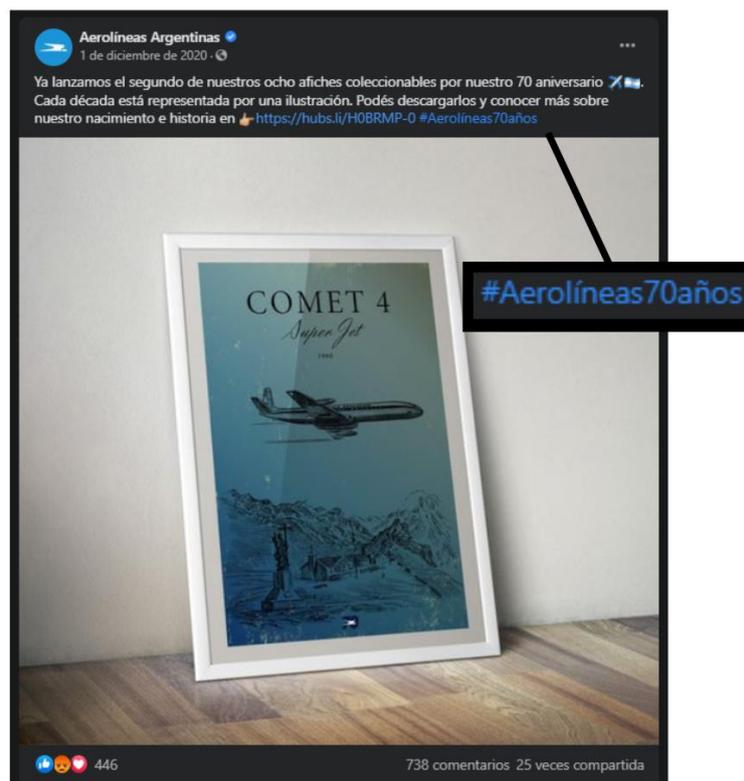


Imagen n° 12: recorte de hashtag utilizado en una publicación de Facebook de Aerolíneas Argentinas.

Fuente: elaboración propia a partir de capturas de pantalla de las respectivas publicaciones.

JetSMART Argentina: el modelo low cost en Argentina

En el caso de JetSMART Argentina, se analizaron un total de 165 publicaciones en Facebook, 25 publicaciones realizadas en Instagram y unas 121 Stories publicadas en ambas redes, también en el periodo comprendido entre el 1 de marzo de 2020 al 31 de diciembre del mismo año.

JetSMART optó por un despliegue más enfocado en el contenido de marketing, que representa el 48,75% sobre el total. El contenido de tipo institucional representa el 31,25% de los contenidos, mientras que el 20% restante se asocia con un contenido de tipo community, tal como se visualiza en el siguiente gráfico (n° 8):

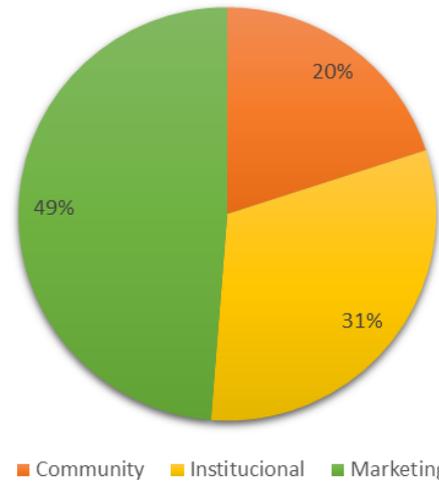


Gráfico n°8: tipo de contenido de las publicaciones de JetSMART Argentina en Facebook. Fuente: elaboración propia.

Los contenidos de marketing generados por JetSMART Argentina hacen énfasis particularmente en el precio, descuentos y promociones en medios de pago. En un periodo de operaciones suspendidas, el foco se puso en el beneficio FlexiSMART, que permitía al pasajero cambiar de ruta o fecha sin costo adicional. En Julio se presentaron los #PackJetSMART, las distintas opciones de valor y precio que los pasajeros podían adquirir, y a partir de ese periodo comenzó a intensificarse la cantidad de contenidos de marketing. Acciones como el #SMARTSale, #BlackWeek o la promoción de su Club de Descuentos, apuntaban a incrementar las transacciones en un periodo difícil económicamente. A partir de septiembre, la estrategia de los contenidos de marketing apuntaba a la creciente tendencia por viajar a destinos naturales, con poca concentración de personas y que evitaran el riesgo de contagio de COVID-19, por lo cual se promocionaron muchos destinos naturales de la aerolínea como Bariloche, Ushuaia o Iguazú.

No obstante, es llamativo la diferencia en la estrategia de contenidos de una red a otra, donde las categorías revierten su posición. En Instagram y tal como muestra en el gráfico n° 9, el contenido más difundido fue el de tipo community, en un 48%, mientras que sólo un 8% de los contenidos fue de marketing. Esto deja al contenido institucional muy parejo con el community, con 44% sobre el total de publicaciones. Este cambio en la estrategia también vuelve a destacar si se toman en cuenta las Stories, donde un 49,59% de los

contenidos publicados son de marketing. En segundo lugar se halla el contenido community, con un 28,1% y por último el contenido de tipo institucional, con un 22,31%.

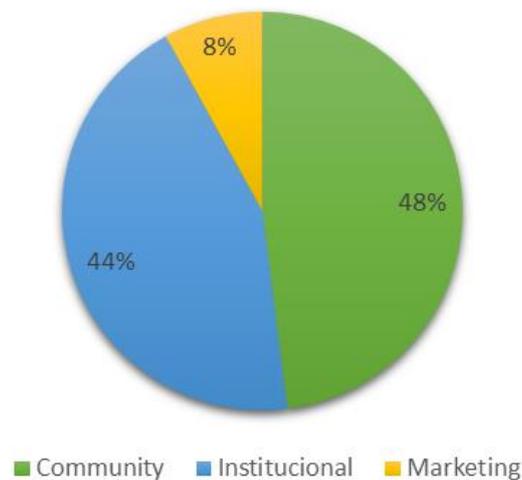


Gráfico nº 9: tipo de contenido de las publicaciones de Jetsmart Argentina en Instagram. Fuente: elaboración propia.

Este cambio de estrategia de social media entre una red social se debe también al marketing de contenidos, concepto aportado por Kotler (2016). El autor afirma que los objetivos y acciones en cuanto al contenido a publicar, se definen a partir del público que consume Facebook o Instagram, y sus necesidades o motivaciones de uso y consumo dentro de estas redes sociales.

Por ese motivo, se observa que en Instagram la apuesta es a contenidos community, como por ejemplo celebrar días del Piloto y los tripulantes de cabina, destacando su trabajo por la seguridad, el equipamiento de las aeronaves con filtros HEPA que eliminan el 99,9% de virus y bacterias, e incluso demostraciones de medidas de seguridad arriba del avión y de mantenimiento, realizadas por los propios trabajadores en una demostración de compromiso y credibilidad. De esta forma, la marca buscó fidelización y posicionamiento de marca mucho más fuerte, en un mercado fuertemente dominado por Aerolíneas Argentinas, y amenazado por la mala prensa que se construyó de las compañías low cost, incluso después de que Norwegian Air Argentina y Avianca

Contenidos de la estrategia de social media marketing de Aerolíneas Argentinas y JetSMART Argentina durante la crisis de la pandemia de COVID-19. Año 2020.

Argentina cancelaran sus operaciones durante el año 2019 y fueran vendidas²², y que las operaciones de flybondi enfrentarán serias dificultades logísticas y de seguridad.

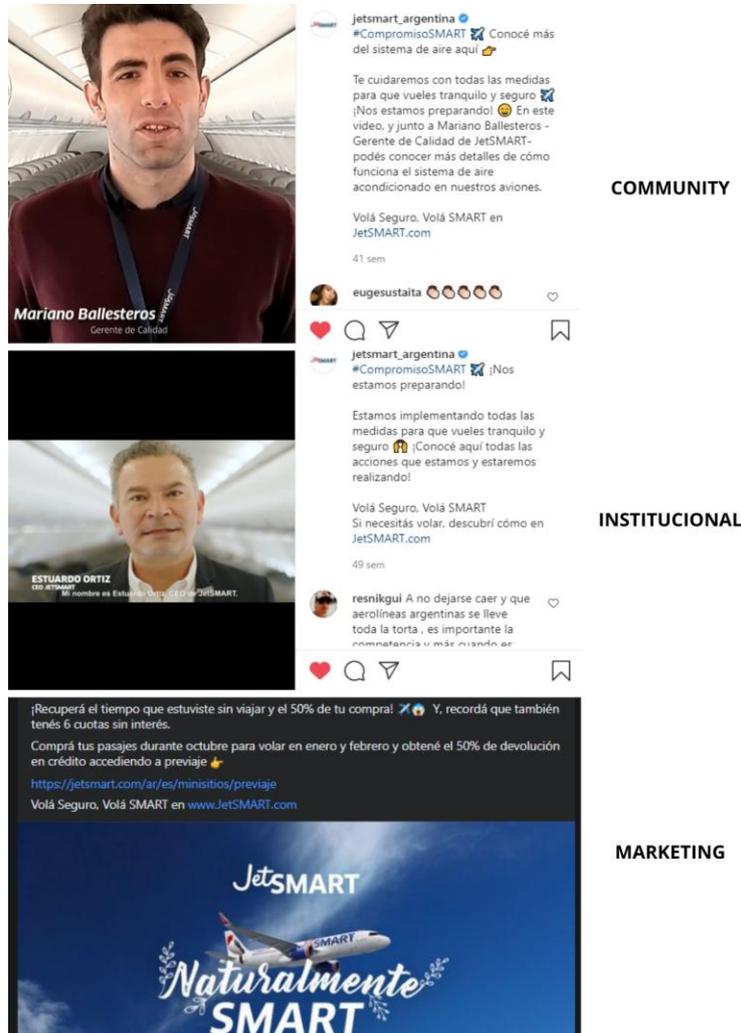


Imagen n° 12: ejemplos de publicaciones de Jetsmart Argentina en Instagram o Facebook, según su tipo de contenido. Fuente: elaboración propia a partir de capturas de pantalla de las respectivas publicaciones.

Vinculando nuevamente el contenido con el objetivo de las publicaciones, se observa que en el caso de ambas redes sociales y en las Stories, existe una relación entre el contenido y objetivo de marketing (48,74%

²² Norwegian Air Argentina fue una de las tres low cost que desembarcaron en Argentina durante el periodo 2018-2020, canceló sus operaciones a fines de 2019 y vendió todo su paquete accionario a JetSMART Argentina. Por su parte, Avianca Argentina era una franquicia de la marca perteneciente a la aerolínea colombiana Avianca, que operaba con éxito rutas regionales, pero canceló sus operaciones durante el año 2019.

en Facebook, un 8% de Instagram y un 48,76% en formato Stories, valores que están señalados en el gráfico n° 10). Lo mismo ocurre en el caso del contenido community con el objetivo de interacción (19,38% en Facebook, un 52% en Instagram y 28,1% en Stories) y el contenido institucional con el objetivo informativo (31,88% en Facebook, 40% en Instagram y un 23,14% en Stories).

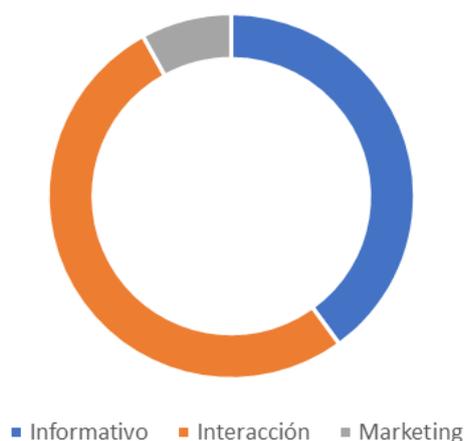


Gráfico n° 10: tipo de contenido de las publicaciones de JetSMART Argentina en Instagram. Fuente: elaboración propia.

En cuanto a la frecuencia de publicación de JetSMART Argentina, se observa en el gráfico n° 11 que las cantidades de posts en Facebook es mayor que Instagram, en correlación con la estrategia de social media marketing particular para cada red social. Otro de los datos más interesantes que brinda el gráfico elaborado es la caída de la frecuencia de publicación una vez iniciada la crisis por la pandemia de COVID-19. En el caso de Facebook, se cae abruptamente de 32 posts en marzo a solo 9 posts, un 335% en términos porcentuales, volviendo a caer más de 50% en el mes de mayo. Posteriormente, la frecuencia toma otro ritmo, con su punto más alto en el mes de octubre. Este aumento se debe a una oportunidad de nuevos contenidos producto de las necesidades e intereses de la audiencia con respecto a las aerolíneas, pero también con oportunidades de contenidos vinculados al marketing y la reapertura de vuelos comerciales.

En Instagram la caída es del 50%, de 6 a 3 posts mensuales, tendencia que se mantiene hasta agosto/septiembre, donde se ve un repunte en la cantidad de posts mensuales realizados, pero que vuelve a caer hacia fin de

año. Retomando la diferencia entre ambas redes en cuanto a la cantidad de posteos mensuales, esta frecuencia nos permite inferir sobre una estrategia más sutil en términos de cantidades de contenidos difundidos.

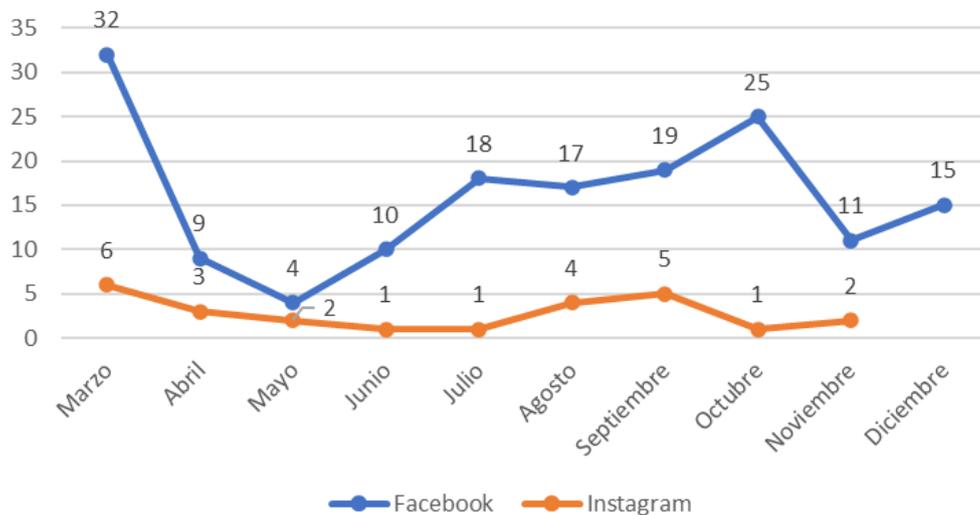


Gráfico n° 11: frecuencia de publicación en Facebook e Instagram de JetSMART Argentina. Fuente: elaboración propia.

Analizando el formato en el que se realizaron las publicaciones, se encuentra que, en las dos redes sociales, sean publicaciones en el Feed o en Stories, la imagen es el formato más utilizado. Tal como se puede ver en el gráfico n° 12, en Facebook la imagen representa el 78,13%, frente a un 21,87% de video; en Instagram el porcentaje de imágenes disminuye a un 60%, y un 40% de formato video. Pero sobresale el caso de Stories, dado que un 98,35% de las publicaciones son en formato imagen, con apenas un 1,65% en video.

Con un importante margen del 40% en Instagram, se observa un uso más frecuente del formato video en esta red social, dato relevante si se tiene en cuenta la proyección de crecimiento y relevancia que tendrá el formato video durante los próximos años. Según los videos relevados, el contenido mostrado en videos se centra en contenidos institucionales, pero con claros objetivos interactivos y mensajes destinados no solo a la audiencia de redes, sino también a los trabajadores y, en el caso del video publicado el 7 de abril en el marco del día del Piloto y de la Salud, a todos/as los/as trabajadores de la Salud, quienes estaban al frente de la crisis por la pandemia. Otros videos tenían como objetivo informar a la audiencia, como las palabras del CEO del momento Estuardo Ortíz,

con un mensaje institucional sobre cómo se preparaba JetSMART para cuidar a sus pasajeros.

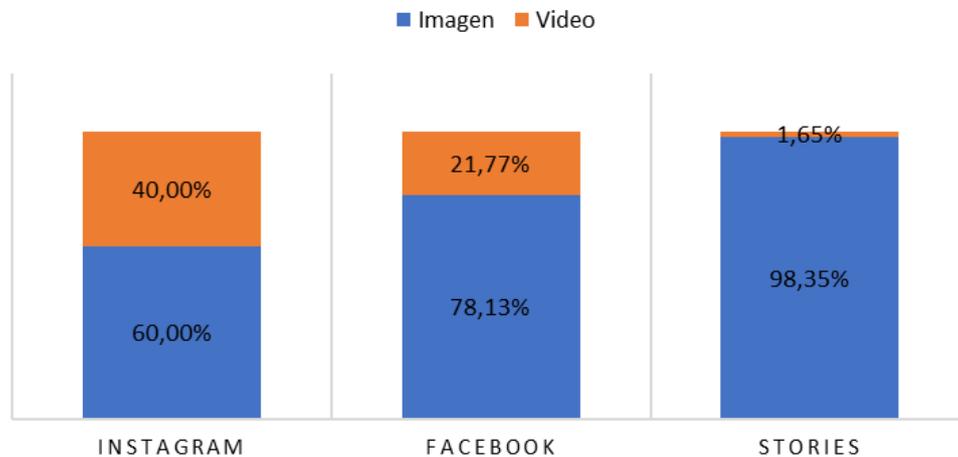


Gráfico n° 12: formato de las publicaciones de JetSMART Argentina en Facebook e Instagram. Fuente: elaboración propia.

En sintonía con los resultados anteriores, los resultados con respecto al tono del mensaje y las publicaciones son prácticamente iguales en Facebook, Instagram y formato Stories. El gráfico n° 13 demuestra que, en la primera red social, el 97,5% corresponden al tono informal, con apenas un 2,5% de tono formal. Estos datos son muy coincidentes con el de Stories, donde el 98,35% de las publicaciones utilizan un tono informal, frente a un ínfimo 1,65% de publicaciones con tono formal. Pero el dato que más destaca se encuentra en la red social Instagram, donde el 100% de las publicaciones utilizan un tono informal para comunicarse y conectar con la audiencia.

El uso de un tono informal es indicador de la manera en la que la marca se acerca a su público objetivo. La marca comunicó sus mensajes apelando a tonos más amigables y descontracturados, utilizando frases o call to actions en sus copys como *“tu aventura comienza al final de esta escalera”*, o dirigidos al deseo de muchos usuarios de poder volver a viajar, con mensajes como *“Contanos, del 1 al 10, ¿cuántas ganas tenes de viajar?”*, conectando con las

nuevas tendencias y necesidades que surgieron en un mundo en aislamiento.

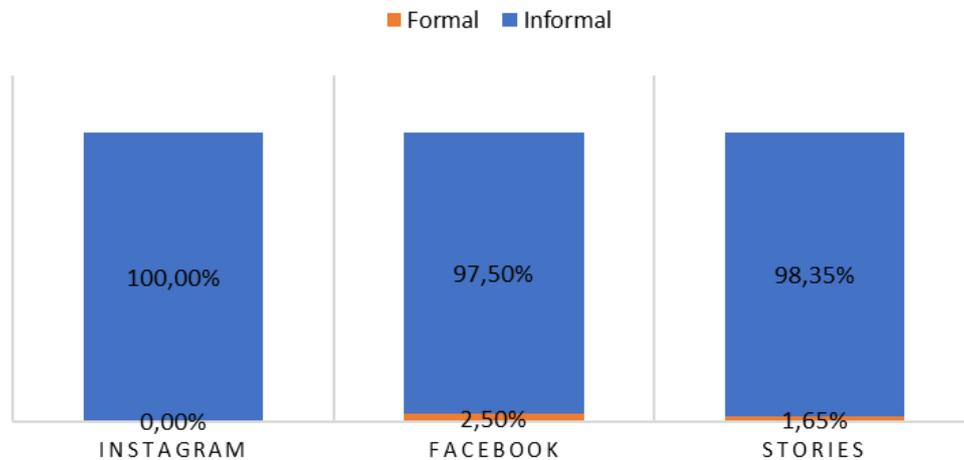


Gráfico n° 13: tono de las publicaciones de JetSMART Argentina en Facebook e Instagram.

Fuente: elaboración propia.

Nuevamente, en el caso del origen del material fotográfico o audiovisual, los resultados entre las dos redes y el formato Stories es coincidente, tal como se verifica en el gráfico n° 14. La proporción más alta se da en Facebook, donde el 99,38% del material es propio, con apenas una publicación con material de terceros (0,63%). En Instagram, el 92% del material es de origen propio de la compañía, y solo un 8% corresponde a terceros, valores muy similares al de Stories: 93,39% y 6,61%, respectivamente. El “court consumer sharing” (Costagliola, 2013, como se citó en Carro, 2016) es casi inexistente, no incentivando a los usuarios a compartir sus experiencias e historias a través de contenidos generados por ellos mismos²³.

²³ La posibilidad de etiquetar a la marca en tus historias y la función de “Compartir historia” de las redes sociales, que permiten a la marca repostear el contenido generado por usuarios en su propio perfil es una herramienta poco usada durante el periodo de estudio. A partir de la observación de las cuentas en los años 2021 y 2022, se observa un fuerte uso de esta herramienta por parte de las aerolíneas, en particular JetSMART Argentina.

Contenidos de la estrategia de social media marketing de Aerolíneas Argentinas y JetSMART Argentina durante la crisis de la pandemia de COVID-19. Año 2020.

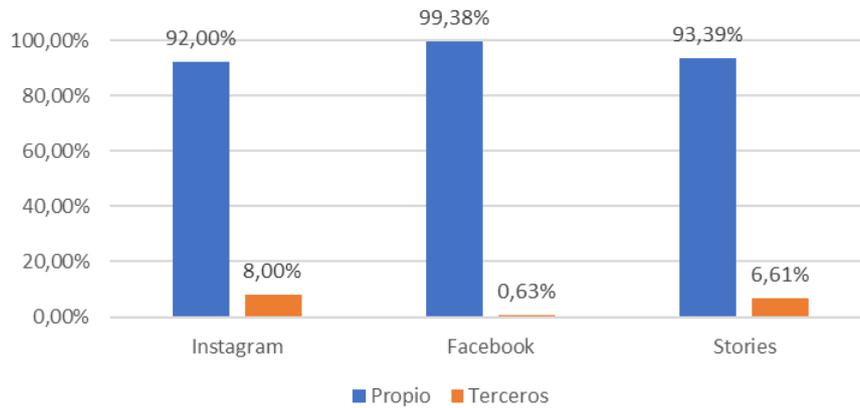


Gráfico n° 14: origen del material de las publicaciones de JetSMART Argentina en Facebook e Instagram. Fuente: elaboración propia.

En el caso de los hashtags, se reitera una tendencia de valores similares entre redes sociales, pero con la excepción de que no se utilizaron hashtags en las Stories. En Facebook se utilizaron los mismos en 69 de 160 publicaciones, de los cuales, como se indica en el gráfico n° 15, el 91,30% de los hashtags corresponde a la categoría marketing, y un 8,7% a la categoría institucional. Los valores en Instagram son similares, donde 13 publicaciones de 25 contienen hashtags, de los cuales 84,62% son de la categoría marketing y el 15,38% institucionales.

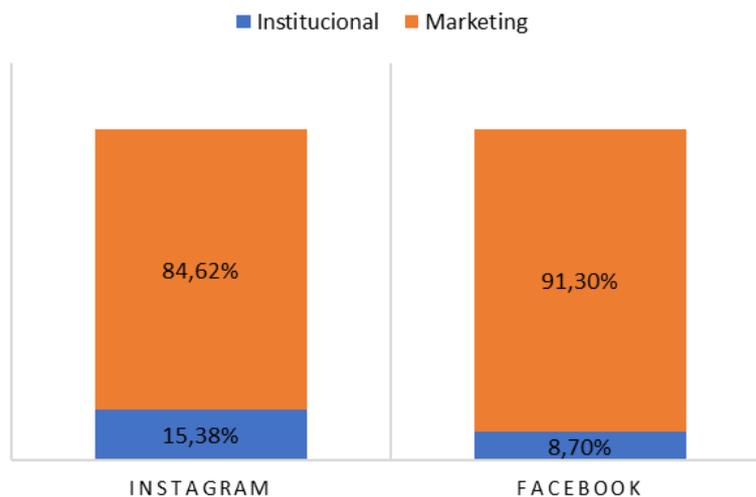


Gráfico n° 15: tipo de hashtags utilizados en las publicaciones de JetSMART Argentina en Facebook e Instagram. Fuente: elaboración propia.

Entre los hashtags utilizados, se encuentra un amplio uso de #VoláSmart, aún utilizado en su comunicación, que expresa los beneficios de volar en esta

Contenidos de la estrategia de social media marketing de Aerolíneas Argentinas y JetSMART Argentina durante la crisis de la pandemia de COVID-19. Año 2020.

aerolínea, vinculando lo inteligente (smart) con la posibilidad de encontrar buenos precios y la de seleccionar sólo aquellos servicios que el pasajero quiera utilizar. El mismo se utilizó durante algunos días de Marzo y en Noviembre/Diciembre de 2020, coincidente con los meses donde ya estaban habilitados los vuelos comerciales. Durante estos meses también surgió otro hashtag comercial, #NaturalmenteSmart, para promocionar destinos de la aerolínea que estuvieran vinculados a la naturaleza.

Por otro lado, durante los meses fuerte de ASPO, en busca de transmitir mensajes de seguridad y prioridad, se utilizó el hashtag #CompromisoSmart, en publicaciones que mostraban las medidas de seguridad que adoptó la aerolínea frente al COVID-19 y al mantenimiento de la flota que estuvo varios meses sin operar.

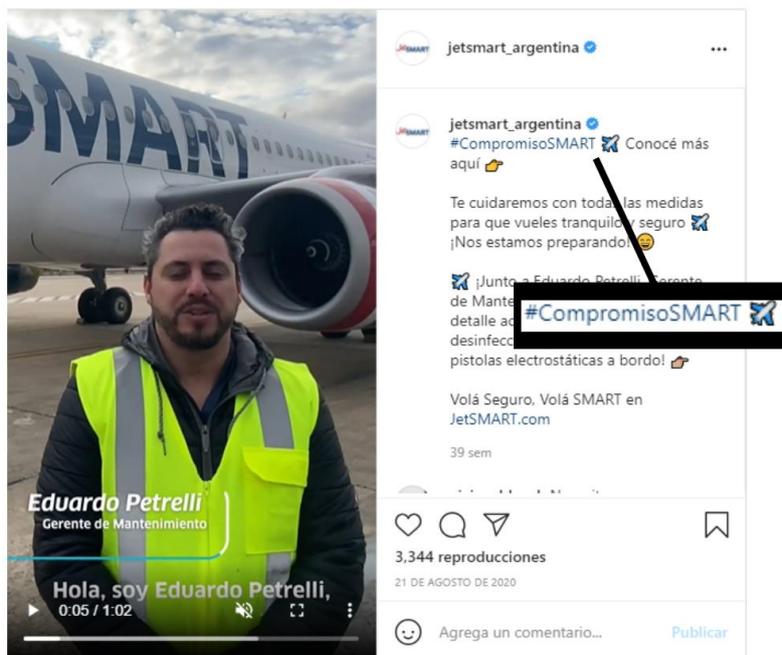


Imagen n° 13: recorte de hashtag utilizado en una publicación de Instagram de JetSMART Argentina.

Fuente: elaboración propia a partir de captura de pantalla de la respectiva publicación.

Comparación de contenidos generados por las aerolíneas y su relación con la estrategia de social media desarrollada en función del modelo de negocio

A partir de la descripción del contenido publicado en Facebook e Instagram por Aerolíneas Argentinas y JetSMART Argentina durante el año 2020, en plena crisis producto de la pandemia de COVID-19, es posible plantear una comparación entre ambas aerolíneas, buscando los puntos de contacto en los que hay similitudes o bien, aquellos puntos donde existen diferencias en cómo procedieron en el desarrollo de acciones en su estrategia de social media marketing. Por otro lado, es posible identificar cómo estas acciones se ejecutan en función también de los objetivos de negocio de cada aerolínea, los cuales se definen a partir del modelo de negocio que adopta y da origen a cada una de las aerolíneas.

Durante la primera etapa de crisis de la pandemia de COVID-19, el aislamiento obligatorio, preventivo y social, Aerolíneas Argentina adoptó un esquema de contenidos institucional e informativo, atendiendo la oleada de consultas, reclamos y modificaciones que se generaban producto de las suspensiones, reprogramaciones y cancelaciones de operaciones aerocomerciales. Algunos ejemplos de estos contenidos tienen que ver con medios de contacto de la compañía, fechas de vuelos de repatriación y las primeras operaciones a China en busca de insumos médicos.

Estos contenidos estaban orientados a reforzar la imagen de marca de una aerolínea de bandera nacional, con un modelo de negocio tradicional, con grandes implicancias en términos políticos para los argentinos. Para quienes están en la gestión gubernamental, la estrategia tenía como objetivo la difusión e información del rol clave de la aerolínea en la resolución de problemáticas críticas en este periodo y posicionar la aerolínea con una reputación de compañía que colabora y es clave en la recuperación.

En el caso de JetSMART Argentina, los contenidos durante la primera etapa también estuvieron enfocados en mensajes informativos sobre cómo proceder ante cambios y/o cancelaciones de vuelos, canales de comunicación con la aerolínea y las medidas de prevención y cuidado frente a un virus desconocido,

que se contagia por vía respiratoria y atenta contra el principal valor de cualquier aerolínea: la seguridad.

Ya una etapa de desarrollo de la crisis mencionado, y con la certeza de que los vuelos estarían suspendidos por aproximadamente seis meses, las aerolíneas vuelcan su estrategia a un despliegue de contenidos de tipo community, buscando reflejar su imagen intencional (Villafañe, 1998, como se citó en Tartabini 2003) en sus audiencias, principalmente a través de mensajes que refuercen el valor de seguridad, tan clave como necesario para una aerolínea. Los contenidos durante esta etapa giraron en torno a las medidas de bioseguridad que cada aerolínea adoptó para la prevención del COVID-19, el cuidado y mantenimiento de sus aeronaves que estuvieron aproximadamente ocho meses sin operar, y contenidos que apelaban a la emoción y a lo humano, generando reconocimientos y mensajes de los trabajadores/as de las aerolíneas. Esta estrategia es importante no solo porque se encuentra dirigida a la audiencia y/o pasajeros de las aerolíneas, sino también a sus trabajadores/as, un público objetivo que atravesaba una situación de miedo, preocupación e incertidumbre, no solo por su salud sino también por su estabilidad laboral.

Una estrategia relevante, en función del modelo de negocio low cost de JetSMART Argentina, es que en julio de 2020 la aerolínea presentó su nuevo esquema de paquetes, los #PackJetSMART: Vuela Ligerero, Pack Smart y Pack Full (tal como se puede ver en la imagen n° 14), cada uno con una propuesta de valor diferente, con precios ascendentes. Además, ofertó descuentos y promociones, los beneficios de sumarse a su club de Descuentos (una membresía que le permitía ingresos extras en un periodo sin operaciones) y apuntó sus mensajes a reforzar un valor clave para el mercado: la flexibilidad de modificar fechas. Frente a la incertidumbre, los pasajeros que quisieran podían adquirir sus pasajes y asignar nuevas fechas en caso de que el Estado extendiera el ASPO. Aerolíneas Argentinas también utiliza esta tendencia, denominando el servicio como Vuelos Super Flex, aunque en menor medida.

Contenidos de la estrategia de social media marketing de Aerolíneas Argentinas y JetSMART Argentina durante la crisis de la pandemia de COVID-19. Año 2020.

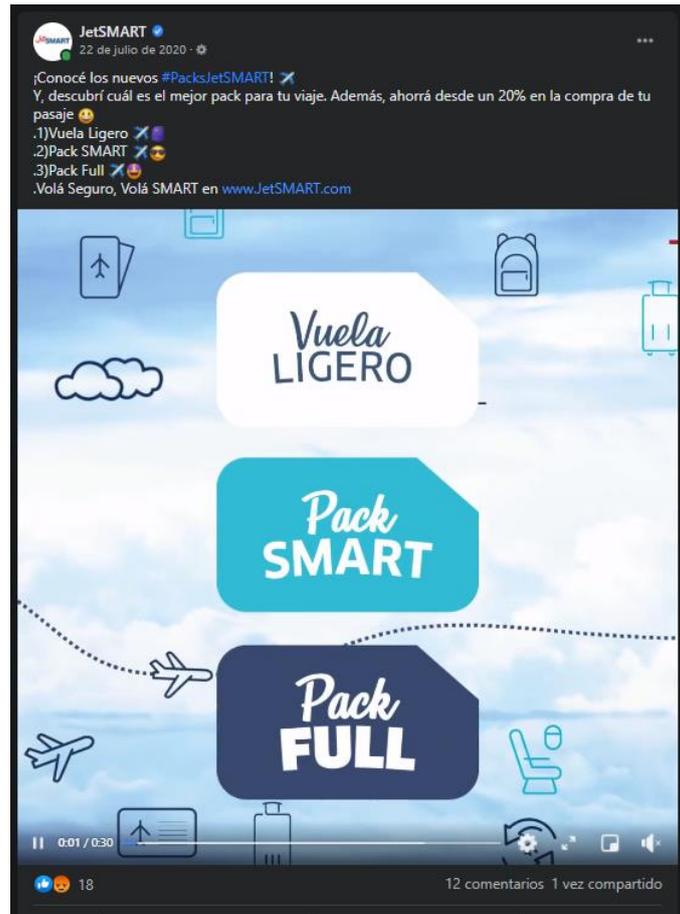


Imagen n° 14: publicación en Facebook de JetSMART Argentina, fecha 22-07-20.

Fuente: Facebook de JetSMART Argentina.

A medida que se iba acercando la fecha de reapertura de vuelos (en un comienzo sería el 1 de septiembre, y luego se postergó al 1 de diciembre), los contenidos de marketing comenzaron a emerger, y lo hicieron basados adecuadamente en las nuevas tendencias y necesidades que los públicos buscan a la hora de viajar, particularmente aquellos viajeros cuya motivación es el turismo. La tendencia más fuerte del momento fue el turismo al aire libre o de naturaleza, en oposición a los varios meses de confinamiento.

En términos de los resultados cuantitativos, se observa en primer lugar que la estrategia general de social media marketing de cada aerolínea no es la misma en ambas redes sociales, sino que se adapta a las características de cada una de ellas. Este cambio es definido por Kotler (2016) como marketing de contenidos. El autor afirma que los objetivos y acciones en cuanto al contenido

a publicar, se definen a partir del público que consume Facebook o Instagram, puntualmente de sus necesidades o motivaciones de uso y consumo. Estos objetivos y acciones van más allá de una visión tradicional de venta y buscan trabajar la construcción de relaciones más confiables y fidelizadas.

Las dos aerolíneas priorizan el uso de Instagram como canal de posicionamiento de marca y vínculo con su comunidad, mientras que, en Facebook, exploran más su uso como canal de marketing, pero sin dejar de lado también su potencial a nivel de branding. Esto se debe a que, con un alcance muchísimo más amplio, pero con bajas tasas de engagement y de interacciones, Facebook es una plataforma muy utilizada por un público más susceptible a las ofertas, promociones y comunicaciones orientadas a la venta. Por otro lado, el público que más tiempo pasa en Instagram escapa a esta lógica publicitaria y prioriza aquellos contenidos que les resulten interesantes, entretenidos o incluso que los interpele y conecte emocionalmente.

En este punto, particularmente JetSMART Argentina desarrolló mayor cantidad de contenido de marketing. Como se describió anteriormente, la desconexión digital, la necesidad de salir de casa y de las ciudades, y retomar un contacto con lo natural eran la tendencia que más fuerte pisaba en las aperturas de vuelos comerciales, por lo que la aerolínea decidió enfocar su estrategia de venta a destinos naturales, como Bariloche, Iguazú, Jujuy y destinos del Sur como El Calafate y Ushuaia. Este enfoque se vincula con el modelo de negocio ultra low cost que funciona como eje ordenador de la compañía. Retomando su misión: "estamos aquí para conectar personas mediante los viajes a tarifas Ultra Bajas", pone el énfasis en el precio como el principal valor que posee el servicio de esta aerolínea, funcionando como potenciador de todos sus mensajes y contenidos. En contraste, Aerolíneas Argentinas, con su modelo de aerolínea tradicional, trabaja su valor agregado en la calidad de la experiencia del servicio en su conjunto (aunque modificó su servicio para adaptarse a las necesidades del mercado, incorporando más tarifas que no incluyan algunos servicios).

Las dos compañías aprovechan el periodo de desarrollo de la crisis, particularmente entre abril/mayo a septiembre/octubre, como oportunidad

para generar nuevos contenidos orientados a la interacción. Esto ejemplifica cómo las aerolíneas y sus equipos de marketing estaban en sintonía con los cambios y tendencias de uso que presentaban las redes sociales, abandonando posteos fríos, con mensajes unidireccionales y apostando a aquellos contenidos que buscaban mayor participación e interacción por parte de la audiencia, que conecte con sus intereses pero que también humanice a la marca.

En este sentido, los 70 años de historia de Aerolíneas Argentinas que celebraron en 2020, le permitieron una mayor disponibilidad de historias para contar y una mayor exploración de la herramienta de storytelling²⁴. Con imágenes históricas de su flota, de sus boarding pass antiguos, incluso de pasajeros (imagen n° 12), la aerolínea revaloriza su trayectoria y conecta con la audiencia y sus experiencias con la aerolínea, a través de recuerdos y experiencias significativas que los hayan marcado. También hicieron un seguimiento de todo el proceso de llegada a los talleres de FAdeA²⁵ de un Boeing 737 para ser pintado con livery²⁶ retro de los años '70.

²⁴ Matus (2019) define al storytelling como el acto de contar historias, equivalente también a la narración y la considera un dispositivo clave para la gestión organizacional, comunicacional y política.

²⁵ Siglas de Fábrica Argentina de Aviones, empresa estatal dedicada a la producción y mantenimiento de aeronaves, ubicada en la ciudad de Córdoba.

²⁶ Se denomina livery al diseño, patrón y/o aplicación de logo sobre algún material, en este caso sobre la parte externa de los aviones.

Contenidos de la estrategia de social media marketing de Aerolíneas Argentinas y JetSMART Argentina durante la crisis de la pandemia de COVID-19. Año 2020.



Imagen n° 15: publicación de Aerolíneas Argentinas en Facebook, fecha 19-08-20.

Fuente: Facebook de Aerolíneas Argentinas.

En colaboración con los creadores de contenido turístico TRIPIN Argentina, y enlazando objetivos de interacción y marketing, Aerolíneas Argentina co-produce un documental exclusivo, llamado "Maravillas Ocultas", donde se recorrieron sitios naturales muy poco conocidos y explorados de nuestro país, como el Cono de Arita en Salta o el Campo de Piedra Pómez en Catamarca. Por otro lado, en el marco de la celebración de los '70 años, la compañía publicó un minidocumental de su historia relatado por el historiador Felipe Pigna.

En los resultados del análisis del contenido se visualizan como ambas aerolíneas publicaron mayor cantidad de posteos en Facebook que en Instagram. En el caso de Aerolíneas, la diferencia supera en la mayoría de los meses el 50%, mientras que en JetSMART es mucho más exponencial, pasando de 10 posteos en Facebook a 1 solo en Instagram (tomando como ejemplo el mes de junio).

Esta diferencia corresponde a que, en el marco de una estrategia de social media marketing más general, se plantearon también acciones y definiciones establecidas según la lógica, el algoritmo y la audiencia de cada una de estas redes sociales, derivado de lo mencionado anteriormente sobre la

selección de Instagram como canal de branding y posicionamiento de marca, y Facebook como un canal también de branding pero con mejores resultados para contenidos de venta.

En relación con el formato, hay coincidencias en ambas líneas aéreas con respecto a un mayor uso de la imagen como principal recurso de los posteos realizados. Sin embargo, hay indicios de una exploración del formato video en el marco de la estrategia. Con un importante margen del 40% en Instagram, se observa como JetSMART Argentina comenzó a priorizar cada vez más los videos, al igual que lo hizo Aerolíneas Argentinas en las Stories.

En cuanto al origen del material fotográfico o audiovisual, tanto Aerolíneas Argentinas como JetSMART Argentina tienen la similitud de tener bajos porcentajes de material generado por terceros en sus publicaciones. El "court consumer sharing" (Costagliola, 2013, como se citó en Carro 2016) es casi inexistente en la estrategia de social media marketing de las compañías, no incentivando a los usuarios a compartir sus experiencias e historias a través de contenidos generados por ellos mismos²⁷. En este sentido, se considera que esto es un punto débil en la estrategia de contenidos de ambas aerolíneas.

En un contexto donde las marcas adoptan el lenguaje de las redes sociales para generar vínculos más cercanos con las audiencias, el tono con el que se comunican los mensajes en los posteos es también un reflejo de la personalidad y la imagen de la marca. Hay una importante diferencia en el tono que usan las aerolíneas en sus publicaciones. El uso de Instagram como canal de branding por parte de ambas aerolíneas, explica los altos porcentajes de publicaciones con tono informal, más relajado y descontracturado, orientado al público específico al que busca llegar la marca.

Muy vinculado a su modelo de negocio, con una identidad corporativa más tradicional e institucional (pero sin caer en anticuada), Aerolíneas Argentinas utiliza un mix entre tonos formales e informales, dependiendo de la

²⁷ La posibilidad de etiquetar a la marca en tus historias y la función de "Compartir historia" de las redes sociales, que permiten a la marca repostear el contenido generado por usuarios en su propio perfil es una herramienta poco usada durante el periodo de estudio. A partir de la observación de las cuentas en los años 2021 y 2022, se observa un fuerte uso de esta herramienta por parte de las aerolíneas, en particular Jetsmart Argentina.

red social donde muestra sus mensajes. Este mix le permite adaptarse a las reglas de juego de un mercado cada vez más competitivo, pero sin descuidar uno de sus segmentos más importantes, como lo es el business. Por su parte, JetSMART Argentina es coherente con su imagen de marca y modelo de negocio low cost, y apela a tonos informales en casi la totalidad de sus mensajes. A través de textos y call to actions más emocionales, buscaron conectar con una necesidad de viajar, recrearse y salir de casa, que se volvía cada vez más indispensable. De esta manera más indirecta, la audiencia se reconoce en esa necesidad y actúa de manera consecuente con lo que espera la aerolínea: comprando pasajes para viajar.

Por último, el uso de hashtags también pone en relieve los objetivos y el modelo de negocio que sustenta cada empresa. Aerolíneas Argentinas hace un uso más frecuente de hashtags institucionales, pero sin perder de vista la competitividad del mercado, utilizando para ello hashtags orientados al marketing. Como contraparte, son estos hashtags los que más aprovecha JetSMART Argentina en sus publicaciones, buscando posicionar sus contenidos en las redes con objetivos de venta y comercialización.

CONCLUSIÓN

La repentina situación de crisis por la pandemia, inesperada e histórica a nivel global, y su grave impacto en la industria aerocomercial, obligó a las aerolíneas a descartar sus estrategias de social media marketing que venían desarrollando en los primeros meses de 2020 y comenzar a crear contenidos que difundían mensajes que no tenían previsto, en un escenario de incertidumbre y en tiempo real, sin capacidad de previsión y planificación.

En un primer momento, la necesidad imperante de información por parte de pasajeros y usuarios definió contenidos informativos e institucionales, pero una vez atravesado ese momento, las marcas se enfrentaron a un escenario sin operaciones, pero con la necesidad de seguir construyendo un vínculo con la audiencia. Los resultados demuestran que las aerolíneas supieron adaptarse, y entendiendo qué tipo de contenido es más probable que resuene con la audiencia y en qué plataforma puede funcionar mejor, redituando con un mayor engagement.

Asimismo, la pandemia aceleró el proceso que se venía gestando de transformación de métodos tradicionales de marketing y prácticas de comunicación y publicidad para moldear su imagen de marca, su posicionamiento frente a la competencia, pero sin perder de vista los objetivos de negocio que sostienen cada empresa.

Frente a este panorama, el modelo tradicional no se descarta ni muere en su totalidad, sino que se vuelve complemento de una estrategia integral, donde claramente lo digital (y las redes sociales en particular) se vuelven el núcleo central de la misma. Las redes sociales son canales de comunicación directa con el consumidor, son espacios de interacción bidireccionales y con oportunidades para las aerolíneas de explorar nuevas maneras de construir experiencias de servicio significativas. Además, cuentan con la ventaja de que su desarrollo permite mayores segmentaciones y amplia disponibilidad de KPIs, permitiendo resultados medibles y una constante adaptación de la estrategia.

A partir de los resultados, y en comparación con lo que las aerolíneas continuaron haciendo durante el periodo de madurez y declive de la crisis por

la pandemia (años 2021 y 2022), es posible observar un aprendizaje importante y en cómo la crisis les permitió a las marcas meterse de lleno en las redes sociales, redefiniendo qué contenidos generar y cómo adaptarse a las nuevas herramientas propuestas por las redes (como los Reels). Otro aspecto interesante que se puede señalar es cómo comenzaron a profundizar contenidos de storytelling.

Si bien toda estrategia es un proceso continuo de retroalimentación y rediseño de las acciones, se considera que ambas aerolíneas tienen como oportunidad dar un salto y abrir una cuenta en la red social Tik Tok. Innovadora y completamente disruptiva, es hoy la red social que marca el camino a seguir, tanto para las marcas como para sus redes sociales que son competencia. Lo mismo ocurre con el marketing de influencers y su expansión en los últimos años dentro de las estrategias de social media marketing.

JetSMART Argentina con un importante margen del 40% en Instagram, y Aerolíneas Argentinas con casi el 30%, comenzaron en 2020 a priorizar cada vez más el formato video en esta red social. La importancia de este dato radica en la proyección de crecimiento y relevancia que tendrá el formato video durante los próximos años, ganando terreno como formato favorito por las audiencias y priorizado por las marcas para generar contenidos que conecten más con su público y mejore la performance de las métricas. El desarrollo de los videos en Instagram (después replicado en Facebook, ya que pertenecen a la misma compañía, Meta) toma impulso después del exponencial éxito de TikTok, e introduce los Reels a partir de agosto de 2020, aunque el uso de estos por parte de las marcas tendría una lenta acogida, a raíz de pocas funcionalidades y aceptación por las audiencias.

Otra oportunidad detectada en los resultados es la posibilidad de incorporar mayores contenidos generados por terceros, pudiendo ser estos trabajadores de las compañías o, mejor aún, pasajeros y seguidores de las aerolíneas. Esto puede pensarse como una estrategia de fidelización y vinculación con la audiencia de cada red social, entendiendo la relevancia de esta relación en la imagen de marca en los consumidores.

LIMITACIONES

Las limitaciones de esta tesina tienen la singularidad de poder convertirse en oportunidades, para profundizar la temática o abrir nuevos caminos de investigación y exploración. Algunas de estas limitaciones tienen que ver con la medición del impacto y respuesta por parte del público o audiencia a estas publicaciones. A partir de KPIs como alcance, impresiones, engagement (a través de los likes, comentarios, compartir) se pueden obtener resultados cuantitativos específicos y objetivos de qué impacto generó el contenido en la audiencia. Para ello, es necesario tener acceso a las cuentas oficiales de las aerolíneas y obtener los reportes estadísticos.

Otra futura investigación puede explorar cómo estas aerolíneas desarrollaron su estrategia de social media marketing en un mundo post pandemia, con una recuperación total del mercado aéreo de cabotaje (a marzo 2023, la cantidad de pasajeros fue mayor en comparación con la de marzo de 2019). Además, evaluar cómo desarrollan y ejecutan esta estrategia en otras redes sociales que continúan con un crecimiento exponencial en su uso y en su dominio del contenido y algoritmo, tal como es el caso de Tik Tok.

Si bien esta tesina selecciona a una sola aerolínea por modelo de negocio, sería interesante abordar como caso de estudio la estrategia de social media marketing de flybondi, una low cost al igual que JetSMART Argentina, que sigue operando, con una cuota de mercado a marzo de 2023 del 21%. Esto también permite pensar que el contexto geográfico tampoco tiene porque ser una limitación, sino una oportunidad para describir casos de otras aerolíneas de Latinoamérica (u otras regiones del mundo) e incluso poder realizar una comparativa con la situación de las aerolíneas de nuestro país.

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta Barrera, S. (2018). *La influencia de la social media como herramienta para el incremento de recordación de marca de las empresas colombianas*. [Monografía para optar por el título de Ingeniero Comercial]. Facultad de Ingeniería Comercial. Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales
- Andréu, J. (2001). *Las técnicas de análisis de contenido: Una revisión actualizada*. Documento de trabajo. Centro de estudios andaluces.
- Barker, M. Barker, D. Bormann, N. y Neher, K. (2013). *Marketing para medios sociales: un planteamiento estratégico*. Cengage Learning.
- Briceño, S. Mejías, I. y Godoy, E. (2010). *Comunicación de marketing*. *Daena: International Journal of Good Conscience*. (5/1). Pp. 98-113.
- Bustos Piquer, Marco (2020). *Estudio del modelo de negocio de una aerolínea de bajo coste: Ryanair*. Tesina de grado, Universitat Politècnica de Valencia, España.
- Cárdena Ruíz, A. (2019). *Estrategias de comunicación y marketing para el posicionamiento de la marca de la empresa "Proelectric"*. [Disertación previa a obtener la titulación de Licenciatura en Comunicación, Facultad de Comunicación, Lingüística y Literatura, Pontificia Universidad Católica de Ecuador]
- Cardozo Vale, S. (2007). *La comunicación en el Marketing. Visión Gerencial*. (2), pp. 196-206. ISSN: 1317-8822.
- Carro, M. (2016). *Social media como herramienta para la generación de experiencias y lealtad de los usuarios hacia la marca Chapelco Ski Resort* [Tesina de grado, Universidad Nacional del Comahue].
- Contreras Lanfranco, D. (2006). *La gestión de crisis en la comunicación organizacional: el caso de Chile*. *Anàlisi: quaderns de comunicació i cultura*, (34), 2006. pp. 305-313.
- Enrique Jiménez, A. (2005). *La gestión de la comunicación en situaciones de crisis*. *Comunicación y pluralismo*, (6), 2008, pp. 201-214.
- Knoblich, S. Martin, A. Nash, R. Stansbie, P. (2015). *Keys to success in Social Media Marketing (SMM) – Prospects for the German airline industry*.

Tourism and Hospitality Research (17/2). Pp. 147–164. DOI: 10.1177/1467358415610415

- Kotler, P. Setiawan, I. Kartajwa, H. (2016). *Marketing 4.0 – Moving from traditional to Digital*. Editorial Lid.
- Matus, Pablo. (2019). *Storytelling Cómo crear y contar buenas historias*. Maletín Editores, Santiago de Chile.
- Maxwell, J. A. (1996) *Qualitative Research Design, An interactive approach*. Thousand Oaks California: Sage Publications. Cap. V. Páginas 63-85. Traducción María Luisa Graffigna.
- Mezzalira, M. (2013). *El Social Media como herramienta para la innovación en productos basados en experiencias significativas. Caso: Pesca Deportiva en Aluminé, Neuquén* [Tesina de grado, Universidad Nacional del Comahue].
- Navío Navarro, (2021). *Contenidos eficientes en redes sociales: la promoción de series de Netflix*. index. *Comunicación*, 11(1), 239-270. <https://doi.org/10.33732/ixc/11/01Conten>
- Organización Mundial de Turismo (2012). *Herramientas de comunicación de crisis en el ámbito del Turismo. Listas de verificación y prácticas idóneas*. OMT, Madrid.
- Pérez Curiel, C. y Clavijo Ferreira, L. (2017). *Comunicación y Social Media en las Empresas de Moda*. *Revista Prisma Social*, (18), pp 226-258.
- Prados Peña, Ma. Belén. Crespo-Almendras, Esmeralda. Porcu, Lucía. (2022). *COVID-19 and social media communication strategies: A comparative study of the effectiveness of Facebook posts during the lockdown and the "new normal" in the airline industry*. *Journal of Air Transport Management* (103). <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2022.102255>
- Sabino, C (1996). *El proceso de investigación*. Cap. 9. Lumen Humanitas, Buenos Aires.
- San Millán Fernández, E. Medrano García, M. y Blanco Jiménez, F. (2008). *Social media marketing, redes sociales y metaversos*. *Universidad, sociedad y Mercados Globales*. pp. 353-366.

- Saura Pérez, P. y García García, F. (2010) La comunicación de crisis como elemento clave de la comunicación empresarial. *Revista Icono14*, (8/2), 2010, pp. 42-56. DOI: 10.7195/ri14.v8i2.245
- Salas, Edgar L. (2018). *El tono del mensaje en la construcción de la imagen de marca*. Revista Caribeña de Ciencias Sociales, 2018.
- Sampieri, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2004) Metodología de la investigación. Quinta edición.
- Selltiz, C, et al. (1980). Métodos de investigación en las relaciones sociales. RIALP.
- Tartabini, A. (2003). *La comunicación en situaciones de crisis: importancia de un plan de comunicación*. [Tesina de Posgrado de Especialización en Administración de Empresas en Crisis]. Escuela de Estudios de Posgrado, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires.
- Thomaz, G. Biz, A. y Gândara, J. (2013). Innovación en la promoción turística en medios y redes sociales. *Estudios y Perspectivas en Turismo* (22), pp. 102-119.
- Tumer, M. Aghabeid, I. Öney, E. y Eddine, Y. (2019) The impact of traditional and social media marketing on costumers' brand trust and purchase intentions in the Turkish airline market. *Journal of Research in Emerging Markets*. (1/4). Pp 55-68. DOI: <http://dx.doi.org/10.30585/jrems.v1i4.344>
- Vasilachis, Irene. (1992). Métodos cualitativos. Los problemas teórico-epistemológicos. Buenos Aires: Centro Editor de América Latina.

ANEXOS

Anexo 1: Análisis de contenido en publicaciones de Aerolíneas Argentinas y JetSMART Argentina en Facebook e Instagram, realizado en el software Atlas.ti. Se adjunta link a carpeta compartida con los archivos correspondientes.

- Link: <https://bit.ly/tesina-debeffort>

Anexo 2: Tabla de resumen estadístico del análisis de contenido en publicaciones de Aerolíneas Argentinas y JetSMART Argentina en Facebook e Instagram, realizado en el software Atlas.ti.

AEROLÍNEAS ARGENTINAS - FACEBOOK

	CONTENIDO			FORMATO		HASHTAGS		MATERIAL		OBJETIVO			TONO	
	Community	Institucional	Marketing	Imagen	Video	Institucional	Marketing	Propio	de Terceros	Informativo	Interacción	Marketing	Formal	Informal
Cantidad	142	125	82	288	61	166	114	303	46	142	124	83	125	224
Total	349			349		280		349		349			349	
Porcentaje	40,688%	35,817%	23,496%	82,52%	17,48%	59,29%	40,71%	86,82%	13,18%	40,69%	35,53%	23,78%	35,817%	64,183%

AEROLÍNEAS ARGENTINAS - INSTAGRAM

	CONTENIDO			FORMATO		HASHTAGS		MATERIAL		OBJETIVO			TONO	
	Community	Institucional	Marketing	Imagen	Video	Institucional	Marketing	Propio	de Terceros	Informativo	Interacción	Marketing	Formal	Informal
Cantidad	147	62	1	174	36	103	48	162	48	63	146	1	24	186
Total	210			210		151		210		210			210	
Porcentaje	70,00%	29,52%	0,48%	82,86%	17,14%	68,21%	31,79%	77,14%	22,86%	30,00%	69,52%	0,48%	11,43%	88,57%

AEROLÍNEAS ARGENTINAS - INSTAGRAM STORIES

	CONTENIDO			FORMATO		HASHTAGS		MATERIAL		OBJETIVO			TONO	
	Community	Institucional	Marketing	Imagen	Video	Institucional	Marketing	Propio	de Terceros	Informativo	Interacción	Marketing	Formal	Informal
Cantidad	107	38	17	114	48	39	3	150	12	44	102	16	32	130
Total	162			162		42		162		162			162	
Porcentaje	66,05%	23,46%	10,49%	70,37%	29,63%	92,86%	7,14%	92,59%	7,41%	27,16%	62,96%	9,88%	19,75%	80,25%

JETSMART - FACEBOOK

	CONTENIDO			FORMATO		HASHTAGS		MATERIAL		OBJETIVO			TONO	
	Community	Institucional	Marketing	Imagen	Video	Institucional	Marketing	Propio	de Terceros	Informativo	Interacción	Marketing	Formal	Informal
Cantidad	32	50	78	125	35	6	63	159	1	51	31	78	4	156
Total	160			160		69		160		160			160	
Porcentaje	20,00%	31,25%	48,75%	78,13%	21,875%	8,70%	91,30%	99,38%	0,63%	31,88%	19,38%	48,75%	2,50%	97,50%

JETSMART - INSTAGRAM

	CONTENIDO			FORMATO		HASHTAGS		MATERIAL		OBJETIVO			TONO	
	Community	Institucional	Marketing	Imagen	Video	Institucional	Marketing	Propio	de Terceros	Informativo	Interacción	Marketing	Formal	Informal
Cantidad	12	11	2	15	10	2	11	23	2	10	34	2	0	25
Total	25			25		13		25		25			25	
Porcentaje	48,00%	44,00%	8,00%	60,00%	40,00%	15,38%	84,62%	92,00%	8,00%	40,00%	52,00%	8,00%	0,00%	100,00%

JETSMART - INSTAGRAM STORIES

	CONTENIDO			FORMATO		HASHTAGS		MATERIAL		OBJETIVO			TONO	
	Community	Institucional	Marketing	Imagen	Video	Institucional	Marketing	Propio	de Terceros	Informativo	Interacción	Marketing	Formal	Informal
Cantidad	34	27	60	119	2	0	0	113	8	28	34	59	2	119
Total	121			121		0		121		121			121	
Porcentaje	28,10%	22,31%	49,59%	98,35%	1,65%	# DIV/0!	# DIV/0!	93,39%	6,61%	23,14%	28,10%	48,76%	1,65%	98,35%

Anexo 3: Cuadro de frecuencia de publicaciones de Aerolíneas Argentinas y JetSmart Argentina, en Facebook e Instagram, desde marzo a diciembre de 2020.

		Aerolíneas Argentinas		JetSMART Argentina	
		Facebook	Instagram	Facebook	Instagram
FRECUENCIA	Marzo	48	19	32	6
	Abril	55	25	9	3
	Mayo	38	20	4	2
	Junio	45	15	10	1
	Julio	31	10	18	1
	Agosto	20	35	17	4
	Septiembre	28	26	19	5
	Octubre	35	14	25	1
	Noviembre	20	11	11	2
	Diciembre	29	35	15	0
		349	210	160	25

Anexo 4: Resumen comparativo entre el análisis de contenido en publicaciones de Aerolíneas Argentinas y el de JetSMART Argentina, en Facebook e Instagram respectivamente

		Aerolíneas Argentinas			JetSMART Argentina		
		Facebook	Instagram	Stories	Facebook	Instagram	Stories
CONTENIDO	Community	40,69%	70,00%	66,00%	31,25%	48,00%	28,10%
	Institucional	35,81%	29,52%	23,50%	20,00%	44,00%	22,31%
	Marketing	23,50%	0,48%	10,50%	48,75%	8,00%	49,59%
OBJETIVO	Informativo	40,70%	30,00%	27,16%	31,88%	40,00%	23,14%
	Interactivo	35,50%	69,52%	62,96%	19,38%	52,00%	28,10%
	Marketing	23,80%	0,48%	9,88%	48,74%	8,00%	48,76%
FORMATO	Imagen	82,60%	82,86%	70,37%	78,13%	60,00%	98,35%
	Video	17,40%	17,14%	29,63%	21,87%	40,00%	1,65%
MATERIAL	Propio	86,82%	77,14%	92,59%	99,38%	92,00%	93,39%
	de Terceros	13,18%	22,86%	7,41%	0,63%	8,00%	6,61%
TONO	Formal	64,18%	88,57%	80,25%	97,50%	100,00%	98,35%
	Informal	35,82%	11,43%	19,75%	2,50%	0,00%	1,65%
HASHTAGS	Institucional	59,29%	68,21%	92,86%	8,70%	15,38%	0,00%
	Marketing	40,71%	31,79%	7,14%	91,30%	84,62%	0,00%