

**PERIODISMO DE  
MARCA (BLANCA)**





**PERIODISMO DE MARCA  
(BLANCA)**

número 17 · enero 2019

EDITOR · publisher  
Departament de Ciències de la Comunicació, Universitat Jaume I

LUGAR DE EDICIÓN · publishing location  
Castellón de la Plana, España.

DIRECCIÓN DE CORREO ELECTRÓNICO y PÁGINA WEB · e-mail and website  
[direccion@adcomunicarevista.com](mailto:direccion@adcomunicarevista.com)  
[www.adcomunicarevista.es](http://www.adcomunicarevista.es)

DISEÑO · original design  
Marta Martín Núñez

MAQUETACIÓN E IMPRESIÓN · layout and printing  
Martín Gràfic

ISSN  
2174-0992

DEPÓSITO LEGAL  
V-1606-2011

**EDITORES · editors**

Javier Marzal Felici, Universitat Jaume I, Castellón  
Andreu Casero Ripollés, Universitat Jaume I, Castellón

**EDITORAS ADJUNTAS · assistant editors**

Jéssica Izquierdo Castillo, Universitat Jaume I, Castellón  
Marta Martín Núñez, Universitat Jaume I, Castellón

### COMITÉ CIENTÍFICO · advisory board

Eduardo José Marcos Camilo, Universidad de Beira Interior, Covilha, Portugal  
Jonathan Dovey, University of the West of England, Bristol, Reino Unido  
Paulina Beatriz Emanuelli, Universidad Nacional de Córdoba, Argentina  
Pietsie Feenstra, Université Paul Valéry 3 Montpellier, Francia  
Christian Fuchs, University of Westminster, Londres, Reino Unido  
Tristan Mattelart, Université Paris 8, París, Francia  
Gianpietro Mazzoleni, Università degli Studi di Milano, Italia  
Claudia Mellado, Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile  
Jean-Claude Séguin, Université de Lyon II - Louis Lumière, Francia  
Carlo Sorrentino, Università degli Studi di Firenze, Florencia, Italia  
Jacques Terrasa, Université Paris-Sorbonne, París, Francia  
Daya Kishan Thussu, University of Westminster, Londres, Reino Unido  
Maximiliano Martín Vicente, Universidade Estadual Paulista UNESP, Bauru, Brasil

### COMITÉ EDITORIAL · editorial board

Miguel de Aguilera Moyano, Universidad de Málaga  
José Ignacio Aguaded, Universidad de Huelva  
José María Álvarez Monzoncillo, Universidad Rey Juan Carlos, Madrid  
Juan Benavides Delgado, Universidad Complutense, Madrid  
María Rosa Berganza Conde, Universidad Rey Juan Carlos, Madrid  
Enrique Bustamante Ramírez, Universidad Complutense, Madrid  
Francisco Campos Freire, Universidad de Santiago de Compostela  
María José Canel Crespo, Universidad Complutense, Madrid  
Fernando Canet Centellas, Universitat Politècnica de València  
María Victoria Carrillo Durán, Universidad de Extremadura  
María Jesús Casals Carro, Universidad Complutense, Madrid  
José María Casasús Gurí, Universitat Pompeu Fabra, Barcelona  
José Luis Castro de Paz, Universidad de Santiago de Compostela  
Josep Maria Català Doménech, Universitat Autònoma de Barcelona  
Giuliana Colaizzi, Universitat de València  
Ubaldo Cuesta Cambra, Universidad Complutense, Madrid  
José Luis Dader García, Universidad Complutense, Madrid  
José Manuel de Pablos Coello, Universidad de La Laguna, Tenerife  
Concha Edo Bolós, Universidad Complutense, Madrid  
Raúl Eguizábal Maza, Universidad Complutense, Madrid  
Rosa Franquet i Calvat, Universitat Autònoma de Barcelona  
Emilio Carlos García Fernández, Universidad Complutense, Madrid  
Juan Antonio García Galindo, Universidad de Málaga  
Francisco García García, Universidad Complutense, Madrid  
José Vicente García Santamaría, Universidad Carlos III, Madrid, España  
Jesús González Requena, Universidad Complutense, Madrid  
Juan José Igartua Perosanz, Universidad de Salamanca  
Margarita Ledo Andión, Universidad de Santiago de Compostela  
Xosé López, Universidad de Santiago de Compostela  
Marta Martín Llaguno, Universitat d'Alacant  
Manuel Martínez Nicolás, Universidad Rey Juan Carlos, Madrid  
Koldo Meso Ayerdi, Universidad del País Vasco  
Josep Lluís Micó Sanz, Universitat Ramon Llull, Barcelona  
Juan Carlos Miguel de Bustos, Universidad del País Vasco  
Marcial Murciano, Universitat Autònoma de Barcelona  
Fernando Olivares Delgado, Universitat d'Alacant  
José Luis Piñuel Raigada, Universidad Complutense, Madrid  
Emili Prado i Picó, Universitat Autònoma de Barcelona  
Juan Rey Fuentes, Universidad de Sevilla  
Xosé Soengas Pérez, Universidad de Santiago de Compostela  
Jenaro Talens Carmona, Universitat de València, Université de Gênevè  
Victoria Tur Viñes, Universitat d'Alacant  
Santos Zunzunegui Diez, Universidad del País Vasco

### CONSEJO PROFESIONAL - professional editorial board

José Beltrán Lamaza, Director Periódico Levante de Castellón  
Juan Carlos Enrique Forcada, Director Regional de Onda Cero Illes Balears  
Eduard Farrán Teixidor, Director Creativo Estratégico en Stragonoff, Valencia  
Francisco Fernández Beltrán, Director del Servei de Comunicació i Publicacions de la Universitat Jaume I  
Darío Ginestar, Presidente de AESAV, Asociación de Empresas de Servicios del Audiovisual Valenciano  
Luis Gonsálbez, Presidente de EAVF, Empresas Audiovisuales Valencianas Federadas  
Alipio Gutiérrez Sánchez, Presidente de ANIS, Asociación Nacional de Informadores de la Salud, España  
José Carlos Gutiérrez Vigará, Presidente de AEDEMO, Asociación Española de Mercado, Marketing y Opinión  
Josep Lázaro Dobón, Director Cadena Cope, Castellón  
Gustavo Llach Mollón, Dircom de CajaMar, Castellón  
Jesús López Flor, Director Radio Castellón-Cadena Ser, Castellón  
Eugenio Martín, AECPCV, Asociación de Empresas de Comunicación Publicitaria de la Comunidad Valenciana  
Ximo Pérez, Presidente de PAV, Productores Audiovisuales Valencianos  
Enrique Pernía, Presidente de la AECPCV, Asociación de Empresas de Comunicación Publicitaria de la Comunidad Valenciana  
Ángel del Pino, Presidente de la Federación de Agencias de Publicidad de España  
Almudena Román Domínguez, Directora de Autocontrol de la Comunicación España  
Carlos Rubio, Director Asociación Española de Agencias de Comunicación Publicitaria  
José Luis Serrano Fabregat, Secretario General de adComunica, Asociación para el desarrollo de la Comunicación  
Montserrat Tarrés, Presidenta de DIRCOM, Asociación de Directores de Comunicación, España  
José Luis Valencia Larrañeta, Director Periódico Mediterráneo, Castellón

### CONSEJO TÉCNICO - board of management

Laura Alonso Muñoz, Universitat Jaume I, Castellón  
Roberto Arnau Roselló, Universitat Jaume I, Castellón  
María Consuelo Balado Albiol, Universitat Jaume I, Castellón  
María Teresa Benlloch Osuna, Universitat Jaume I, Castellón  
Estela Bernad Monferrer, Universitat Jaume I, Castellón  
Rocío Blay Arráez, Universitat Jaume I, Castellón  
Eva Brea Franch, Universitat Jaume I, Castellón  
Hugo Doménech Fabregat, Universitat Jaume I, Castellón  
Carlos Fanjul Peyró, Universitat Jaume I, Castellón  
Césareo Fernández Fernández, Universitat Jaume I, Castellón  
Pablo Ferrando García, Universitat Jaume I, Castellón  
Esteban Galán Cubillo, Universitat Jaume I, Castellón  
Samuel Gil Soldevilla, Universitat Jaume I, Castellón  
Cristina González Oñate, Universitat Jaume I, Castellón  
Lorena López Font, Universitat Jaume I, Castellón  
Pablo López Rabadán, Universitat Jaume I, Castellón  
Antonio Loriguillo López, Universitat Jaume I, Castellón  
Magdalena Mut Camacho, Universitat Jaume I, Castellón  
José Antonio Palao Errando, Universitat Jaume I, Castellón  
Aarón Rodríguez Serrano, Universitat Jaume I, Castellón  
Agustín Rubio Alcover, Universitat Jaume I, Castellón  
Emilio Sáez Soro, Universitat Jaume I, Castellón  
María Soler Campillo, Universitat Jaume I, Castellón  
Teresa Sorolla Romero, Universitat Jaume I, Castellón

La composición de los comités de la revista adComunica tendrá vigencia para el período 2016-2020, tras el cual se procederá a una renovación.

The composition of the committees of the journal adComunica will be effective for the period 2016-2020, being renewed by the end of it.



# CONTENIDOS

## PRESENTACIÓN /

- 11 Editorial. La independencia del periodismo, a debate (de nuevo) / Javier Marzal Felici y Andreu Casero Ripollés (Universitat Jaume I)

## INFORME / Periodismo de marca (blanca)

Coordinación: Josep Lluís Micó

- 19 Periodismo entre marcas, ‘marketing’ entre periodistas / Josep Lluís Micó (Universitat Ramon Lluïl)
- 23 *Branded content*: una nueva apuesta para el New York Times / Giorgia Miotto (Universitat Ramon Lluïl) y Gregory Payne (Emerson College)
- 41 ‘Airbnbmag’: análisis del modelo y líneas de investigación en periodismo de marcas / Carlos Javier Campo Maseda (Estrategia del contenido)
- 67 Estrategias de negocio para sus webs de las radios más escuchadas de Buenos Aires / Agustín Eduardo Espada (Universidad Nacional de Quilmes)
- 89 Entornos digitales: formatos periodísticos para difundir cultura a través de un Media Lab / Jacqueline Oyarce-Cruz (Universidad Nacional Mayor de San Marcos)
- 105 El marketing de contenidos en la estrategia de *growth hacking* en la nueva economía. Los casos de Wallapop, Westwing y Fotocasa / Patricia Coll Rubio (Universitat Oberta de Catalunya)

## OTRAS INVESTIGACIONES /

- 119 **Cibermovimientos sociales y receptividad política. Ciberacciones *Trending Topic* y peticiones *online* en el contexto del 15-M (2011-2013) /** Rocío Ortiz Galindo
- 147 **Incidencia de las nuevas tecnologías en el valor percibido de los servicios en el sector de la comunicación en Aragón /** Isabel Iniesta-Alemán (Universidad de Zaragoza), Ana Segura-Anaya (Universidad de Zaragoza) y Carmen Marta-Lazo (Universidad de Zaragoza)
- 167 **Jorge Marín, el olvidado reportero londinense de ‘Destino’ /** Marçal Sintès Olivella (Universidad Ramon Llull)
- 187 **Camiones de Escalera: Iconografía visual campesina rodante como expresión viva de la cultura y gráfica popular colombiana /** Maria Isabel Zapata Cardenas (Universidad de Medellín)

## TRIBUNA: INVESTIGACIÓN Y PROFESIÓN /

- 211 **La importància de la marca personal del periodista /** Saül Gordillo (Catalunya Ràdio)
- 215 **Marcas que hacen noticias y diarios que hacen marcas /** Albert Sáez i Cases (Universitat Ramon Llull)
- 219 **Más allá del *paper*: Ensayo sobre la relevancia del ensayo en Ciencias de la Comunicación /** Manuel Goyanes (Universidad Carlos III)
- 225 **La naturaleza de la comunicación: de las neuronas a las personas /** Erica Conde-Vázquez (Universidad de Vigo)

## CRÉDITOS /

- 231 *Acerca de los promotores de adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*
- 233 *About the promoters of adComunica. Journal of Strategies, Tendencias and Innovation in Communication*
- 235 Normas de publicación
- 237 *Submission guidelines*



# Editorial. La independencia del periodismo, a debate (de nuevo)

Javier Marzal Felici  
Universitat Jaume I

Andreu Casero-Ripollés  
Universitat Jaume I

## Referencia de este artículo

Marzal-Felici, Javier y Casero-Ripollés, Andreu (2019). Editorial nº 17. La independencia del periodismo bajo sospecha. *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, (17), 11-15. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2019.17.1>

---

## La reiterada amenaza a la independencia de los medios de comunicación

En las últimas semanas, numerosos periódicos, radios, televisiones y medios digitales de todo el mundo han destacado como noticia que el actual presidente de los Estados Unidos, Donald Trump, ha realizado más de cuatro mil declaraciones falsas en su mandato de poco más de dos años. *The Washington Post* ha identificado como promedio diario 7,6 declaraciones falsas o conducentes al engaño por Trump, tras aplicar su sistema «fact checker». Muchos de estos mensajes, principalmente a través de Twitter, están dirigidos a desprestigiar y a cuestionar la credibilidad de los medios de comunicación críticos con su gestión (la inmensa mayoría de los existentes en los EE.UU.). Se podría pensar *a priori* que la estrategia del presidente Trump es absolutamente “suicida”, pero lo cierto es que no existen evidencias de que estemos cerca de verle abandonar la Casa Blanca. Por el contrario, su estrategia comunicativa se ha mostrado muy eficaz en la medida en que una buena parte de la ciudadanía ya no se informa a través de los medios de comunicación, sino gracias a las informaciones que recogen, filtran, procesan y comparten destacados

*influencers* (personas, organizaciones políticas y empresariales, entidades de todo tipo, etc.) en las redes sociales. Y parece que nos hallamos ante una tendencia imparable, que no conoce límites y fronteras, como hemos visto recientemente en procesos electorales en Brasil, Austria, Italia, Hungría, etc., y en casos tan relevantes como el Brexit en el Reino Unido, en el debate sobre la independencia de Cataluña o en las recientes elecciones andaluzas, en las que ha irrumpido un nuevo actor político de extrema derecha como Vox, de plena actualidad en estos momentos.

Todavía resuenan los ecos de los expedientes abiertos en 2018 sobre la falta de pluralidad de los medios de comunicación públicos (como en el caso de RTVE y TV3), que han llegado al Parlamento Europeo, suscitando reacciones muy enconadas de los políticos españoles, que han llamado la atención de los eurodiputados de otros países, al constatar la radicalidad de las posiciones enfrentadas. De todas formas, parece que nuestros políticos siguen desoyendo las advertencias de la Comisión Europea, que sigue detectando cómo en nuestro país existe una excesiva concentración de medios que pone en riesgo la pluralidad informativa, asunto que resulta preocupante.

Más allá del ruido mediático y de la infoxicación que circula por las redes sociales, es más necesario que nunca un debate sereno y reflexivo sobre la naturaleza y la calidad de la información en los medios de comunicación, públicos y privados, en definitiva, sobre la situación de nuestro entorno mediático. Y, en este punto, creemos que sigue existiendo un insuficiente contacto entre el mundo académico y el profesional. En definitiva, se percibe una escasa presencia de académicos en el debate público sobre la calidad de los medios. Ciertamente, este hecho tiene que ver con los flujos de trabajo que actualmente se soportan en la vida universitaria, dónde se sufre una precariedad de recursos humanos y técnicos muy preocupante, pero también guarda relación con el individualismo extremo que también afecta a la vida universitaria, y con la falta de compromiso político y social de una parte importante de la comunidad académica. Es cierto que el actual modelo de promoción universitaria en España es una de las causas estructurales que explica el auge de este modelo individualista, que paradójicamente se expande en una época marcada por la reivindicación de la llamada “transferencia”, es decir, por el rendimiento económico, social y cultural al que debe conducir la investigación universitaria.

Y creemos que este diagnóstico, crítico y autocrítico hacia la universidad española, es necesario como paso previo para corregir este problema que sufrimos en nuestro país. En la medida en que la universidad española no se implique lo suficiente en el debate público sobre la calidad de la información y la situación del sistema mediático, será complicado incidir en el cambio de la situación actual, que entendemos fundamental (Marzal, 2018).

En este sentido, en el panorama actual debemos destacar el reciente comunicado de la Asociación ULEPICC-España -Unión Latina de Economía Política de la Información, la Comunicación y la Cultura, Sección España, <http://ulepicc.es/wp-content/uploads/2019/01/Manifiesto-ULEPICC-España-24-12-2018.pdf>, que trata de

ofrecer una respuesta razonada y razonable a las graves declaraciones de algunas formaciones políticas en Andalucía sobre la necesidad de reducir drásticamente los recursos económicos del servicio público de la radiotelevisión andaluza (RTVA), ante la imposibilidad de su cierre (que abiertamente propone Vox), por la existencia de un marco legal que lo impide. El comunicado de ULEPICC-España, publicado el pasado 24 de diciembre, responde con argumentos a este nuevo ataque a los medios de comunicación públicos, destacando, entre otras razones: el papel de las radiotelevisiónes públicas -estatal y autonómicas- en España, esenciales para fortalecer nuestra democracia, y cuya rentabilidad debe medirse en términos sociales, no económicos; la necesidad de promover los cambios y desarrollos legislativos necesarios para proteger las RTV públicas de las injerencias políticas y de la manipulación política; o la relevancia de los medios de comunicación públicos para el fortalecimiento de las industrias culturales y creativas, así como para avanzar en la «economía del conocimiento», lo que está avalado por una abrumadora literatura científica internacional sobre el papel de los medios públicos en los sistemas mediáticos.

Por otro lado, el comunicado de la Asociación ULEPICC-España también recuerda que se debería aprender de la experiencia del proceso de cierre y reciente liquidación de las dos sociedades RTVV S.A. y RTVV S.A.U. en la Comunidad Valenciana, que ha ascendido a 250 millones de euros, según ha informado el Gobierno valenciano en septiembre de 2018 (casi cinco años después del fin de las emisiones de la RTV pública). En efecto, los políticos deberían tomar buena nota de que el cierre de una empresa pública de estas características es, además, una operación económica ruinosa e irresponsable.

En los últimos años, la comunidad científica se ha volcado en el estudio del fenómeno de las *fake news* y del auge de la *posverdad*. Entre la cuantiosa producción académica, debemos destacar el reciente ensayo del profesor Raúl Rodríguez Ferrándiz, de la Universidad de Alicante, que en *Máscaras de la mentira. El nuevo desorden de la posverdad* nos propone el análisis del concepto de posverdad, a través de un recorrido por sus formas actuales, desde el campo de la información y del periodismo al universo de la ficción y del entretenimiento, profundizando en sus raíces filológicas y filosóficas. A lo largo del minucioso y acertado análisis del concepto de posverdad, Raúl Rodríguez propone una relectura del pensamiento de Umberto Eco, filósofo que entendía la disciplina semiótica como una suerte de teoría de la mentira, en tanto que su objeto de estudio, el signo gráfico, visual o auditivo, es “algo que está siempre en el lugar de otra cosa”, y su objetivo es mentir, crear la ilusión de verdad. Asimismo, Rodríguez también se detiene en el examen de la producción artística y de la obra teórica de Joan Fontcuberta, uno de nuestros creadores y pensadores sobre el estatuto de la fotografía en la actualidad más sobresalientes, incluso a escala internacional, cuyas fotografías y reflexiones se proponen desenmascarar las estrategias ilusionistas de la posverdad.

Ganador del Premio Celia Amorós, en el marco del XXXV Premios Ciutat de València de 2018, la obra de Rodríguez adquiere un gran valor en estos momentos, en

la medida en que resulta de gran ayuda para ampliar nuestros horizontes y límites a la hora de enfrentarnos al estudio de un fenómeno tan complejo como el de la posverdad, que impregna todos los órdenes del pensamiento contemporáneo. En efecto, “la posverdad debe quizá su gloria, no sabemos si efímera, a que ha acertado a dar nombre al malestar producido por fenómenos distintos pero que parecen responder a un espíritu del tiempo, fenómenos que sugieren un fracaso del consenso intersubjetivo, que parte de fuentes bien informadas, sobre los hechos acaecidos” (Rodríguez, 2018: 211).

En este sentido, vale la pena recordar que *The Washington Post* adoptó a principios de 2017 un lema “disruptivo e incómodo”, *Democracy Dies in Darkness* -La democracia muere en la oscuridad-, acuñado por Bob Woodward a propósito de la corrupción política y la guerra informativa en el caso Watergate, cuya vigencia actual está fuera de toda duda. Sin duda, el diagnóstico es bastante duro, lo que debe estimular el debate sobre la calidad del periodismo contemporáneo, sobre la situación del espacio mediático o sobre los riesgos a los que nos exponen las nuevas tecnologías digitales, de las que nos advierte con precisión y sagacidad el profesor Víctor Sampedro en *Dietética digital: para adelgazar al Gran Hermano* (Sampedro, 2018).

### **Periodismo de marca (blanca)**

El número 17 de la revista adComunica presenta un monográfico sobre periodismo de marca (blanca). Se trata de una temática muy relevante, que interesa a la comunidad científica y al mundo de la profesión. En efecto, el auge de las redes sociales y la propia evolución del periodismo y del mundo digital han creado unas condiciones muy favorables para el desarrollo del llamado «periodismo de marca». La expansión de la economía de mercado y del pensamiento neoliberal ha generado unas condiciones idóneas para que se produzca una «natural» simbiosis entre el periodismo y el marketing. De este modo, las marcas han descubierto que el periodismo puede ser una herramienta muy eficaz para su crecimiento y consolidación en la actual sociedad de consumo, donde la competencia es cada vez más dura y encarnizada. Obviamente, el «periodismo de marca (blanca)» se enfrenta, también, al cumplimiento de estrictas normas como la transparencia, la veracidad o la relevancia informativas, que son condición de posibilidad de estas prácticas periodísticas, que también buscan gozar de credibilidad ante sus públicos. En este marco, estamos convencidos que este monográfico contribuirá a ampliar los conocimientos sobre las transformaciones que actualmente vive el periodismo.

La sección “Otras Investigaciones” recoge cuatro artículos sobre otras temáticas de actualidad en el campo de la comunicación. Son aportaciones de interés que pretenden contribuir a un mejor conocimiento del complejo mundo de la comunicación. Reiteramos nuestro agradecimiento a los investigadores y profesionales que han participado en este número, sin cuyo trabajo sería imposible mantener esta revista. En este sentido, queremos destacar que en el último informe sobre el índice H de las revistas científicas españolas según Google Scholar Metrics en el periodo

2013-2017 (Delgado López-Cózar y Martín-Martín, 2018), la revista *adComunica* aparece en la posición número 12, de un total de 51 revistas de comunicación que se publican en España, con un índice h de 9 y una mediana h de 14. Es evidente que este resultado es fruto de un esfuerzo colectivo, que debemos reconocer a los coordinadores de los monográficos, a los autores y evaluadores de los manuscritos presentados, a los miembros de los comités científico y editorial, consejo profesional, consejo técnico, editores y secretaría técnica de la revista, que con su trabajo están fortaleciendo el proyecto editorial que representa la revista *adComunica*. A todos ellos queremos agradecer su esfuerzo y generosidad, sin los cuales sería imposible mantener vivo este trabajo editorial.

## Referencias

Asociación ULEPICC-España (2018). *ULEPICC manifiesta su apoyo a los medios de comunicación públicos ante los ataques de la derecha política*. Comunicado publicado el 24 de diciembre de 2018, disponible en: <http://ulepicc.es/wp-content/uploads/2019/01/Manifiesto-ULEPICC-España-24-12-2018.pdf>. (Consulta: 23/01/2019)

Marzal Felici, Javier (2018). ¿Hay que cerrar los medios de comunicación públicos? Tribuna publicada el 14 de junio de 2018 en el periódico digital *infoLibre.es*. Disponible en [https://www.infolibre.es/noticias/opinion/plaza\\_publica/2018/12/12/hay\\_que\\_cerrar\\_los\\_medios\\_comunicacion\\_publicos\\_89765\\_2003.html](https://www.infolibre.es/noticias/opinion/plaza_publica/2018/12/12/hay_que_cerrar_los_medios_comunicacion_publicos_89765_2003.html). (Consulta: 23/01/2019)

Delgado López-Cózar, E.; Martín-Martín, A. (2018). Índice H de las revistas científicas españolas según Google Scholar Metrics (2013-2017). Granada, 27 noviembre 2018.

Marzal Felici, Javier; Rodríguez Serrano, Aaron y Gil Soldevilla, Samuel (2018). Introducción. Reflexiones en torno a la naturaleza y a la calidad de la investigación en comunicación. Investigar en el contexto de la expansión del pensamiento neoliberal. En: Rodríguez Serrano, Aaron y Gil Soldevilla, Samuel. *Investigar en la era neoliberal. Visiones críticas sobre la investigación en comunicación en España*. Barcelona, Bellaterra, Castellón y Valencia: Universitat Pompeu Fabra, Universitat Autònoma de Barcelona, Universitat Jaume I y Universitat de València, Col·lecció Aldea Global.

Rodríguez Ferrándiz, Raúl (2018). *Máscaras de la mentira. El nuevo desorden de la posverdad*. Valencia: Pre-Textos y Ajuntament de València.

Sampedro, Víctor (2018). *Dietética digital. Para adelgazar al Gran Hermano*. Barcelona: Icaria Editorial.



**INFORME**  
**Periodismo de marca**  
**(blanca)**

Coordinación: Josep Lluís Micó



# Periodismo entre marcas, 'marketing' entre periodistas

Josep Lluís Micó  
Universitat Ramon Llull

## Referencia de este artículo

Micó, Josep Lluís (2019). Periodismo entre marcas, 'marketing' entre periodistas. *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, (17), 19-22. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2019.17.2>

---

Quizás el periodismo no disfrute de una buena prensa. Quizás. Sin embargo, múltiples expresiones artísticas, producciones culturales y artefactos publicitarios están adoptando sus formas para llegar mejor a sus respectivos públicos. Fotografías y montajes audiovisuales que conquistan los museos con eventos de la actualidad como materia prima.

Películas de ficción que se vehiculan a través de la modalidad del falso documental. Colecciones de moda o de muebles que se basan en el análisis de los problemas del mundo para aportar soluciones más sostenibles. Webs, blogs, mensajes en redes sociales y aplicaciones móviles que aparentemente proporcionan desinteresadamente un servicio, a pesar de que, en realidad, son herramientas de *marketing*. O supuestos medios e informaciones de interés general que han sido generados para reforzar la imagen de las marcas que los sufragan.

Podríamos decir que todos estos ejemplos son periodismo por fuera, pero otra cosa por dentro. Por esta razón, la reputación del periodismo puede seguir empeorando por causas y agentes ajenos a la profesión, en especial, cuando en su nombre se explotan negocios que le son extraños.

La crisis de los medios de comunicación ha coincidido en el tiempo con el ascenso del *marketing* de contenidos, es decir, la comercialización de productos y servicios a través de la creación y la distribución de materiales útiles para unos públicos a los que, según dos de los gurús de esta disciplina, Joe Pulizzi y Robert Rose (2017), se intenta atraer con estos mecanismos.

Las redes sociales digitales —Facebook, Twitter, Instagram, Youtube...— se han erigido en punto de encuentro de las empresas periodísticas y las compañías que ensayan estas fórmulas. Esta es la razón por la que las marcas prefieren que los profesionales de la información se encarguen de estas tareas. Aunque se hayan educado como periodistas, nadie como ellos lleva a cabo esta misión con tanta solvencia.

Firmas especializadas en marketing de contenidos y actividades análogas como Textbroker o Skyword, entre muchas otras, demuestran a diario su habilidad a la hora de resolver simultáneamente dos tensiones del mercado: cómo afrontar esta modalidad de producciones con una multitud de periodistas que, si no fuese por esta solución, estarían condenados al paro.

Analistas como Donald Miller (2017) y Andy Bull (2013) bendicen esta remodelación laboral al señalar que se trata de un buen remedio para el problema de los redactores que hasta hace poco trabajaban en unos medios que los han tenido que despedir o que incluso se han visto forzados a cerrar. En realidad, esta transformación amplía la iniciada cuando numerosos reporteros comenzaron a incorporarse a los gabinetes de prensa y agencias de comunicación, o sea, al campo de la llamada comunicación corporativa —estratégica, empresarial, institucional—.

Aquella transición, desarrollada por vocación o simplemente por necesidad, no estuvo exenta de polémica. Y la actual, como era previsible, tampoco. La digitalización de estrategias, funciones y perfiles ha desencadenado una sofisticación en este sector que todavía introduce más interrogantes éticos y deontológicos. Una organización como Ebyline puede poner a disposición de clientes como las multinacionales tecnológicas Intel y Dell o la textil Levi's una completa redacción integrada por periodistas, diseñadores, camarógrafos y fotógrafos para que generen cualquier contenido con el que llegar a la audiencia que les interese.

Estas compañías consiguen poner esta mercancía al alcance de usuarios particulares para que la consuman sobre soportes diversos y con formatos variados tanto directamente como pasando antes por medios solventes y prestigiosos como, por ejemplo, la cadena Fox, los rotativos *The New York Times*, *The Miami Herald* y *Los Angeles Times* o la agencia Associated Press, todos ellos casos reales siguiendo con el ejemplo de Ebyline, con proyectos abiertos en más de 30 países.

¿Acaso es esto periodismo estrictamente hablando? Si tenemos en cuenta las definiciones clásicas, la respuesta será tajante: no. La base es la misma: se recopilan, sintetizan, ordenan y presentan datos vinculados a acontecimientos relevantes y actuales. No obstante, la exigencia sobre el contraste de las fuentes, la neutralidad en la exposición y el rigor sobre la manipulación se diluyen hasta desaparecer, como ha destacado David Meerman Scott (2012).

La segunda pregunta, entonces, es también obligada: ¿hay algún colectivo mejor preparado que el de los periodistas para este cometido? A juzgar por la actuación de los interesados —empresas, instituciones, etc.—, de nuevo la contestación es terminante: no. Ellos les dan el contrapunto idóneo a los conocimientos que aportan los técnicos del marketing y la comunicación comercial.

Como cada vez es más común que el gran público consuma la información de actualidad a través de redes sociales como Facebook o desde buscadores como Google, el origen de estas noticias, entrevistas y reportajes es, en apariencia, menos relevante que en el pasado. Al público no le importa tanto qué medio hay tras una información, es decir, qué marca la ha puesto en circulación, como lo que significa o supone para él la noticia. El centro de atención se ha desplazado desde el emisor al contenido (Micó, 2018).

En paralelo, las marcas comerciales están adoptando masivamente la apariencia y el formato del periodismo para distribuir el material que les interesa entre unos lectores, oyentes, espectadores e internautas que, en general, se muestran reticentes ante la publicidad convencional (Coll y Micó, 2018). Con el objetivo de resultarles útiles a sus usuarios y/o de motivar una percepción social favorable, las marcas se aproximan al periodismo a través de soluciones como el *branded journalism*, el contenido patrocinado y muchas otras estrategias de marketing y relaciones públicas más sutiles y menos invasivas.

En este número de la revista *adComunica* se analiza estos dos fenómenos, la confluencia entre ambos, algunos casos relevantes o provechosos de su aplicación a escala internacional y las tendencias de futuro en este ámbito. Así pues, se ha dado cabida a investigaciones desarrolladas alrededor de conceptos como periodismo de marca, marketing de contenidos, marketing de la información periodística, relaciones públicas e información, comunicación corporativa, géneros y formatos que hibridan periodismo y marca y redes sociales como mecanismo para crear marca periodística.

Así, en el artículo «Estrategias de negocio para sus webs de las radios más escuchadas de Buenos Aires» se estudia la producción de contenidos y la comercialización de las radios de AM y FM más escuchadas de la capital argentina en sus sitios web.

La autora de «El marketing de contenidos en la estrategia de *growth hacking* en la nueva economía: Los casos de Wallpop, Westwing y Fotocasa» constata que la elaboración, curación y difusión de contenidos es uno de los ejes de la planificación estratégica de la nueva economía que tiene una visión *growth hacker* y que las acciones de publicidad, relaciones públicas y *marketing* digital se combinan para lograr este objetivo.

«*Branded content*: Una nueva apuesta para el *New York Times*» es una contribución que (de)muestra que, en el caso de este rotativo, la estrategia en cuestión, planteada a medio-largo plazo, no se centra en el producto y tiene como finalidad crear una relación con los *stakeholders* basada en la creación y difusión de contenido útil, interesante y, a menudo, con un valor pedagógico que aporta valor a la sociedad.

El artículo «Entornos digitales: Formatos periodísticos para difundir cultura a través de un Media Lab» revela que, a través de la generación de espacios para actividades extra curriculares en la universidad peruana, como un club de jóvenes, se fomenta la participación y la actuación crítica de los estudiantes, lo que se concreta en la producción de contenidos periodísticos y su difusión a través de plataformas digitales.

«*Airbnbmag*: Análisis del modelo y líneas de investigación en periodismo de marcas» se detiene en la revista publicada por Airbnb y Hearst, una publicación que puede considerarse un modelo del periodismo de marcas desde una aproximación teórica.

## Referencias

- Bull, Andy (2013). *Brand journalism*. Londres y Nueva York: Routledge.
- Coll, Patricia y Micó, Josep Lluís (2018). *Estrategias de publicidad y relaciones públicas en la era digital: Los casos de estudio de Wallapop, Westwing y Fotocasa*. Barcelona: UOC Press.
- Micó, Josep Lluís (2018). *Digital Ethical Transformation*. Barcelona: Universitat Ramon Llull.
- Miller, Donald (2017). *Building a StoryBrand: Clarify Your Message So Customers Will Listen*. Nueva York: Harper Collins.
- Pulizzi, Joe y Rose, Robert (2017). *Killing Marketing: How Innovative Businesses Are Turning Marketing Cost Into Profit*. Nueva York: McGraw Hill.
- Scott, David Meerman (2012). *Newsjacking: How to Inject your Ideas into a Breaking News Story and Generate Tons of Media Coverage*. Nueva Jersey: Wiley.

# ***Branded content: una nueva apuesta para el New York Times***

## *Branded content: a new bet for the New York Times*

Giorgia Miotto  
Universitat Ramon Llull

Gregory Payne  
Emerson College

### **Referencia de este artículo**

Miotto, Giorgia y Payne, Gregory (2019). *Branded content: una nueva apuesta para el New York Times*. *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, (17), 23-39. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2019.17.3>

---

### **Palabras clave**

Branded content; New York Times; publicidad; transmedia; storytelling; legitimidad.

### **Keywords**

Branded content; New York Times; advertisement; transmedia; storytelling; legitimacy.

### **Resumen**

En un entorno caracterizado por un flujo continuo de información gratuita en la red, tanto los medios de comunicación como las marcas luchan cada día para ganar la batalla en la economía de la atención de los públicos. Los formatos publicitarios tradicionales son percibidos como intrusivos e ineficaces. Es por ello que, conjun-

tamente con una coyuntura económica poco favorable, la inversión en publicidad tradicional en las versiones impresas y digitales de los periódicos está disminuyendo constantemente. Empresas y medios de comunicación han encontrado en el *branded content* una nueva forma de conectar con los públicos. El objetivo de esta investigación es describir el caso paradigmático del New York Times, pionero en la creación y difusión de campañas de *branded content*. Analizamos diez ejemplos de campañas para medir el nivel de presencia de la marca patrocinadora, los formatos utilizados y si existe una búsqueda de legitimización a la hora de crear relaciones con los *stakeholders* a través del *branded content*. Utilizamos la metodología del análisis de contenido. La investigación muestra que, en el caso del New York Times, el *branded content* es una estrategia a medio-largo plazo, no centrada en el producto y que tiene el fin de crear una relación con los *stakeholders* basada en la creación y difusión de contenido útil, interesante y, a menudo, con valor pedagógico que aporta valor a la sociedad en su conjunto.

### Abstract

In an environment characterized by a continuous flow of free information through the network, both the media and brands struggle every day to win the battle in the economy of public attention. Traditional advertising formats are perceived as intrusive and ineffective. That is why, together with an unfavorable economic situation, the investment in traditional advertising in the printed and digital versions of newspapers is constantly decreasing. Companies and media have found in branded content a new way to connect with the public. The objective of this research is to describe the paradigmatic case of the New York Times, a pioneer in the creation and dissemination of branded content campaigns. We analyze ten examples of campaigns to measure the level of presence of the sponsoring brand, the formats used and if there is a quest for legitimization when creating relationships with stakeholders through branded content. We use the methodology of content analysis. The research shows that, according with the New York Times case study, branded content is a medium-long term strategy, not focused on the product and that aims to create a relationship with stakeholders based on the creation and dissemination of useful, interesting content and, often, with pedagogical significance that adds value to society as a whole.

### Autores

Giorgia Miotto [giorgiam@blanquerna.url.edu] es Doctora en Comunicación Avanzada, profesora asociada, impartiendo clase sobre New Media, Marketing y RSC. Investiga sobre el impacto de los nuevos medios de comunicación en las audiencias, el consumo y creación de contenidos y la reputación corporativa. Licenciada en Letras Clásicas (Università degli Studi di Padova Italia) y Executive MBA (EADA Business School). Ha sido miembro del Comité Ejecutivo de UN Global Compact y del UN PRME.

Gregory Payne [gregory\_payne@emerson.edu] es Doctor por la University of Illinois. Es profesor asociado y director del departamento de estudios de comunicación del Emerson College (Boston -USA). Es experto en comunicación política, gestión de crisis y relaciones públicas a través de los medios de comunicación. Ha sido presidente de la International Academy of Business Disciplines.

## 1. Introducción

«The truth is more important now than ever» cita la portada de la memoria anual del 2017 del New York Times (NYT). La cabecera más importante del mundo declara que su misión es la de difundir las noticias más relevantes a través de la creación de contenido de altísima calidad producido por los mejores periodistas del mundo, persiguiendo la verdad y contando historias que representen la realidad en la cual vivimos. El periodismo de investigación garantiza la objetividad de las noticias y proporciona credibilidad y confianza al contenido publicado en las diferentes plataformas del NYT (The New York Times Company, 2017).

Más de 3 millones y medio de suscriptores proporcionan la mayor fuente de ganancias del NYT, dejando en segundo lugar los ingresos derivados de la venta de publicidad tanto en la versión impresa como en las plataformas digitales.

En los últimos años, la empresa invirtió más que nunca en la contratación y formación de los mejores periodistas, convencida que solo un contenido de excelente calidad mantendría la fidelidad de los suscriptores más allá del boom generado por la «Trump Communication Machine» (Pellicer Alapont, 2017).

Los suscriptores de la versión digital del New York Times han aumentado un 42% durante el ejercicio 2017, mientras los ingresos por publicidad en la versión impresa del diario han disminuido y el crecimiento de la publicidad digital no ha todavía subsanado esta caída de entradas y de rentabilidad y no se prevé que en el futuro aumente sensiblemente la inversión publicitaria online (The New York Times Company, 2017). De hecho, a nivel internacional, en los últimos años la inversión en publicidad tradicional en periódicos ha disminuido sensiblemente (Amazeen and Muddiman, 2018), cayendo, por ejemplo, un 8,1% en el 2017 en España (InfoAdex, 2018) y un 16% en EEUU (Standard Media Index, 2018).

Dentro de la estrategia «*subscription-first*», con el objetivo de tener ingresos suficientes para financiar la labor de los mejores periodistas capaces de contar historias relevantes, interesantes y con un formato atractivo para la actual exigente audiencia global, el New York Times ha decidido apostar por ser el medio de comunicación creador del mejor *branded content* del mercado. Esta nueva forma de publicidad híbrida se está convirtiendo en una fundamental fuente de financiación de la compañía y en una ventaja competitiva en un sector que, en los últimos años, ha padecido fuertes recortes debido a la crisis económica y a los cambios de hábito en la circulación y consumo de contenido en internet y, en específico, a través de las redes sociales (The New York Times Company, 2017).

El objetivo de esta investigación es describir, por un lado, qué tipo de contenido y formatos las marcas delegan al NYT y, por el otro, si hay una búsqueda de legitimación gracias a la asociación de las marcas con la alta reputación del NYT como proveedor de contenidos tradicionalmente interesante, creíble y de calidad. Aplicaremos la metodología del análisis de contenido (Noguero, 2002; Krippendorff, 2004) y del estudio de casos (Yin, 2003), con el fin de analizar las características de algunas campañas de *branded content* producidas y distribuidas por el NYT.

## 2. *Branded content*: definiciones

El uso de internet y de las redes sociales ha cambiado la manera de comunicar y percibir la realidad.

La legitimidad de las organizaciones depende, en gran medida, de la capacidad de construir y comunicar un relato relevante, coherente y consistente, que convenza a los *stakeholders* para que reconozcan el valor de una organización (Suchman, 1995; Patriotta, Gond y Schultz, 2011; Bajo, 2015; Etter *et al.*, 2018).

La comunicación se transforma desde unidireccional a intermodal, de vertical a horizontal, de pasiva a activa, de local a global cambiando todo el sistema de circulación de la información y su priorización (Castells, 2007; Zhang *et al.*, 2018).

La expansión y facilidad de uso de la tecnología de internet, el bajo coste de los ordenadores, la difusión de la conexión internet en móviles y *tablets*, han permitido que millones de personas cada día puedan comunicarse entre ellos sin ninguna barrera espacio – temporal y, en muchos entornos, sin ningún filtro ni censura (Benkler, 2007; Webster, 2016; Zhang *et al.*, 2018).

Cada individuo es un potencial anunciante o periodista, capaz de crear contenido e información de manera libre e independiente (Benkler, 2007), incrementando la difícil lucha por la atención (Webster, 2016; Zhang *et al.*, 2018) y cambiando radicalmente el rol de los medios de comunicación tradicionales y dificultando su supervivencia con los modelos de negocio actuales (Casero-Ripollés and Izquierdo-Castillo, 2013; Justel *et al.*, 2018).

Según el Edelman Trust Barometer, el 59% de la población considera que la opinión de amigos y familiares es más fiable que la información proporcionada por las marcas. El 75% de los encuestados afirma tomar decisiones de compra según los comentarios de sus iguales (*peer recommendations*) a través de la red (Edelman, 2016).

Paralelamente, la confianza en la publicidad tradicional ha decrecido, tanto da obligar a las organizaciones a encontrar nuevas maneras de construir y transmitir el relato que define su posicionamiento de marca y su reputación (Kotler, Kartajaya y Setiawan, 2010; Roper y Fill, 2012; Spear y Roper, 2013).

Este relato se basa en contar historias, porque desde los inicios de los tiempos, los humanos somos atraídos por las emociones que las fábulas nos generan.

Conseguir que este relato conecte con el público objetivo es una tarea extremadamente compleja. Gestionar la relevancia, la reputación de una marca o, yendo más allá, su legitimidad requiere un constante dialogo con los *stakeholders* (Patriotta, Gond y Schultz, 2011).

La generación y difusión de contenido de calidad se ha convertido en una gran oportunidad comunicativa para las marcas que quieran obviar a la disminuida eficacia de la publicidad basada en los anuncios unidireccionales e intrusivos, utilizando el *storytelling* como herramienta de comunicación y conexión con los *stakeholders*

internos y externos. Cuando los relatos influyen en la percepción positiva de los *stakeholders*, porque estos contenidos son percibidos como auténticos, sinceros, únicos y expertos, se genera una mejora de la reputación corporativa (Brown *et al.*, 2006; Dowling, 2006).

En este contexto se enmarca el auge del *branded content*.

En el pasado, hablar del producto era suficiente, hoy en día la audiencia digital no cautiva exige un contenido diferente que, si creado, financiado y relacionado, proporciona relevancia y valor a la marca. Este contenido de valor no tiene el objetivo directo de vender un producto, es una fusión entre publicidad y entretenimiento (Horrigan, 2009), por lo cual «la marca debe proporcionar información valiosa, que instruya, divierta y/o emocione» (Del Pino-Romero y Castelló-Martínez, 2015, p. 110). El producto no solo se integra en el contenido (como pasaba en el *product placement*), las marcas crean contenidos para relacionarse y compartir experiencias. El usuario decidirá si quiere saber más sobre esta organización y, finalmente, si comprar o no sus productos o servicios. A través del *branded content* las marcas hacen un ejercicio de gran generosidad en regalar información interesante a los públicos, sin pretender nada a cambio, por lo menos, a corto plazo. A menudo la presencia de la marca no es explícita, aunque participe en la creación del contenido desde el principio y esta acción forme parte de la estrategia de marketing (Horrigan, 2009).

La convergencia de medios facilita que este contenido de marca se desarrolle en un entorno multi-plataformas y con formatos multimedia (Jenkins, Ford y Green, 2015). Cuando las diferentes piezas de comunicación construyen una arquitectura narrativa integrada, multi-dispositivo y con la participación activa del usuario, el *branded content* alcanza el nivel de *transmedia storytelling*, una forma de marketing de contenidos que considera el usuario como el centro de la estrategia y consigue un alto nivel de *engagement* (Scolari, 2013; Jenkins, Ford y Green, 2015; Pratten, 2015; Rodríguez Fidalgo *et al.*, 2017).

### **3. Branded content: un nuevo modelo de negocio**

Las empresas quieren crear contenidos memorables, relevantes, originales y que mejoren la imagen de la marca y su reputación, de manera menos agresiva e intrusiva que a través de la publicidad.

Paralelamente, los medios de comunicación están buscando nuevas fuentes de ingresos que subsanen la pérdida de inversión por parte de los anunciantes en la publicidad *offline* y *online* tradicional representada por los anuncios, los *banners* y los *displays* (Casero-Ripollés e Izquierdo-Castillo, 2013; Amazeen y Muddiman, 2018). El formato del *branded content* es la nueva apuesta para conectar con la audiencia y en los últimos años varios medios de comunicación han invertido muchos recursos en la creación de «*in-house content studios*» para la creación de contenido periodístico de alta calidad e interesante financiado y relacionado con los anunciantes

(Wojdynski, 2016; Amazeen y Muddiman, 2018). Con este objetivo, The Guardian ha creado el Guardian Labs; el diario The Wall Street Journal lanzó en 2014 el WSJ Content Studios y el Washington Post el WP BrandStudio.

Generalmente este contenido está claramente identificado como «contenido patrocinado», sin embargo, su aspecto gráfico y calidad es del todo similar al contenido informativo estándar (Campbell, Cohen y Ma, 2014).

Los medios de comunicación que han optado por invertir en estos proyectos, no están exentos de críticas. Algunos expertos consideran que los usuarios no saben discriminar el contenido patrocinado del contenido estándar del diario y que esta falta de distinción clara es una estrategia de los medios para proporcionar aun más credibilidad al *branded content* (Wojdynski, 2016). Un marco legal poco específico facilita esta confusión y es necesaria la definición de reglas claras para salvaguardar los intereses de todos los *stakeholders*. Nos encontramos en una situación similar a la falta de regulación sobre la explícita identificación de contenido pagado por las marcas y publicado por los *influencers* en las redes sociales.

#### **4. Branded content: el ejemplo del New York Times**

El ejemplo más emblemático de «in-house content studio» es el TBrandStudio fundado en el 2013 por el New York Times, bajo el lema: «Stories that Influence the Influential: we create and distribute insightful brand content and experiences that shape opinion» (TBrandStudio, 2018).

Desde el principio los directivos del NYT declararon que los periodistas del TBrandStudio tendrían los mismo recursos y protagonismo que los reporteros del medio tradicional y se les exigiría el mismo nivel de calidad y rigor que a los demás (Nafría, 2017).

El contenido patrocinado sería siempre claramente identificado por una etiqueta azul en el borde superior de la página web con la inscripción: «PAID FOR AND POSTED BY». Hasta la fecha, el TBrandStudio ha desarrollado más de ciento cincuenta campañas de *branded content* por más de cien marcas.

El TBrandStudio se encarga de la conceptualización de la campaña, de la plasmación del concepto creativo, de la creación de las piezas en diferentes formatos como *posts*, fotos, videos, y de la difusión del contenido en las diferentes plataformas del NYT. En el 2017, el equipo TBrandStudio estaba formado por 375 profesionales (Nafría, 2017).

El NYT declara que la apuesta para el *branded content* es una apuesta de futuro y se seguirá invirtiendo en ella, manteniendo, sin embargo, siempre muy bien definida la separación entre contenido patrocinado y contenido periodístico tradicional (The New York Times Company, 2017).

## 5. Objetivos y metodología de la investigación

El objetivo de esta investigación es analizar las características de algunas campañas de *branded content* producidas y distribuidas por el TBrandStudio.

Analizamos el grado de la presencia explícita de la marca, los formatos empleados, la participación activa del usuario, y si existe una búsqueda de legitimización gracias a la asociación de las marcas con la buena reputación del NYT en cuanto proveedor de contenido tradicionalmente relevante, creíble y de calidad.

A través de la metodología del análisis de contenido, analizamos diez campañas publicadas en la web del TBrandStudio y consideradas las más emblemáticas por el NYT. Bajo el amparo de la metodología del estudio de casos (Yin, 2003), consideramos el NYT un caso emblemático para describir la práctica del *branded content* por la clara apuesta estratégica, de recursos tanto económicos como humanos, que este diario ha hecho con la creación del TBrandStudio (Nafría, 2017; The New York Times Company, 2017).

Primero, hemos empleado un análisis de frecuencia para medir la intensidad de la presencia de las marcas a través de un recuento del número de veces que el nombre de la marca y el logo aparecen en cada campaña (Piñuel Raigada, 2002).

Segundo, hemos desarrollado un análisis semántica del contenido y de carácter cualitativo-interpretativo, basado en la codificación del mensaje (Friese, 2011; Olabuénaga, 2012). La codificación de las piezas comunicativas ayuda a contextualizar el mensaje y a interpretarlo de manera más objetiva y replicable, características fundamentales y necesarias de la metodología del análisis de contenido (Krippendorff, 2004).

Los códigos, creados a través del método inductivo por los investigadores, son los siguientes.

Para evaluar el grado de presencia explícita de la marca:

- Menciones Nombre marca
- Logo
- Producto - servicio
- Enlace externo con canales propios de la marca
- Contenido relacionado con productos y servicios de la marca

Para analizar los formatos de las campañas:

- Texto
- Foto
- Vídeo
- Ilustración

- Infografía
- Realidad virtual
- Relato
- Experiencia activa del usuario
- Multi-dispositivo

Para analizar la participación activa del usuario:

- Juego
- Concurso
- Llamada a la acción del usuario

Para entender si la marca busca legitimización a través de la campaña:

- Contenido informativo útil (la información es de utilidad práctica para el usuario)
- Contenido informativo interesante (la información es relevante para el público *target*)
- Contenido pedagógico y/o educativo
- Opiniones de expertos
- *Celebrities o testimonials*
- Contenido relacionado con responsabilidad social
- Contenido relacionado con sostenibilidad medioambiental

A la hora de considerar si un contenido era o no «útil» para el usuario, se ha evaluado si, en relación con la marca patrocinadora, la información proporcionada era de alguna utilidad para el usuario. Este concepto se aprecia, por ejemplo, en el caso de Delta que informa sobre la mejor manera de afrontar un viaje, sobre todo guiando al pasajero en su recorrido antes de embarcar en un aeropuerto tipo.

La información se consideró interesante, cuando era relevante para el *target*, sin tener que ser ni útil ni tener un valor educativo.

## 6. Resultados de la investigación

Las diez campañas de *branded content* producidas por el TBrandStudio y analizadas en este artículo revelan que empresas de sectores muy diferentes dedican parte de su presupuesto de marketing y comunicación en este nuevo formato: aerolíneas, empresas de *softwares*, productos de lujo, automoción, cadenas de televisión, bebidas. Las campañas analizadas son *Business To Customers* o *Business To Business*

y tienen como objetivo principal mejorar el conocimiento y el posicionamiento de marca en la mente del consumidor.

Cada campaña tiene características, formatos y posicionamientos propios, sin embargo, el análisis de contenido muestra algunas similitudes y tendencias.

La Tabla 1 presenta los resultados del análisis de contenido de las diez campañas según la codificación aplicada.

**Tabla 1.**

	Delta	Stella Artois	TNT	Netflix 13TH	Adobe	GE	BWM	CATHAY PACIFIC	CA Technologies	Cartier
Menciones Nombre marca	8	1	1	1	6	13	1	1	2	0
Logo	7	2	1	2	2	1	2	1	1	2
Producto - servicio	✓	✓	-	-	-	-	-	-	✓	✓
Enlace externo con canales propios de la marca	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Contenido relacionado con productos y servicios de marca	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Texto	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Foto	-	✓	-	-	-	✓	✓	✓	-	✓
Vídeo	✓	✓	-	✓	-	✓	✓	-	-	✓
Ilustración	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-
Infografía	-	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Realidad Virtual	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-
Relato	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Experiencia activa del usuario	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Multidispositivo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Juego	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Concurso	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Llamada a la acción del usuario	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Contenido informativo útil	✓	-	-	-	✓	-	-	✓	-	-
Contenido interesante	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Contenido pedagógico y/o educativo	✓	-	-	✓	✓	✓	✓	-	-	-
Opiniones de expertos	✓	✓	-	✓	-	✓	-	✓	-	-
Celebrities o testimoniales	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	✓
Contenido relacionado con responsabilidad social	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-
Contenido relacionado con sostenibilidad medioambiental	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-

Fuente: Elaboración propia

Primero analizamos el grado de presencia más o menos explícita de la marca en el contenido patrocinado. Todas las campañas, a excepción de Cartier, mencionan por lo menos una vez la marca en el texto y todas enseñan el logo. Destacan GE, Adobe y Delta que acentúan la presencia del *branding* en su contenido y subrayan en va-

rias ocasiones el valor aportado por la marca a lo largo del contenido compartido. Es interesante observar que todas las campañas publican contenidos relacionados con la marca y proporcionan un enlace externo a su página web, sin embargo, solo en cuatro casos se mencionan directamente los productos o servicios promocionados. El *branded content* es una herramienta para generar notoriedad de marca y dirigir tráfico a los canales propios, sin embargo, no es, en la mayoría de los casos, un instrumento para vender un producto o servicio concreto.

Segundo, examinamos qué tipo de formatos multimedia se utilizan. El 100% de los ejemplos emplea texto escrito, utilizando palabras clave relevantes y útiles para el posicionamiento SEO. Los textos representan el hilo conductor del relato, tienen la función de guiar al usuario a través del *storytelling* explicado en la campaña. La experiencia del lector es enriquecida por varios formatos multimedia que convierten las campañas en algo visualmente más atractivo, comprensible y sobre todo memorable. Ilustraciones e infografías de alta calidad y muy impactantes son otros dos formatos muy presentes y dedicados a la explicación de conceptos complejos e interesantes para la audiencia. La campaña de Netflix dedicada a la serie 13TH utiliza infografías para explicar hechos relevantes de la historia americana relacionados con la esclavitud. BMW explica la historia de los medios de transporte a través de un relato multimedia compuesto por fotos y vídeos integrados con infografías. El vídeo tiene bastante protagonismo, sobre todo para explicar historias que magnifican los atributos y valores de marca más distintivos. Cartier enseña aventuras de exploradores contemporáneos en lugares exóticos y GE utiliza el vídeo como herramienta pedagógica para explicar conceptos científicos complejos. Nunca el vídeo tiene la apariencia de spot publicitario para vender un producto. En todos los casos analizados, el vídeo es una pieza de comunicación que añade valor a la campaña, compartiendo conocimiento e información relevante para el usuario. En el caso de Stella Artois los vídeos representan la experiencia y el *life style* de *celebrities* y *testimonials* que comparten su pasión por la comida desde diferentes ámbitos como la cocina, la fotografía y el diseño.

Tercero, evaluamos si las campañas podían ser consideradas transmedia o simplemente multimedia. El concepto de transmedia se aplica a relatos accesibles desde varios dispositivos, con formatos diferentes, distribuidos en varias plataformas y con una activa participación por parte del usuario a través, por ejemplo, de *User Generated Content*, concursos, juegos, *app*, etc. (Scolari, 2013; Jenkins, Ford y Green, 2015; Pratten, 2015). Sorprendentemente, todas las campañas tienen un hilo conductor representado por una historia relacionada de alguna manera con la marca, sin embargo, no hay ninguna llamada a la acción al usuario, que, simplemente, puede consumir este contenido sin interactuar activamente. El usuario puede elegir en qué orden consumir las diferentes piezas comunicativas que configuran las campañas y si tener una experiencia completa o simplemente mirar solo lo que más atrae su atención. Sin embargo, las campañas no requieren ninguna participación activa del usuario.

Finalmente, investigamos si las marcas, a través del *branded content* producido y publicado por el NYT, quieren mejorar su nivel de legitimidad frente a los *stakeholders*.

La legitimidad de una empresa nace del reconocimiento, por parte de la sociedad, del valor positivo de su actividad y es un elemento de vital importancia para la supervivencia de las organizaciones, porque asegura el flujo de recursos necesarios para alimentar sus actividades (Ashforth y Gibbs, 1990; Scherer, Palazzo y Seidl, 2013). Una institución adquiere legitimidad cuando opera de manera apropiada, deseable y cercana a las percepciones y necesidades al sistema social (Suchman, 1995) y logra la aceptación por parte de la sociedad porque cumple con los valores, reglas y significados del sistema (Deephouse y Carter, 2005; Khurana y Nohria, 2008).

La legitimidad de una empresa depende, en gran medida, de la capacidad de comunicar un relato que acentúe el valor de su actividad e impactos, teniendo en consideración las particularidades del sector al cual pertenece y los *stakeholders* involucrados (Boltanski y Thévenot, 2006; Patriotta, Gond y Schultz, 2011). Compartir gratuitamente conocimiento útil e interesante con la sociedad es una forma de búsqueda de legitimación. Reconocidos expertos del sector o *testimonials* proporcionan legitimidad al relato de las marcas. E influir positivamente en la sociedad, a través de la difusión de contenido con valor pedagógico y educativo, proporciona a las empresas un reconocimiento y un valor que convierten las marcas en referentes más allá de su actividad comercial específica. La investigación muestra que a través del *branded content* las empresas se convierten, de la mano del NYT, símbolo de contenido de calidad por excelencia, como autoras y promotoras de conocimiento y cultura. En todas las campañas analizadas se publican contenidos interesantes a nivel científico y/o cultural. TNT explica, de manera divertida, anécdotas inéditas sobre la vida de Shakespeare, el protagonista de la nueva serie «Will». Las dos aerolíneas, Delta y Catay Pacific, comparten contenido de alta utilidad, hablando de temáticas relacionadas con los aeropuertos y estadísticas sobre el sector de los viajes de negocios. Netflix, GE y BMW publican contenido con valor formativo sobre historia de los Estados Unidos, ciencia y tecnología. A menudo las marcas, buscan legitimidad y credibilidad a través de la opinión de expertos (ingenieros para Delta, científicos para GE y expertos en Marketing para Catay Pacific) o de las experiencias de *celebrities* o *testimonials* (cocineros y fotógrafos para Stella Artois y exploradores para Cartier).

Finalmente, muchas organizaciones adoptan la responsabilidad social y la sostenibilidad medioambiental como posicionamiento estratégico para mejorar sus niveles de legitimidad (Castelló y Lozano, 2011; Scherer, Palazzo y Seidl, 2013). En los casos de *branded content* analizados, solo GE utiliza esta estrategia, describiendo el impacto positivo que la ciencia y la tecnología tienen en el medioambiente.

## 7. Conclusiones

Gracias a internet, los individuos pueden producir, consumir y compartir información de todo tipo sin prácticamente ninguna barrera espacio temporal. Esta nueva sociedad siempre conectada y expuesta a un continuo flujo de información, proporciona poder a los usuarios, poniendo en entredicho la autoridad de los medios de comunicación y el poder de persuasión de las empresas (Castells, 2007, 2009; Zhang *et al.*, 2018). Las marcas, constantemente expuestas al juicio público, con creciente dificultad gestionan su propia reputación bajo la demanda de siempre mayor transparencia (Porter y Kramer, 2011; Kotler, Hessekiel y Lee, 2012; Etter *et al.*, 2018).

Tanto los medios de comunicación como las marcas están buscando nuevas maneras de comunicar. Los medios necesitan contrarrestar el descenso de la inversión en publicidad tradicional y la cantidad de información gratuita que circula en la red. Las empresas necesitan encontrar nuevas formas de comunicación que atraigan la atención de las audiencias y, sobre todo, sean una herramienta de relación con los diferentes *stakeholders* (Campbell, Cohen y Ma, 2014).

En el caso del New York Times, *branded content* es una respuesta a estas necesidades. Formato híbrido entre publicidad y contenido periodístico patrocinado, el *branded content* es, para las marcas, una nueva forma para conectar con las audiencias y ganar relevancia en la red y, para el medio en consideración, una nueva fuente de ingresos y de oportunidad de crear y difundir contenido de calidad.

Las campañas producidas y difundidas por el New York Times nos enseñan una nueva manera de comunicar por parte de empresas de todo tipo de sector. Las empresas patrocinadoras sutilmente protagonizan las campañas, que tienen como objetivo principal impactar a la audiencia, generar recuerdo, subrayar los atributos de marca más distintivos y convertirse en referentes únicos aportando conocimiento y valor a los públicos. El usuario, que vive la experiencia que la marca crea a través de un relato multimedia, decidirá en futuro si quiere saber más sobre esta organización y, finalmente, si comprar o no sus productos o servicios. En el *branded content*, implementando una estrategia a medio-largo plazo, las marcas hacen un ejercicio de gran generosidad regalando historias interesantes a los públicos.

Las campañas multimedia, sin embargo, no transmedia, todavía no involucran activamente al usuario, relegándole a espectador pasivo.

Finalmente, el *branded content* es una herramienta de comunicación que ayuda a la legitimización de las marcas patrocinadoras, gracias al *co-branding* con uno de los medios de comunicación más fiable del mundo, el NYT, y gracias a la percepción positiva creada en la sociedad por el simple hecho de co-crear contenido interesante, útil y, a menudo, educativo de la mano de expertos y *testimonials* que gozan de credibilidad y confianza.

Este artículo se enmarca en un proyecto de investigación que tiene el objetivo de analizar el impacto del *branded content* tanto en los medios de comunicación como en las marcas. En futuras investigaciones, analizaremos cuál es la reacción de los usuarios, la eficacia de este nuevo formato híbrido de publicidad y si será necesario crear un marco regulatorio específico para que la información patrocinada no se confunda con el contenido periodístico tradicional y así no respete los intereses de los *stakeholders*. Ampliaremos la muestra, analizando las prácticas de *branded content* de más medios de comunicación y las reacciones de los usuarios para medir si, realmente, aportan legitimidad a las marcas patrocinadoras.

Finalmente analizaremos si el *branded content* puede colisionar con el criterio periodístico en la selección de los temas publicables y si el contenido patrocinado por las marcas puede afectar el *media agenda setting* (Justel *et al.*, 2018).

## 8. Referencias

Amazeen, M. A. y Muddiman, A. R. (2018). Saving Media or Trading on Trust?: The effects of native advertising on audience perceptions of legacy and online news publishers. En: *Digital Journalism*. Routledge, Vol. 6, nº 2, 176–195. DOI: 10.1080/21670811.2017.1293488.

Ashforth, B. E. y Gibbs, B. W. (1990). The Double-Edge of Organizational Legitimation. En: *Organization Science*, Vol.1, nº 2,177-194. DOI: 10.1287/orsc.1.2.177.

Bajo, A. (2015). El diálogo empresa-stakeholders como fundamento del reconocimiento empresarial. En: *Comunicación y empresa responsable*. Pamplona: Ediciones Universidad de Navarra, EUNSA, 91-117.

Benkler, Y. (2007). *The Wealth of Networks: How Social Production Transforms Markets and Freedom*. New Haven: Yale University Press.

Boltanski, L. y Thévenot, L. (2006). *On Justification: Economies of Worth*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

Brown, T. J.; Dacin, P. A.; Pratt, M. G. y Whetten, D. A. (2006). Identity, intended image, construed image, and reputation: An interdisciplinary framework and suggested terminology. En: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 34, nº 2, 99-106. doi: 10.1177/0092070305284969.

Campbell, C.; Cohen, J. y Ma, J. (2014). Advertisements just aren't advertisements anymore: A new typology for evolving forms of online «advertising». En: *Journal of Advertising Research*, Vol. 54, nº 1, 7–10. DOI: 10.2501/JAR-54-1-007-010.

Casero-Ripollés, A. e Izquierdo-Castillo, J. (2013). Between Decline and a New Online Business Model: the Case of the Spanish Newspaper Industry. En: *Journal of Media Business Studies.*, Vol.10, nº 1, 63–78. DOI: 10.1080/16522354.2013.11073560.

- Castelló, I. y Lozano, J. M. (2011). Searching for New Forms of Legitimacy Through Corporate Responsibility Rhetoric. En: *Journal of Business Ethics*, Vol. 100, n° 1, 11-29. doi: 10.1007/s10551-011-0770-8.
- Castells, M. (2007). Communication, Power and Counter-power in the Network Society. En: *International Journal of Communication*, n° 1, 238-266.
- Castells, M. (2009). *Comunicación y poder*. Barcelona: Editorial UOC.
- Deephouse, D. y Carter, S. (2005). An Examination of Differences Between Organizational Legitimacy and Organizational Reputation. En: *Journal of Management Studies*, n° 6(March), 3-23.
- Del Pino-Romero, C. y Castelló-Martínez, A. (2015). La comunicación publicitaria se pone de moda: branded content y fashion films. En: *Revista Mediterránea de comunicación*, Vol. 6, n°1, 105-128. DOI: 10.14198/MEDCOM2015.6.1.07.1.
- Dowling, G. R. (2006). Communicating Corporate Reputation through Stories. En: *California Management Review*, Vol. 49, n°1, pp. 82-100. DOI: 10.2307/41166372.
- Edelman (2016) *2016 Edelman Trust Barometer*. En: <http://www.edelman.com/insights/intellectual-property/2016-edelman-trust-barometer/global-results/> (6-6-2016).
- Etter, M.; Colleoni, E.; Illia, L., Meggiorin, K. y D'Eugenio, A. (2018). Measuring Organizational Legitimacy in Social Media: Assessing Citizens' Judgments With Sentiment Analysis. En: *Business and Society*, Vol. 57, n°1, 60-97. DOI: 10.1177/0007650316683926.
- Friese, S. (2011). Using ATLAS.ti for Analyzing the Financial Crisis Data 1 . Introduction and Underlying Assumptions. En: *Forum: Qualitative Social Research*, Vol. 12, n° 1, 1-24.
- Horrigan, D. (2009). Branded Content: A new Model for driving Tourism via Film and Branding Strategies. En: *TOURISMOS: An International Multidisciplinary Journal of Tourism*, Vol. 4, n°3, 51-65.
- InfoAdex (2018). *ESTUDIO INFOADEX: DE LA INVERSIÓN PUBLICITARIA EN ESPAÑA 2018*, InfoAdex.
- Jenkins, H.; Ford, S. y Green, J. (2015). *Cultura Transmedia: La creación de contenido y valor en una cultura en red*. Barcelona: Editorial GEDISA.
- Justel, S.; Micó, J.-L.; Payne, G. y Ordeix-Rigo, E. (2018). Public Interest and the Legitimacy of Media. En: Díez-De-Castro, E. y Peris-Ortiz, M. (Eds). *Organizational Legitimacy: Challenges and Opportunities for Businesses and Institutions*. Cham: Springer International Publishing, 243-254. DOI: 10.1007/978-3-319-75990-6\_15.
- Khurana, R. y Nohria, N. (2008). It's Time to Make Management a True PROFESSION. En: *Harvard business review*, Vol. 86, n° 10, 70-77.

Kotler, P.; Hessekiel, D. y Lee, N. (2012). *Good Works!: Marketing and Corporate Initiatives that Build a Better World...and the Bottom Line*. Hoboken, NJ, USA: John Wiley & Sons.

Kotler, P.; Kartajaya, H. y Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0*. New Jersey: John Wiley and Sons, Inc.

Krippendorff, K. (2004). *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology, Education*. DOI: 10.2307/2288384.

Nafría, I. (2017). *La reinención de The New York Times. Cómo la «dama gris» del periodismo se está adaptando (con éxito) a la era móvil*. Austin: Knight Center for Journalism in the Americas.

Noguero, F. L. (2002). El análisis de contenido como método de investigación'. En: *Revista de Educación*, n° 4, 167-179. ISSN-e 1575-0345.

Olabuénaga, J. I. R. (2012). *Metodología de la investigación*. 5ª. Bilbao: Universidad de Deusto.

Patriotta, G.; Gond, J. P. y Schultz, F. (2011). Maintaining legitimacy: Controversies, orders of worth, and public justifications. En: *Journal of Management Studies*, Vol. 48, n°8, 1804-1836. DOI: 10.1111/j.1467-6486.2010.00990.x.

Pellicer Alapont, M. (2017). *La comunicación en la era Trump*. Barcelona: Editorial UOC.

Piñuel Raigada, J. L. (2002). Epistemología , metodología y técnicas del análisis de contenido. En: *Estudios de Sociolingüística*, Vol. 3, n°1, 1-42.

Porter, M. E. y Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. En: *Harvard Business Review*, Vol. 89, n°1-2), 1-17. DOI: 10.1108/09600039410055963.

Pratten, R. (2015). *Getting started with transmedia storytelling*. 2ª. CreateSpace Independent Publishing Platform.

Rodríguez Fidalgo, I.; Paño Ambrosio, A.; Ruiz Paz, Y. y Jiménez Iglesias, L. (2017). Cambios en los modelos persuasivos: la nueva publicidad en tiempo real a través de estrategias narrativas transmedia. Estudio de caso de la campaña publicitaria de Tous, Tender Stories. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, n° 14, 27-50. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992>. 2017.14.3.

Roper, S. y Fill, C. (2012). *Corporate Reputation, Brand and Communication*. London: Pearson.

Scherer, A. G.; Palazzo, G. y Seidl, D. (2013). Managing Legitimacy in Complex and Heterogeneous Environments: Sustainable Development in a Globalized World. En: *Journal of Management Studies*, Vol. 50, n° 2, 259-284. DOI: 10.1111/joms.12014.

Scolari, C. (2013). *Narrativa transmedia. Cuando todos los medios cuentan*. Barcelona: Deusto.

Spear, S. y Roper, S. (2013). Using corporate stories to build the corporate brand: an impression management perspective. En: *The Journal of Product and Brand Management*, Vol. 22, n° 7, 491-501.

Standard Media Index (2018). *Inside Ad Spend -July 2017*.

Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy : Strategic and institutional approaches. En: *Academy of Management. The Academy of Management Review*, Vol. 20, n° 3, 571-610. DOI: 10.5465/AMR.1995.9508080331.

TBrandStudio (2018). En: <http://www.tbrandstudio.com> (18-10-2018).

The New York Times Company (2017). *The New York Times Company 2017 Annual Report*. New York.

Webster, J. G. (2016). *The Marketplace of Attention: How Audiences Take Shape in a Digital Age*. Cambridge (USA): The MIT Press.

Wojdyski, B. W. (2016). The Deceptiveness of Sponsored News Articles: How Readers Recognize and Perceive Native Advertising. En: *American Behavioral Scientist*, Vol. 60, n° 12, 1475-1491. DOI: 10.1177/0002764216660140.

Yin, R. K. (2003). *Case study research: Design and methods*. 3rd edn. Thousand Oaks.

Zhang, Y.; Wells, C.; Wang, S. y Rohe, K. (2018). Attention and amplification in the hybrid media system: The composition and activity of Donald Trump's Twitter following during the 2016 presidential election. En: *New Media and Society*, Vol. 20, n° 9, 3161-3182. DOI: 10.1177/1461444817744390.



# 'Airbnbmag': análisis del modelo y líneas de investigación en periodismo de marcas

## 'Airbnbmag': Analysis of the Model and Research Lines in Brand Journalism

Carlos Javier Campo Maseda  
Estrategia del contenido

### Referencia de este artículo

Campo Maseda, Carlos Javier (2019). 'Airbnbmag': análisis del modelo y líneas de investigación en periodismo de marcas. *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*,(17), 41-66. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2019.17.4>

### Palabras clave

Periodismo; Periodismo de marcas; Nuevos formatos periodísticos; Relaciones Públicas; Marketing; Nuevos medios.

### Keywords

Journalism, Brand Journalism, New journalistic models; PR; Marketing; New Media.

### Resumen

*Airbnbmag* es la revista publicada por Airbnb y Hearst. La publicación se puede considerar un modelo del periodismo de marcas desde una aproximación teórica periodística. La revista es un ejemplo de periodismo genuino, editada por una marca comercial cuya actividad principal no es la comunicación, y es un medio de

comunicación que pretende influir en su audiencia. El análisis descriptivo e interpretativo de esta publicación permite definir líneas futuras de investigación académica en la materia de periodismo de marcas. Las preguntas que se deriven de la investigación deben servir para que otras compañías funden sus propios medios con seguridad, para que la gestión sea más eficaz, eliminando tensiones, y para que los modelos comunicativos se consoliden en sus respectivos mercados.

### **Abstract**

*Airbnbmag* is the magazine published by Airbnb and Hearst group. This publication can be considered a model of brand journalism in a journalistic theoretical approach. The magazine is an example of genuine journalism, edited by a commercial brand whose main activity is not communication, and is a media that aims to influence its audience. The descriptive and interpretative analysis of this publication allows to define future academic research lines in the topic of brand journalism. The questions that derive from this research have three objectives. First, allow other companies to create their brand media with the certainty of success. Second, achieve a more effective management, eliminating internal tensions. And third, advance in the consolidation of new communicative models in the brand markets.

### **Autor**

Carlos Javier Campo Maseda [carlos@estrategiadelcontenido.com] es Licenciado en Ciencias de la Información (Periodismo), con una dilatada carrera en los medios de comunicación. Actualmente ejerce de Director de Proyectos en Estrategia del Contenido, una consultoría de operaciones con contenido y Periodismo de Marcas. Es autor de *HTML5 para periodistas: manual de uso práctico* (2014) y de *Periodismo de marcas: fundamentos, operativa, transformación empresarial y perspectiva económica* (2015).

## 1. Introducción

La revista *Airbnbmag* es un proyecto comunicativo vivo y en permanente evolución que supone una respuesta de periodismo de marcas (PM, *brand journalism*) para la compañía de alojamiento compartido Airbnb. Es un medio creado por una firma cuya actividad principal es distinta de la comunicación, ejerce un periodismo genuino —vocacionalmente objetivo, plural, veraz, riguroso y honesto— desde la perspectiva metodológica y ética, se denomina por medio de la marca, y tiene una marcada intención de influir. Reúne todas las características que el marco teórico periodístico asigna al PM y que se aprecian en otros medios que se pueden adscribir a esta disciplina, con la particularidad de que se trata de un ambicioso proyecto empresarial con punto de venta en quiosco y con extensiones informativas vinculadas a una plataforma *online*.

Uno de los rasgos de estos medios es una evolución constante en la que los cambios organizativos y comunicativos apenas se consolidan, avanzando hacia el ejercicio del Periodismo con ocasionales actividades comunicativas propias del marketing y de las Relaciones Públicas (RRPP).

El análisis de su evolución debe permitir el planteamiento de líneas de investigación que favorezcan la creación de nuevos medios de PM, la mejor gestión de estos proyectos o la comprensión de sus efectos comunicativos.

## 2. Marco teórico

El término PM es disputado por tres interpretaciones derivadas del ejercicio profesional de las RRPP, del marketing y del periodismo, respectivamente. La divergencia se remonta al origen de la expresión. El que fuera Director de Marketing de McDonald's, Larry Light, se la atribuye (Chura, 2004). Otros, sin embargo, aseguran que Mike Brown ya la usaba desde 1983, cuando dirigía la comunicación de IBM y fundó una redacción televisiva para producir programas informativos que distribuía en vídeo entre sus posibles clientes (Brown, 2012). El primero proviene del campo del marketing y el segundo del de las RRPP, y cada uno interpreta la disciplina desde su propio campo profesional, configurando dos de los marcos teóricos para explicarla.

Desde uno de ellos, Kyung Lee (2015) ofrece la exposición más completa y académica. Lo hace a partir del estudio de la convergencia del discurso entre periodismo y RRPP y de la transformación cultural que se produce como fruto de la hibridación de ambas disciplinas. Su análisis se lleva a cabo por confrontación de la realidad observada con el corpus teórico comunicativo y deduce que el PM es más próximo a las RRPP porque su núcleo de actividad involucra la gestión de la información y la imagen corporativa de las organizaciones. Estos ámbitos en común llevan a una apropiación de la forma del discurso periodístico por parte de las RRPP cuando se trata de organizar las agendas e identidades corporativas, de la creación de presencia pública de la organización y de la atracción de audiencias comprometidas.

Lee (2015) admite que su visión del PM se solapa a veces con el marketing de contenidos, el *branded content*, el *native advertising* y el contenido patrocinado (*sponsored content*), pero no duda de que es la denominación más apropiada para lo que considera un instrumento de RRPP.

Aquellos que ven en esta yuxtaposición un mayor peso del marketing parecen más numerosos. Arrese y Pérez-Latre (2017) aportan la última y más completa recopilación de testimonios de estos partidarios. La aproximación teórica de todos ellos al PM se produce de forma subjetiva, en función de aquello que presienten sobre la realidad comunicativa, y empírica, según sus propias experiencias.

Entre los requisitos que ambos marcos establecen para el PM se encuentra el hecho de que la marca comercial —sin actividad principal o secundaria en el ámbito de la comunicación— crea un medio de comunicación para su audiencia y la constatación de que el ejercicio del periodismo no se da, se emula.

La primera condición se ajusta a la célebre fórmula del que fue corresponsal de *Financial Times* en Silicon Valley, Tom Foremski (2010):  $EC = MC$  («every company is a media company»). Con la ecuación anima, desde 2005, a llevar a cabo una transformación digital de los negocios, en todos los sectores y a partir del modelo extrapolable desde los medios de comunicación: usando la transmisión de información como motor del cambio.

Descontextualizada, la fórmula fue esgrimida por partidarios de las interpretaciones desde las RRPP y del marketing. El propio Foremski (2012) decidió frenar su uso publicando un artículo en el que negaba que existiera periodismo en el PM.

En su disertación, Lee (2015) recoge para el PM el término despectivo «semiperiodismo», acuñado por Bob Garfield (también en Lallo, 2012), periodista de la NPR, durante un debate sobre PM en el festival SXSW de Austin. «Semiperiodismo» es una denominación alternativa que se ajusta mejor, según Lee (2015), a las formas híbridas de periodismo fruto de la convergencia entre productores y consumidores de noticias y a la aparición de modelos basados en opiniones y sesgos ideológicos.

El término es, en cualquier caso, ajeno a la metodología y ética del ejercicio periodístico genuino. Bajo este calificativo, se asumen las características y definiciones comunes en todos los manuales universitarios sobre periodismo. Es decir, el relato e interpretación de la realidad para su público, bajo criterios de noticiabilidad y realizado desde una vocación de imparcialidad, pluralidad, objetividad y honestidad, que se sustancia en la comprobación y confirmación de los datos, y en la rigurosa confrontación y atribución de las fuentes, construyendo el mensaje veraz en el formato más eficiente.

Esta ausencia de sistema y moral genera acuerdo entre los intérpretes del PM desde el marketing y las RRPP.

A pesar del consenso, muchos utilizan la denominación PM para el ejercicio de RRPP y marketing. Lo hacen por su implicación en la producción editorial de revistas corporativas —de comunicación interna, externa, de clientes y de producto— y

su adaptación a Internet. Otros, porque consideran que cualquier labor de un periodista titulado es un acto de periodismo. Y algunos, por cierto prurito profesional e intención de dignificar su labor como periodistas que comenzaron sus carreras en los medios y ahora ejercen las RRPP.

Desde esta perspectiva, el actor del proceso emisor se convierte en protagonista del PM. Lo ejecuta en nombre de la marca emisora. Y en esta línea de razonamiento, desde los medios de comunicación tradicionales, se aporta una nueva definición. El PM es la labor que realizan los periodistas de estos medios para terceras marcas (Hernández, 2018), mediante *native advertising* y contenido patrocinado.

En esta visión, la marca abandona la idea de crear un medio y adquiere espacio en medios tradicionales. Las informaciones que publica como *sponsored content* son formalmente periodísticas, con abundancia de recursos, pero ni se confrontan ni comprueban, eluden deliberadamente el conflicto y no se contrastan. Siempre son informaciones positivas que refuerzan los valores de la marca.

Frente a los dos marcos teóricos para los que el periodismo de la denominación es un armazón hueco, surge una nueva interpretación que defiende lo contrario para clasificar y estudiar fenómenos comunicativos de masas singulares y esporádicos. Campo (2015a) define el PM como «la cobertura y narración de la actualidad desde la perspectiva del cliente o usuario de la marca comercial o institución». Por lo tanto, se trata de periodismo ejercido con un compromiso metodológico y ético.

Partiendo del análisis de productos periodísticos que difícilmente encajan en las categorías conocidas, como por ejemplo la revista *Bocaccio* de los años 60, formula el concepto y elabora un esquema de las características elementales de este producto periodístico.

Se trata de medios de comunicación cuya denominación coincide con la marca que los edita. Por lo tanto, la audiencia es consciente de que el mensaje recibido procede de una marca y que esta le describe e interpreta la realidad desde un punto de vista en el que voluntariamente decide percibirla. Existen porque existe una demanda. Y para que esta se produzca, la marca debe haber logrado una excelente reputación, disponer de unas excelentes RRPP y haber realizado un marketing excepcional, además de ser líder en su área de conocimiento.

En la nueva fase, la marca emisora consigue una enorme capacidad de influencia explicando la actualidad a su público, clientela más afín y *connoisseurs* —individuos que reconocen la calidad de la marca y acuden a ella para informarse, pero que carecen de todo compromiso o vinculación con ella—.

Frente a la crítica automática de los profesionales del periodismo ante el presumible oxímoron entre los términos periodismo y marca, Martínez Pradales (2014), en la misma línea, aduce que el periodismo que practican los medios de comunicación también se emite bajo sus propias marcas comerciales.

En contraposición al resto de los marcos teóricos, este cubre todos los flancos comunes con creces: las marcas crean medios de comunicación distintos de las re-

vistas corporativas y de sus portales en Internet, y el ejercicio del periodismo es efectivo con un compromiso metodológico y ético.

La información se criba por su relevancia en el contexto de actualidad, los datos se comprueban y contrastan, las fuentes se confirman e identifican, y se construye el mensaje en el formato más eficaz para la entidad de la historia, la línea editorial y el medio. El producto de PM legitima ante el receptor el proceso informativo realizado, definiendo una línea editorial reconocible y entregándole todos los elementos para que ejerza su juicio libremente.

Si hay medios que llevan por cabecera la denominación de la marca y que ejercen el periodismo —entre otras características—, parece lógico que la denominación PM debería reservarse únicamente para aquellos fenómenos comunicativos que encajan en este marco teórico.

A este criterio periodístico se ajusta *Bocaccio*, una revista española para caballeros de los años 60 al estilo de la francesa *Lui*. Pero difícilmente se encuadran los ejemplos habituales esgrimidos como PM. Ni *The Furrow*, ni *Open Forum*, de American Express, ni *Eroski Consumer* son PM. En cambio, *Airbnbmag*, la española *C de Cosentino* —revista de arquitectura— o el blog *Zillow Porchlight Unique Homes* —lugares insólitos donde residir— se ajustan a la definición periodística de PM. Y son productos comunicativos actuales.

### 3. Metodología

Desde todos los marcos teóricos del PM, *Airbnbmag* se encuadra en esta disciplina. Es además, un ejercicio singular por la envergadura del proyecto: grandes costes estimados, distribución en puntos de venta en dos países y participación societaria de una multinacional en plano de igualdad con la marca que le da nombre. La dimensión y los recursos utilizados, junto a la coincidencia de rasgos observados en otros medios de PM clasificables en el marco teórico periodístico convierten a esta publicación en un serio candidato a modelo de la disciplina.

Esta es, por lo tanto, la primera de las hipótesis que se pretenden resolver: la constatación de la evolución cambiante y continua detectada en otros medios asimilables al marco periodístico. A partir de esta, se plantea la inestabilidad como una colisión entre distintas apreciaciones del PM atribuibles a los distintos marcos teóricos. La confirmación de esta segunda hipótesis permite trazar líneas de investigación futuras que contribuyan a mejorar la comprensión y el ejercicio del PM.

Para desvelarlas, el análisis consiste en la cuantificación descriptiva de los elementos comunicativos presentes en el proyecto periodístico y en su interpretación desde distintos puntos de vista. Los datos objetivos se ponen en relación con los antecedentes públicos conocidos y se consideran desde la perspectiva de los procesos productivos internos, de las relaciones de autoridad en el seno del proyecto, y del efecto comunicativo en la audiencia.

**Tabla 1.** Esquema sobre losbasado en distintos marcos teóricos sobre periodismo de marcas, a partir de las características de los ejemplos más habituales que se exponen desde cada una de las corrientes

	Relaciones Públicas	Marketing	Branding	Periodismo
<b>Vector de activación del proceso comunicativo</b>	El emisor ofrece información			La audiencia demanda información
<b>Relación con el ejercicio periodístico</b>	Imitación de formatos periodísticos			Compromiso metodológico y ético
	Periodismo de fuentes			
<b>Construcción de medio</b>	No			Siempre
	Construcción de canales temáticos y revistas de empresa			
<b>Comunicación intermediada</b>	No			
	Si			
<b>Objetivos</b>	Reputación	Promoción	Notoriedad	Influencia
		Tráfico en Internet		
<b>Temática</b>	Corporativa	Territorio de marca		Actualidad
	Responsabilidad Social			Asociada al género
<b>Audiencia</b>	Stakeholders	Toda la clientela		Clientela muy afín
		Comunidad de intereses		Público (allegados, empleados, proveedores, competidores)
				Connoisseurs
<b>Tipo de cabecera</b>	Denominación empresarial	Fantasia		Denominación comercial
<b>Enfoque</b>	Divulgación			Información
	Formación	Entretenimiento		Interpretación
				Servicios
				Asociado al género
<b>Fuente informativa</b>	Única y propia	Habitualmente única y propia, pero nunca de competidores		Múltiple y contrastada, casi nunca propia
<b>Autorreferencias</b>	Muy abundantes			Muy escasas
<b>Mención de competidores</b>	Nunca			Sin inconvenientes

Fuente: Elaboración propia

Con este fin, se lleva a cabo un análisis del contenido que concita la mayoría de los propósitos de investigación planteados por Bernard Berelson (1952, citado en Nauendorf, 2002): descripción de las características del contenido, inferencia de los criterios del productor del contenido e inferencia de la respuesta de la audiencia ante el contenido. En el modelo de Berelson, que es, entre otras características, confiable, válido, generalizable y replicable, el investigador es, al mismo tiempo, un receptor avezado del contenido.

### 3.1. Unidad de análisis: descripción y contexto de «Airbnbmag»

#### 3.1.1. Definición y formato

*Airbnbmag* es una revista de viajes con periodicidad trimestral, coincidiendo con el inicio de cada estación del año. Cada volumen tiene 144 páginas impresas e cuatricromía a sangre. Su formato es estándar de 9" por 10,875" (Hearst, 2017), con encuadernación americana. Las cubiertas tienen mayor gramaje que la tripa.

Su precio de venta es de 3,99 \$ en quiosco. La versión web es un escaparate del contenido destinada a la captación de suscriptores. Cuenta con versiones para quioscos digitales (Nook, Apple y Amazon, entre otros).

#### 3.1.2. Edición y operativa

El editor de la revista es la empresa de alojamiento vacacional compartido Airbnb, que comparte el negocio al 50 % con su socio tecnológico e industrial, la multinacional editorial Hearst.

Un equipo de periodistas de Hearst trabaja en la sede de Airbnb, integrado en sus operativas habituales. Su misión es la recopilación y análisis de los datos y la escucha activa en las interacciones de Airbnb con su clientela y público. A partir de volúmenes de búsquedas en la base de datos y de los comentarios recibidos por parte de anfitriones, huéspedes y lectores y usuarios de blogs y redes sociales, se perfilan los temas y puntos de vista susceptibles de convertirse en piezas informativas en la revista.

Esta información se traslada a los editores de Hearst, que asignan el desarrollo de cada uno de los asuntos a sus periodistas especializados en el género de viajes o a colaboradores que tienen una especial vinculación profesional con los destinos.

La operativa implica la confirmación de las fuentes recabadas por el equipo empoderado, la comprobación y ampliación de los datos, su corroboración y la producción informativa dentro de los formatos propios del género, generalmente la crónica y el reportaje.

### 3.1.3. Distribución y competencia

Cada trimestre se distribuyen 350.000 ejemplares (Hearst, 2018), de los que una sexta parte se destina, en los EEUU y Canadá, a puntos de venta en nodos de transporte —estaciones y aeropuertos—, quioscos de las grandes ciudades y puntos de venta de Barnes & Noble. El resto se distribuye entre suscriptores —con una demora de recepción que oscila entre las tres y las ocho semanas fuera de los EEUU— y una selección de anfitriones y huéspedes de Airbnb.

Las fechas de publicación de 2018 han sido el 3 de abril, el 22 de mayo, el 7 de agosto y el 16 de octubre.

El volumen contrasta con las cifras de circulación de sus principales competidores en el mismo mercado norteamericano. La lista está liderada por *Travel+Leisure*, que registra 955.000 ejemplares, y *Condé Nast Traveller*, con 819.000 (Alliance for Audited Media, 2018).

*Travel+Leisure* se centra en el turismo interior y familiar en los EEUU, con un alto componente de guía para el viajero. Es un soporte promocional y publicitario para atracciones locales y ciudades del país. Casi la mitad de sus 128 páginas se cubren con publicidad.

*Condé Nast Traveller* se orienta al gran reportaje literario con impresionantes fotografías de paisaje. Es una revista destinada a la sala de espera, con un alto componente de estatus social para sus compradores, y al posicionamiento del negocio turístico. Es el vehículo promocional de las ofertas de hoteles, viajes y atracciones más selectas. De las 152 páginas que publica en cada edición, más de la mitad responden a anuncios publicitarios.

Además de las características intrínsecas del producto comunicativo de *Airbnbmag*, otros datos objetivos del mercado permiten deducir que el beneficio comercial no es uno de sus objetivos inmediatos.

*Travel+Leisure* aparece cada mes en los quioscos y *Condé Nast Traveller* lo hace 11 veces al año. Frente a estas cadencias elevadas, la publicación trimestral de *Airbnbmag* produce un efecto olvido en su clientela.

Los precios de cubierta también inciden en esta línea. *Travel+Leisure* ronda los 6 \$ y *Condé Nast Traveller* los 5 \$, ambas por encima de *Airbnbmag*. Un precio intermedio sería, probablemente, aceptable en el mercado. Sin embargo, se vende en quiosco a 3,99 \$. Además, las suscripciones suponen únicamente un descuento del 63 %, cuando tendría un margen teórico hasta el 75 % para captar mayor volumen de negocio.

### 3.1.4. Antecedentes, estructura informativa y desarrollo periodístico

*Airbnbmag* sustituye a la revista corporativa de Airbnb, *Pineapple* (Pilcher, 2016). Esta publicación se distribuía entre los anfitriones de la empresa ubicados en San Francisco, Nueva York y Seúl (Campo, 2015b). Además, podía adquirirse en algunos

puntos de venta de ambas ciudades norteamericanas por 12 \$. *Pineapple* estaba destinada a la comunicación interna, asentando la cultura corporativa de Airbnb entre los oferentes de alojamiento.

Con la nueva revista, Airbnb da respuesta a una audiencia que demanda información sobre formas distintas de viajar y de hacer turismo. Los temas se abordan desde el punto de vista de un viajero que participa del destino, que reside en el barrio visitado, que compra en la tienda de la esquina y que baja la basura. Y que no renuncia a ver y disfrutar de las atracciones turísticas.

Esta perspectiva dista de las audiencias de los competidores: el coleccionista de postales, el que es atraído por una única actividad capaz de motivar su desplazamiento y el espectador de la atracción. Probablemente, muchos componentes de la audiencia de *Airbnbmag* jamás llegaron a utilizar los servicios de la Airbnb.

Asociados a Hearst, el equipo conjunto de desarrollo tardó 22 meses en presentar una primera versión de la revista. En noviembre de 2016 se presentó en una convención de Airbnb una edición preliminar de 32 páginas (Glenday, 2016), de las que 28 eran contenido.

Todavía se tardó medio año en lanzar el número 1 de la revista, denominado *Premiere issue*, incluyendo la mayoría de los elementos distintivos de la estructura comunicativa definitiva.

La estructura informativa original de la revista, definida por Joanna Coles, entonces Chief Content Officer de Hearst, cubría la planificación de un viaje —sección *Roam*—, la decisión del destino singular —*Not yet trending*—, el recuerdo de la experiencia —*Belong*— y la guía práctica para el viajero participante —*The local*—, para destinos diversos (Stiehm, 2017).

El tratamiento informativo es, desde la perspectiva metodológica y ética, periodístico. Se identifican todas las fuentes, se contrastan los datos, se expone la información recabada honestamente y se presenta en el formato comunicativo más adecuado para el medio.

Uno de los signos distintivos del modelo de comunicación definido para la revista es el testimonio personal y la presencia humana. A simple vista, el tratamiento gráfico muestra casi siempre a personas que viven en los lugares visitados y a los viajeros que participan de esa vida, que son los protagonistas. Comparativamente, *Travel+Leisure*, en el número coincidente con la *Premiere issue*, publicó 99 fotografías y en solo 25 se exhibían personas. En el caso de *Condé Nast Traveller*, para 88 imágenes, solo 3 —a excepción de los retratos de los autores— mostraban a personas anónimas en un plano principal (Campo, 2017).

Apenas hay autorreferencias en la *Premiere issue*, todas del CEO de Airbnb, Brian Chesky en la presentación de la iniciativa. En el texto vinculaba la revista al lanzamiento de *Airbnbtrips*, paquetes integrales de turismo en 24 ciudades del mundo, y a la exigencia de que estuviera presente en todos los alojamientos.

La presencia de la marca de alojamiento en el contenido de la revista se reduce, cuando existe, a la identificación de un testimonio/fuente informativa en su calidad de huésped o anfitrión y a la ubicación en la plataforma digital de los alojamientos mencionados y recomendados. En el primer caso, la asociación a la marca es indispensable para legitimar el testimonio.

### 3.1.5. Objetivos y misión

El único objetivo declarado es el deseo del CEO de Airbnb, Brian Chesky, de que en cada salón de cada alojamiento compartido haya un ejemplar de *Airbnbmag* (Campo, 2017).

Se podría interpretar desde el ámbito de la comunicación corporativa, como un vehículo de transmisión interna de los valores de la organización entre los anfitriones, pero no hay que perder de vista dos aspectos cruciales. Por un lado, la revista viene a sustituir una publicación de comunicación corporativa que también se vendía en quiosco, ergo daba cobertura a una audiencia no vinculada a la empresa (*connoisseurs*). Por otro, el nuevo proyecto comunicativo logra la participación y se asocia al 50% con grupo Hearst, que invierte 22 meses en la concepción de la revista. Si se tratara de desarrollar y publicar una revista corporativa, Hearst le prestaría el servicio y le facturaría por ello (MPA, 2017), sin asumir mayores riesgos en la operación.

Por lo tanto, de lo publicado por Chesky y de los acontecimientos conocidos, se pueden inferir otros objetivos:

- Tangibilidad de la marca. Por medio de la cabecera, la marca y los servicios que ofrece se convierten en algo tangible para la audiencia. La puede tocar, marcar, recortar y conservar. Y llevarla en la bolsa de viaje. Se transmite una percepción de solidez que proporciona seguridad a su clientela (anfitriones y huéspedes).
- Eficacia comunicativa en contexto. Los mensajes que se transmiten alcanzan al destinatario adecuado en el contexto espacio-temporal más propicio para que la información sea asimilada: el alojamiento. Cuando el anfitrión o el huésped lo necesitan, acuden a la revista.
- Eliminación del ruido competidor. La revista copa todo el espacio del ambiente comunicativo, aumentando sus posibilidades de éxito. El salón del alojamiento limita la cantidad de emisores posibles con capacidad de alcanzar al destinatario. Si solo está presente *Airbnbmag*, las posibilidades de éxito comunicativo son del 100%. Si comparte el espacio con otra revista, se reducen a la mitad. En el ámbito de Internet, el porcentaje disminuiría hasta cotas ridículas.
- Experimentación empresarial. Para Hearst, el proyecto comunicativo con Airbnb es un campo totalmente desconocido que, además, podría significar su respuesta a la crisis del sector de las revistas. En 2017, en Estados Unidos el sector ha experimentado disminuciones del 6,4 % en ingresos publicita-

rios (Hays, 2018). Los ingresos por venta al número en el primer semestre de 2018 han descendido un 16,4 % (Silber, 2018). Y la tendencia, que se arrastra desde hace años, sigue siendo de retroceso frente a unos ingresos en Internet que compensan las pérdidas. En oposición a estos datos, la proyección de *Airbnbmag* supone satisfacer a un mercado pequeño, pero muy fiel y con relativo crecimiento. No se trata de una publicación de nicho, porque en los nichos cabe la competencia y la marca Airbnb es única.

- Entrada en el segmento de viajes. Hearst carece de una publicación en este segmento capaz de hacer frente a su gran rival, Condé Nast. La revista le permite entrar a competir, aunque sea tímidamente, en el mercado publicitario en el que opera su rival y con un argumento sólido.
- Sinergias editoriales. Hearst cuenta con la infraestructura necesaria para desarrollar una revista de primera calidad, recuperando profesionales que tiene asignados a otras publicaciones y recursos de otras revistas, lo que le permite amortizar costes, especialmente en gestión publicitaria.

Finalmente, tomando en consideración que ni por precio, ni por frecuencia de publicación, ni por segmentación de la distribución, ni por volumen de circulación *Airbnbmag* aspira a convertirse de entrada en un lucrativo negocio —al menos en el corto y medio plazo—, solo se puede concluir que el objetivo principal de la operación es, fundamentalmente, comunicativo para la marca Airbnb.

Publicando para una audiencia que elige voluntariamente la revista, que conoce la marca y sus productos, y, por lo tanto, sus valores, carece de sentido cualquier actividad promocional o destinada a aumentar la notoriedad. Ni siquiera caben acciones de mejora de la reputación, aún y cuando el nacimiento de la revista coincide con movimientos vecinales contra los alojamientos compartidos en múltiples capitales de todo el mundo (El País, 2018 y Blanchar, 2018). Consecuentemente, la misión de *Airbnbmag* es lograr y aumentar su capacidad de influencia en una audiencia formada por la clientela más afín, por allegados a la marca y por *connoisseurs* sin ningún compromiso con esta.

### 3.1.6. Hitos

A lo largo de la historia de *Airbnbmag*, desde su lanzamiento y hasta noviembre de 2018, coincidiendo con la publicación del número de invierno, se han observado dos momentos que suponen variaciones de consideración en el desarrollo del proyecto.

El primer hito detectado corresponde a la difusión de la *Premiere issue*. Cuando se lanza, se anuncia que la periodicidad de la revista será bimestral (6 ediciones anuales), sin embargo, a partir del siguiente número la periodicidad es estacional (4 números anuales).

El intervalo entre ambos números, el inaugural y el primero en el que se aplican plenamente las rutinas productivas, fue inusualmente prolongado. En su transcurso,

se registraron críticas por parte de especialistas en marketing centradas en la integración de la revista y la plataforma de alojamiento (Product Hunt, 2017).

Desde el mundo del marketing se demandaba la ubicación de hiperenlaces en la revista que permitieran a los lectores acceder directamente a los alojamientos mencionados en los reportajes. A pesar de que un lector de *Airbnbmag*, que elige voluntariamente la publicación, no necesita que le indiquen un enlace para encontrar el alojamiento que le interesa, las críticas pudieron tener un peso destacado en la evolución posterior de las URL en la revista.

El segundo hito destacable se produce en abril (comunicación personal, 27 de abril de 2018), cuando los editores invitan a los suscriptores a participar en una encuesta online sobre la edición de primavera. Las cuestiones, sin embargo, estaban más vinculadas al concepto comunicativo de la revista.

Se preguntó sobre el lema de cabecera, la composición de la portada, el recuerdo de los reportajes más significativos, el tratamiento gráfico, el artículo/columna habitual del CEO de Airbnb, y sobre la vinculación de la revista y el negocio de alojamiento.

Probablemente los cambios que se aprecien en el concepto comunicativo obedezcan a las conclusiones extraídas de la investigación.

### 3.2. Corpus de estudio

El análisis se ha realizado sobre todos los números publicados hasta noviembre de 2018, con la excepción del *Premiere issue* que se ha analizado en formato fotográfico. Los ejemplares se han recibido mediante suscripción y no encartan ningún tipo de publicidad.



Portadas de las revistas analizadas

### 3.3. Criterios de recogida de datos y categorización

Las fotografías se clasifican según distintos parámetros. Las «Fotografías con gente» recogen todas las imágenes en las que se muestra una persona reconocible dentro del encuadre, ya sea total o parcialmente. Se excluyen los «Retratos», cuya utilidad es ilustrar la fuente o autor de una pieza y en los que el sujeto fotografiado posa en un plano muy corto, mirando a cámara. También se excluyen las «Miniaturas», que comprenden fotografías de objetos inanimados y cuya anchura es muy inferior a la de la columna promedio del cuerpo de texto.

Las «Ilustraciones» pueden ser de cualquier tamaño, con la excepción los «Retratos ilustrados», que tienen una función similar a los «Retratos» fotográficos. Cuando la ilustración es un croquis o una disposición geográfica, se clasifica como «Mapas».

Las portadas no se contabilizan ni como fotografías ni como ilustraciones y se abordan de forma diferenciada.

Por «Fuentes citadas» se registran las menciones distintas a personas proveedoras de información, con o sin cita entrecomillada. Se excluyen las documentales, que son muy abundantes. Las «Fuentes de anfitrión» se presentan por separado y registran aquellos casos en los que se resalta la pertenencia de la persona al ecosistema empresarial de Airbnb.

Los «Hiperenlaces» solo hacen referencia a las URL que apuntan a la plataforma de Airbnb, tanto si aparecen en el texto como en alguna pieza complementaria.

Toda la publicidad se reparte entre cuatro apartados. «Autopromoción» recoge el número de páginas que hacen referencia a *Airbnbmag*, por ejemplo como reclamo para suscripciones; «Co-branding», anota la publicidad de terceros que se realiza mencionando Airbnb o *Airbnbmag*; «Publicidad de viajes», se refiere a la sectorial (compañías aéreas, ciudades, atracciones turísticas y complementos para el viaje-ro); y «Publicidad genérica», recoge las páginas del resto de anunciantes.

Los datos que figuran en las tablas se recogen en valores absolutos.

### 3.4. Referencias a los números de la revista

Los números de *Airbnbmag* se mencionan abreviados: PI (*Premiere Issue*, mayo de 2017), OI (Otoño-invierno de 2017), P18 (Primavera de 2018), V18 (Verano de 2018), O18 (Otoño de 2018) e I18 (Invierno de 2018).

## 4. Análisis

El proceso investigador abarca cuatro bloques de contenido que permiten responder a los criterios del productor del contenido, tanto en su presencia en el mercado (identidad comercial) como en su estructura organizativa (identidad editorial) plasmada en la mancheta y dando esta por válida y real. También permiten responder tanto a las características específicas del producto e inferir la respuesta

de la audiencia ante el contenido (concepto editorial). En este sentido, se buscan coincidencias con un ejercicio del periodismo genuino o con actividades de RRPP (comunicación interna) y marketing (comunicación promocional), además de observar el negocio publicitario.

El primero exige un compromiso profesional ético y metodológico ausente en la comunicación en marketing y RRPP. Este análisis se sustancia, por ejemplo, en la publicación de información contrastada y atribución de fuentes.

Un último bloque es específico del marco teórico periodístico y analiza los indicios del ejercicio de la capacidad de influencia del medio, fin último del PM.

#### 4.1. Identidad comercial

La portada de la revista define su identidad comercial. Es el instrumento que permite identificarla y distinguirla del resto de publicaciones. Sus dos elementos principales son la cabecera y el contenido visual. Y ambos se han transformado significativamente a lo largo del tiempo (Tabla 2).

En la cabecera, el logotipo está formado por uno de los requerimientos del PM, la denominación «Airbnb», fundido en una única palabra al atributo «mag». Indistintamente, se ha destacado con un color diferente la marca del atributo. En los dos últimos números se ha optado por mostrarlos como una única palabra.

También en la cabecera, el lema («Be at home in the world») ha ido reduciendo su tamaño hasta desaparecer.

**Tabla 2.** Evolución de la portada

	PI	OI	P18	V18	O18	I18
<b>Lema</b>	Sobre el logotipo	Bajo el logotipo, tamaño inferior a PI	Bajo el logotipo, tamaño inferior a FW			
<b>Logotipo</b>	Marca y atributo fundidos	Marca y atributo separados	Marca y atributo separados	Marca y atributo separados	Marca y atributo fundidos	Marca y atributo fundidos
<b>Concepto visual</b>	Fotografía	Fotografía	Ilustración	Ilustración. Se muestra sobre logotipo	Ilustración	Ilustración

Fuente: Elaboración propia

Como contenido visual se ha optado por una gran imagen que ocupa toda la cubierta. En los dos primeros números eran imágenes de personas realizando actividades (curso de baile en La Habana y paseo en motocicleta por París). A partir de P18 se opta por una gran ilustración, de modo que se sale del canon y es la única revista de viajes que no muestra un paisaje como reclamo visual de portada.

Esta configuración de la identidad comercial parece destinada a ocultar todo lo posible la vinculación de la revista con Airbnb. La interpretación es doble. Desde una perspectiva externa, anima a un lector no iniciado a interesarse por la única revista viajes que es distinta de las demás, sin perjuicio de la audiencia de PM. Desde la perspectiva interna, se deduce que los gestores de la revista reclaman una mayor autonomía como unidad de negocio.

## 4.2. Identidad editorial

La mancheta de la revista ha registrado una notable inestabilidad, con cambios de cargos y personas constantes.

Se divide en tres grandes bloques: el máximo directivo (Chief Host), que recae en el CEO de Airbnb, el bloque de cargos editoriales y el bloque de cargos correspondientes a la empresa de alojamiento. Excepcionalmente, PI exhibió en lugar destacado el cargo de Chief Content Office, correspondiente a Hearst y ostentando por Joanna Coles. En OI ni el cargo ni la persona aparecieron mencionados, aunque Coles no abandonó Hearst hasta agosto de 2018.

Una de las modificaciones más significativas responde al Chief Host, que a partir del segundo número acumula más cargos en la misma persona y mostrados en el mismo nivel jerárquico: Airbnb Co-Founder, CEO y Head of Community. Chesky extiende de este modo su ascendencia sobre el negocio de la revista, la representación inspiracional de Airbnb y el punto de vista de la audiencia.

El bloque editorial, en el que Hearst tiene más peso, es el que más variaciones ha registrado a lo largo del tiempo. Los cargos relativos a los editores —con distintos niveles de responsabilidad— son sustituidos en OI. En S18 se crea el cargo Deputy Editor Home, que implica la existencia de un cargo equivalente en Host (delegación de Hearst en Airbnb) o de la necesidad de coordinar y controlar una edición que se realiza en Host (Airbnb).

También en OI se sustituye parte del equipo de arte. Vuelve a sustituirse en P18 y nuevamente en V18. En cambio, el equipo de Copy & Research, que resulta vital para un proyecto que se alimenta de la escucha activa y el análisis de datos, apenas registra cambios.

Los movimientos de personas y de cargos responden a renovación total de los departamentos. No existe una escalera laboral en la que los subordinados ocupen la posición de sus superiores destituidos.

El bloque correspondiente a Airbnb comienza mostrando cargos del área de comunicación de la empresa encabezados por el Chief Marketing Office. Número a número, van siendo sustituidos por perfiles de marketing.

La inestabilidad en este bloque corre paralela a la del bloque editorial. En OI, el Global Director Alternative Marketing reemplaza al Chief Marketing Office. Enca-

bezará el bloque hasta V18. En el número siguiente, O18, el bloque lo encabeza un VP Design.

Ocasionalmente se mencionan cargos de consultores externos y en I18 surge el cargo Editorial Strategy Lead.

La cantidad y el alcance orgánico de los cambios que refleja la mancheta excede a cualquier ajuste indispensable para un proyecto comunicativo tan joven. La aportación de cada uno de los profesionales que se integran en el equipo de dirección y desarrollo difícilmente puede beneficiarse de la experiencia y aprendizaje obtenido en números anteriores por directivos y responsables que han abandonado el proyecto. Los equipos de trabajo operan con la inseguridad de los cambios de criterio constantes. Se impide la sociabilización de los mandos jerárquicos y la transmisión interna de métodos de trabajo y criterios productivos, como las normas identitarias y de estilo de la revista, se quiebra de uno a otro número de la revista.

Simultáneamente se producen movimientos estratégicos en los núcleos de poder dentro del proyecto, protagonizados por Airbnb. Por una parte, procura copar toda la autoridad posible en la revista, asumiendo, consiguientemente, la capacidad de arbitrar cualquier disputa. Por otra, constituye una enorme delegación con un marcado perfil de marketing cuyo único sentido, además de ejercer un cierto control del proyecto por parte del socio Airbnb, es forzar un viraje del modelo comunicativo hacia objetivos comerciales. Este núcleo, algo más estable que el editorial, se convierte en un contrapoder del equipo de Hearst y probablemente tiene una visión de PM en la que el periodismo es solo aparente.

En definitiva, la mancheta refleja enormes tensiones entre todos los responsables del proyecto que se reflejan en el producto publicado.

### 4.3. Concepto editorial

#### 4.3.1. Estructura interna

*Airbnbmag* fue definida por Joanna Coles como una publicación para un viajero que desea participar del lugar que visita y, por lo tanto, la presencia visual de personas y de sus testimonios debería ser su rasgo distintivo. Para plasmar el concepto diseñó cuatro secciones: la planificación de un viaje (*Roam*), del destino menos frecuente (*Not yet trending*), el recuerdo de la experiencia (*Belong*) y la guía práctica para el viajero (*The local*). Este esquema solo se utilizó en el PI.

Los epígrafes prácticamente han desaparecido. Cuando se utilizan, solo hacen referencia a las secciones *Roam* y *Not Yet Trending*. En cambio, han surgido otras secciones: *Stay*, recomendación de hospedajes de Airbnb en lugares singulares y de soluciones decorativas para los anfitriones; *Discover*, que en cierto modo sustituye *The local*; e *Insider*, la guía de una ciudad, generalmente estadounidense.

A pesar de los cambios conceptuales, la disposición de contenidos suele presentarse siguiendo un orden iterado, en torno a cuatro grandes piezas informativas. De hecho, el índice de contenidos de I18 destaca por primera vez estas piezas axiales sobre el resto.

La distribución estructurada en estas grandes secciones se quiebra de forma experimental en los reportajes sobre Barcelona (P18) y Copenhague (O18). Estas grandes piezas informativas integran apartados de contenido *Roam*, *Stay* y *Discover*, enriqueciendo la cobertura periodística.

*Stay* es, fundamentalmente, el instrumento de comunicación interna/externa de Airbnb y su peso ha ido creciendo en los dos últimos números de la revista. Ha pasado de ser una colección de imágenes de los alojamientos, indicando la localización geográfica, el precio por noche, el aforo y la URL en la plataforma, a incluir una reseña más extensa. La mayoría de las nuevas piezas tienen una elaboración periodística, citando directamente a los anfitriones y, en algún caso, citando otras fuentes ajenas a Airbnb sobre atracciones y actividades disponibles en las inmediaciones.

Las recomendaciones sobre decoración de los alojamientos, por otra parte, constituyen una temática que resulta inesperada y gratuita en una revista de viajes. Se elaboran con una única fuente, el anfitrión o su decorador, vinculadas a un único alojamiento. Están destinadas a homogeneizar los criterios de calidad y los valores comunes entre los anfitriones. Sin embargo, su valor tanto periodístico como de RRPP es prácticamente nulo cuando se dirige a una audiencia que ya ha asumido unos estándares de calidad y unos valores corporativos.

En este sentido, la revista se abría con una crónica redactada por el CEO de Airbnb sobre sus viajes. En OI, tras las críticas recibidas desde la comunidad de marketing, esta pieza se llenó de enlaces a la plataforma. Finalmente, tras la encuesta de abril en la que se preguntaba a los suscriptores sobre esta sección, dejó de publicarse en V18.

La crónica de Chesky era un itinerario estacional por lugares y países que en algún momento había visitado y se ilustraba con sus propias fotografías.

El concepto de itinerario se ha recuperado como novedad temática en I18. Hasta ahora, la selección temática de las piezas periodísticas respondía a una ciudad o a una actividad localizada geográficamente. Con el reportaje sobre el mundo de la guindilla, el reportero recorre Jamaica, Hungría y Tailandia explicando los lugares según la relación con el condimento. Es una solución original y con enorme capacidad de distinción periodística del resto de revistas de viajes.

#### 4.3.2. Formatos, autores y fuentes

El género de viajes utiliza la crónica, el reportaje, la reseña, la entrevista-cuestionario, y también las guías-itinerario, las fotonoticias y el bazar. Todos estos formatos se utilizan en *Airbnbmag*.

Los más relevantes, la crónica y el reportaje, se encargan a periodistas especializados en viajes, escritores o corresponsales de grandes medios que conocen el territorio. Los autores viajan por primera vez o han residido o residen en el lugar. Generalmente narran la experiencia en primera persona, tanto en referencia al presente como sobre los recuerdos de visitas anteriores.

Las piezas centrales elaboradas por periodistas se presentan disgregadas en componentes, con múltiples elementos de titulación y una apariencia más arrevistada. En cambio, cuando el autor es un escritor —y en algún caso un periodista especializado en viajes—, los textos son largos y la información se presenta en una única pieza.

Cuando el autor es un periodista, el peso de las fuentes documentales es mucho menor que en el caso de los escritores. En todo caso, la cantidad y calidad de las fuentes directas depende del modelo periodístico que se les haya expuesto y de las instrucciones de estilo comunicativo que se les hayan impartido.

**Tabla 3.** Atribución directa de fuentes

	<b>PI</b>	<b>OI</b>	<b>P18</b>	<b>V18</b>	<b>O18</b>	<b>I18</b>
<b>Hiperenlaces</b>	12	39	37	16	39	46
<b>Fuentes citadas</b>	25	16	28	24	18	60
<b>Fuentes de anfitrión</b>	10	13	4	9	23	12

Fuente: Elaboración propia

La variedad de respuestas es muy notable, probablemente vinculada a los cambios de criterio y de responsables editoriales. Un reportaje sobre un recorrido por Jordania (V18) utiliza como fuente directa a los distintos anfitriones que alojan al autor durante el periplo y al guía que le acompaña. En cambio, el reportaje sobre Barcelona (P18) cita a tenderos, cocineros, directores de cine, músicos y a un anfitrión.

El uso de fuentes directas, tal y como recoge la Tabla 3, ha supuesto un incremento considerable en el último número analizado. El aumento responde a la inclusión de citas en las reseñas de actividades y alojamientos. Adquieren un tratamiento más periodístico, en detrimento de la cantidad de citas de anfitriones, que apenas se incrementa.

La mención del anfitrión suele ir asociada al hiperenlace correspondiente en la plataforma Airbnb. Singularmente, en O18 e I18, una frase citada por un anfitrión puede mostrarse como un elemento de titulación —destacado—, sin que realmente se haya recogido en el cuerpo de texto al que está asociado. Es un recurso visual muy destacado que se convierte en un elemento de comunicación corporativa por parte de Airbnb.

Hasta O18, los hiperenlaces hacia la plataforma de Airbnb se han mostrado siempre como un elemento gráfico adjunto a un cuerpo de texto o fotografía e identificado con el imagotipo de la compañía. En algunas ocasiones, también como última línea de una reseña de actividad, destacada en negrita. A partir de ese número, sin embargo, se muestran también citadas en el cuerpo de texto, vinculadas a los testimonios y citas directas recogidas por los autores de las piezas periodísticas. De ahí su incremento.

Esta nueva forma de proceder coincide con una tendencia creciente a la mención de hiperenlaces ajenos por completo a Airbnb y vinculados a otras fuentes informativas utilizadas en las piezas. El uso de unas y otras URL tiende a equilibrarse en I18, aunque sigue favoreciendo las de la empresa de alojamiento.

La utilización indistinta de URL de todo origen contribuye a aumentar la credibilidad del producto periodístico y parece una tendencia firme.

También contribuye el uso de fuentes opuestas o complementarias. Aunque la ausencia de conflicto en las narraciones es evidente y, por otra parte, sería inesperada cuando se trata de explicar lugares a los que viajar, la confrontación de fuentes se adivina y alcanza su expresión máxima en una pieza dual en la que dos escritores, Boris Fishman y Alex Halberstadt, narran la primera vez que abandonaron territorio soviético y pisaron Viena (O18). Todas las páginas se dividen en dos columnas enfrentadas que ocupan 9 páginas de texto sobre las 14 de la pieza informativa. Una columna corresponde a Fischman y la otra a Halberstadt. Los temas se presentan en paralelo y los abordan en la misma página.

### 4.3.3. Concepto gráfico

Los elementos visuales característicos del periodismo de viajes son los mapas y las grandes fotografías de paisajes. En las revistas más literarias, las imágenes de tipo postal tienen una mayor relevancia que los mapas, que están más presentes en las revistas-guía de viajes. En *Airbnbmag*, en cambio, el peso lo tiene la fotografía de personas realizando actividades en los destinos turísticos que se narran. Y, singularmente, las grandes ilustraciones.

Como se aprecia en la Tabla 4, el uso de ilustraciones tiende a incrementarse, usándose como signo distintivo de producto comunicativo. También ha aumentado notablemente el uso de retratos, tanto fotográficos como ilustrados. Los fotográficos suelen destinarse a autores contratados, haciendo hincapié en aquellos periodistas, escritores, diseñadores gráficos y fotógrafos residentes u originarios de los lugares mencionados. Es una forma de aproximar la revista a una audiencia muy localizada geográficamente.

Los retratos ilustrados, en cambio, se utilizan para las fuentes informativas que se destacan como elemento de titular. Estas suelen corresponder con los anfitriones citados.

Los mapas apenas se utilizan y tienen escasa utilidad cartográfica. Se emplean para mostrar algún itinerario a modo de croquis esbozado a mano y huyendo del skeuomorfismo de documentos geográficos. En un reportaje sobre Sri Lanka (OI), los croquis se muestran calados sobre las fotografías. También en este reportaje se utiliza por primera y única vez gráficos estadísticos —2—, mostrados también sobre las fotografías.

**Tabla 4.** Tipos de fotografías e ilustraciones

	PI	OI	P18	V18	O18	I18
<b>Fotos</b>	47	65	60	53	54	55
<b>Fotos con gente</b>	83	98	85	97	75	69
<b>Mapas</b>	3	5	12	8	6	4
<b>Ilustraciones</b>	14	23	8	19	35	33
<b>Miniaturas</b>	31	50	44	23	9	34
<b>Retratos</b>	1	0	0	6	18	9
<b>Retratos ilustrados</b>	8	0	8	6	3	10

Fuente: Elaboración propia

Este tipo de información visual podría mostrarse como miniaturas. Sin embargo este formato se consagra a elementos de bazar, portadas de libros recomendados y platos culinarios en los que no aparece ningún elemento humano (manos, cabezas, etcétera).

La voluntad de mostrar personas en las fotografías no atiende a un criterio unificado y depende de cada fotógrafo. Hay reportajes que muestran a personas realizando actividades sobre las que se habla en las piezas a las que ilustran. Otros, sin embargo, tienen un aire más antropológico y captan aquello que sucede en la calle, sin que sea una actividad para el viajero de Airbnb. Finalmente, y con mayor peso en O18 e I18, se fotografía a las fuentes citadas realizando las actividades sobre las que se pronuncian.

Probablemente esta variedad se deba a una deficiente explicación de los criterios fotoperiodísticos que determinan el estilo de la revista.

Se da la circunstancia de que, a pesar de situar como eje central de la comunicación visual a las personas, las grandes fotografías que abren los reportajes principales responden, generalmente, a la panorámica paisajística.

También resulta paradójico que la mayoría de las imágenes utilizadas en la sección *Stay* sean impersonales. Se fotografía el rincón, el dormitorio, la habitación, la piscina o el inmueble en su entorno, pero casi nunca hay personas en el cuadro. Lo mismo sucede con las recomendaciones de decoración.

**Tabla 5.** Tipos de publicidad

	PI	OI	P18	V18	O18	I18
<b>Publicidad genérica</b>	22	29	20	12	17	10
<b>Publicidad de viajes</b>	17	10	2	6	4	6
<b>Co-branding</b>	3	2	2	2	0	1
<b>Autopromoción</b>	2	3	2	1	2	1

Fuente: Elaboración propia

#### 4.3.4. Concepto publicitario

La Tabla 5 clasifica las páginas de publicidad publicadas en la revista. Los productos anunciados que no pertenecen al sector de los viajes corresponden al estilo de vida: cosméticos, automóviles, tarjetas de crédito, seguros, artilugios electrónicos, bebidas energéticas o alimento canino. Probablemente muchos de estos anunciantes formen parte de la cartera de Hearst y *Airbnbmag* entra en el paquete publicitario vendido.

Sin embargo, hay otros anunciantes cuyos productos se vinculan con la decoración (pinturas, grifería o ropa de cama) y con los destinos, especialmente en OI, cuyo tema principal es el reportaje sobre París (escuela de cocina y complementos de moda). Se deduce, por lo tanto, que se ha producido un intento de comercialización de publicidad vinculada a la temática a tratar, aunque no se ha reflejado en el resto de números.

#### 4.4. Influencia

La voluntad de influir tiene un peso específico en este arquetipo de PM. Su primer número, PI, hace una declaración de intenciones exhibiendo su reportaje principal sobre Cuba en portada. Teniendo en cuenta que su clientela de quiosco se ubica en los EEUU y Canadá y que en aquel momento el gobierno estadounidense solo permitía viajar a Cuba por motivos humanitarios (Embajada de los Estados Unidos en Cuba, 2017), la propuesta de un viaje a ese país implica un enfrentamiento a la política gubernamental. Se está comunicando que la mayoría de los usuarios de la plataforma Airbnb desea viajar a Cuba y el gobierno lo prohíbe. Se está pretendiendo generar un estado de opinión sobre el tema favorable a la audiencia de *Airbnbmag*.

Otros reportajes también pretenden crear un clima de opinión. En OI se presenta un reportaje sobre atracciones turísticas para viajeros homosexuales en Beirut, que contempla la tendencia sexual desde la represión. En P18 se dedican seis páginas a un reportaje sobre Seattle (EEUU) y una organización musulmana que celebra

cenos de integración social y política. Y en I18, por ejemplo, la entradilla del reportaje sobre *clubbing* en San Petersburgo (Rusia), indica expresamente: «In St. Petersburg, the electronic music scene is experiencing an unexpected resurgence —and, one dance party at a time, quietly flying in the face of an authoritarian government». Teniendo en cuenta la implantación global y los negocios de Airbnb en Rusia, parece poco apropiado calificar al gobierno de aquel país como «autoritario».

Estas piezas seleccionadas contribuyen a crear un clima de opinión en la audiencia de *Airbnbmag* para que puedan convertirse en motor de cambio que libere los viajes a Cuba, que presione a Líbano y Rusia sobre derechos humanos, o que impulse un cambio en la política norteamericana.

## 5. Conclusiones

Como modelo confirmado del ejercicio de PM, *Airbnbmag* es un producto afectado por la tensión entre el marketing y el periodismo, identificados como defensores de los intereses de Airbnb y de los de Hearst, respectivamente. La inestabilidad se refleja en la coherencia en el ejercicio periodístico y en la consolidación de un estilo propio. Tanto la forma de captar la información como la de producirla dependen, además, de la comprensión del modelo que tengan los autores.

Las conclusiones se pueden categorizar, sin que el orden siguiente suponga una prevalencia jerárquica:

- a. Se oculta progresivamente la vinculación del medio con la marca matriz para ampliar la masa de audiencia.
- b. Se registran cambios constantes en la organización interna, que obedecen a tensiones entre núcleos de poder (periodismo frente a marketing). Los cambios pueden perjudicar la transmisión y consolidación de cultura editorial.
- c. La estructura informativa cambia y se hibrida, admitiendo la innovación en el género.
- d. Los bloques de información netamente corporativos se mantienen, aunque carecen de utilidad informativa para la audiencia. Ganan valor noticiable cuando se abordan con fuentes y testimonios externos.
- e. Los periodistas utilizan menos fuentes documentales y más fuentes directas y testimonios, con mayor valor.
- f. El uso de fuentes corporativas se reduce en la medida en la que aumentan las fuentes directas externas que contrastan la información.
- g. La mención de hiperenlaces ajenos incrementa la expresión de pluralidad informativa.
- h. La forma estilística que define la expresión del medio pretende distinguirlo dentro del género al que pertenece y lograr una mayor identificación con la audiencia de la marca.

- i. El aprovechamiento del medio como soporte publicitario de la marca se abandona paulatinamente.
- j. La influencia ejercida puede ser contraria, en el corto y medio plazo, a los intereses económicos de la marca.

A partir de estas interpretaciones, se plantean distintas líneas de investigación académica que contribuyan a normalizar la comprensión del PM-marco teórico periodístico entre los profesionales implicados. La alineación de todos los departamentos y áreas de la marca emisora implica distensión, estabilidad y crecimiento. Las investigaciones también deben aportar la optimización de procedimientos en el desarrollo de medios que aceleren su consolidación, reduzcan la intensidad y gravedad de los cambios y aumenten la eficacia. Estas líneas pueden responder a estas preguntas:

- ¿El hecho de que un proyecto de PM vaya despojándose progresivamente de los atributos de la marca matriz más evidentes y prescindibles es un proceso obligatorio o puede comenzar directamente sin ellos?
- ¿Cómo se canaliza la tensión en el seno del equipo directivo hacia la mejora del producto periodístico y cuál es el modelo de dirección más adecuado para un proyecto de PM?
- ¿La presencia en un espacio comercial (el quiosco) es compatible con una renuncia a la captación de otras audiencias?
- ¿Qué efecto tiene en la credibilidad la presencia del logotipo y las menciones de marca dentro de un proyecto de PM? Se trataría de una investigación inversa a la de Cole (2012) sobre el uso de fuentes periodísticas en comunicación corporativa.
- ¿El PM está creando subgéneros periodísticos específicos?
- ¿Cómo es el flujo informativo inverso y cuáles son sus consecuencias? La marca traspasa información al medio para su elaboración y se propone el análisis de la información que pasa del medio a la marca (por ejemplo, el descubrimiento de una fuente interna falsa).

## 6. Bibliografía

Alliance for Audited Media (2018). *Consumer magazines*. En: <http://abcas3.auditedmedia.com/ecirc/magtitlesearch.asp> (Consultado 12-11-2018)

Arrese, Ángel y Pérez-Latre, Francisco (2017). The rise of Brand Journalism.. En: Gabriele Siegert, Bjørn M. Rimscha & Stephanie Grubenmann (Eds.). *Commercial communication in the digital age information or disinformation?* Berlin: De Gruyter

Blanchar, Clara (2018). Un «lobby» de grandes ciudades planta cara a Uber y Airbnb. En: *El País*, 14 noviembre.

Brown, R. Michael (2012). What is Brand Journalism?. En: <https://brandjournalists.com/what-is-brand-journalism/> (Consultado 1-3-2014)

Campo, Carlos J. (2015a). *Periodismo de marcas: fundamentos, operativa, transformación empresarial y perspectiva económica*. Barcelona: UOC

Campo, Carlos J. (2015b). *Uber: contexto de consumo informativo y estrategia de contenidos*. En: [https://www.estrategiadelcontenido.com/post.php?pag=uber\\_contexto\\_consumo\\_informativo\\_estrategia\\_contenidos](https://www.estrategiadelcontenido.com/post.php?pag=uber_contexto_consumo_informativo_estrategia_contenidos) (Consultado 17-3-2015)

Campo, Carlos J. (2017). *'Airbnbmag': preguntas y respuestas sobre su brand journalism*. En: [https://www.estrategiadelcontenido.com/post.php?pag=airbnbmag\\_preguntas\\_respuestas\\_sobre\\_su\\_periodismo\\_marcas](https://www.estrategiadelcontenido.com/post.php?pag=airbnbmag_preguntas_respuestas_sobre_su_periodismo_marcas) (Consultado 7-6-2017)

Chura, Hillary (2004). McDonald's pulls further away from mass marketing: CMO Larry Light calls for move to «Brand Journalism. En: *AdAge*, 16 de junio. En: <https://adage.com/print/40403>. (Consultado 1-6-2014)

Cole, James Thomas (2012). *Examining Audience Reactions to Brand Journalism*. Tesis. Tuscaloosa: University of Alabama

El País (2018). Las grandes capitales de Europa y EEUU también plantan cara a Airbnb. En: *El País*. 9 de agosto.

Embajada de los Estados Unidos en Cuba (2017). *Viajes a Cuba*. En: <https://cu.usembassy.gov/es/u-s-citizen-services-es/local-resources-of-u-s-citizens-es/viajes-a-cuba/> (Consultado 7-6-2017)

Foremski, Tom (2010). *Every Company is a media company*. En: <https://www.everycompanyisamediacompany.com> (Consultado 1-10-2018)

Foremski, Tom. (2012). *Can public relations become 'brand journalism'? What is it?* En: <https://www.zdnet.com/article/can-public-relations-become-brand-journalism-what-is-it/>. (Consultado 9-11-2018)

Glenday, John (2016). *Hearst partners with Airbnb for new magazine venture*. En: <https://www.thedrum.com/news/2016/11/21/hearst-partners-with-airbnb-new-magazine-venture> (Consultado 21-11-2016)

Hays, Kali (2018). «Ad spending disappearing as most magazines continue to fumble». *WWD*. En: <https://wwd.com/business-news/media/ad-spending-print-magazines-1202769567/> (Consultado 6-8-2018)

Hearst Magazines (2017). *Airbnbmag*. En: <http://ads.hearst.com/hearstadspecs/htdocs/speccards/abb.html> (Consultado 15-11-2018)

Hearst Magazines (2018). *Be at home in the world*. En: [http://ads.hearst.com/hearstadspecs/downloads/closing/AirBnbmag\\_Schedule.pdf](http://ads.hearst.com/hearstadspecs/downloads/closing/AirBnbmag_Schedule.pdf) (Consultado 11-11-2018)

Hernández, Rocío (2018). *El 'branded content' o 'periodismo de marca', nueva fuente de ingresos para la prensa*. En: [http://www.cuadernosdeperiodistas.com/media/2018/04/Rocio\\_Hernandez.pdf](http://www.cuadernosdeperiodistas.com/media/2018/04/Rocio_Hernandez.pdf) (Consultado 24-4-2018)

Lallo, Ed (2011). Renaming Brand Journalism: Is «Semi-Journalism» really journalism? En: <http://newsroomink.com/3350/renaming-brand-journalism-is-«semi-journalism»-reall-journalism/> (Consultado 9-11-2018)

Lee, Kyung (2015). *The Rise of Brand Journalism: Understanding the Discursive Dimensions of Collectivity in the Age of Convergence*. Ponencia. En: <http://repository.upenn.edu/edissertations/1833> (Consultado 14-11-2018)

MPA (2017). Hearst and Airbnb introduce Airbnbmag. En: *The Association of Magazine Media*. En: <http://www.magazine.org/industry-news/press-releases/member-press-releases/hearst-and-airbnb-introduce-airbnbmag> (Consultado 4-5-2017)

Martínez Pradales, David (2014). *Comunicación Pop: del periodismo de marca a la marca personal*. Barcelona: UOC

Nauendorf, Kimberly A. (2002). *The content analysis guidebook*. Thousand Oaks: Sage Publications

Pilcher, David (2016). Goodbye Pineapple, hello Airbnb Magazine. En: <https://www.thedrum.com/news/2016/11/21/hearst-partners-with-airbnb-new-magazine-venture> (Consultado 29-11-2016)

Product Hunt (2017). *Airbnbmag*. En: <https://www.producthunt.com/posts/airbnbmag> (Consultado 7-6-2017)

Silber, Tony (2018). Rift over economics emerges as wholesaler raises rates on newsstand magazines. En: *Forbes*. En: <https://www.forbes.com/sites/tony-silber/2018/09/06/rift-over-economics-emerges-as-wholesaler-raises-rates-on-newsstand-magazines/#43c9ea194573> (Consultado 6-9-2018)

Stiehm, Carleigh (2017). *Hearst Magazines' new Airbnbmag encourages readers to be at home in the world*. En: <http://www.hearst.com/newsroom/hearst-magazines-new-airbnbmag-encourages-readers-to-be-at-home-in-the-world> (Consultado 7-6-2017)

# Estrategias de negocio para sus webs de las radios más escuchadas de Buenos Aires

## *Business strategies for their websites of the most listened to radio stations in Buenos Aires*

Agustín Eduardo Espada  
Universidad Nacional de Quilmes

### Referencia de este artículo

Espada, Agustín Eduardo (2019). Estrategias de negocio para sus webs de las radios más escuchadas de Buenos Aires. *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, (17), 67-88. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2019.17.5>

---

### Palabras clave

Radio; internet; contenidos; comercialización; negocio; web.

### Keywords

Radio; Internet; contents; commercialization; business; Web.

### Resumen

Este artículo propone un acercamiento explorativo por las estrategias de producción de contenidos y de comercialización de las radios de AM y FM más escuchadas de Buenos Aires, Argentina, para sus sitios webs. De esta manera, y como objetivo general del trabajo, se busca indagar y descubrir innovaciones o experiencias en la generación-producción de contenidos radiofónicos digitales así como en su comercialización o venta publicitaria.

El estudio de los cambios que propone la convergencia tecnológica y mediática para las empresas de medios de comunicación implica la realización de distintos trabajos simultáneos. La observación y el análisis de los contenidos es sólo una parte que se complementa, en este trabajo, con la realización de entrevistas a productores, gerentes y directores de radios. En especial de sus secciones o departamentos digitales.

De esta forma, uno de los principales hallazgos de este trabajo consiste en la falta de estrategias definidas, la ausencia de producciones radiofónicas específicas para la web y una búsqueda de mayor complementariedad con los contenidos tradicionales a través de textos y videos. En este marco, lo incierto del comportamiento del mercado publicitario tradicional atenta contra la toma de iniciativas por parte de las gerencias.

### **Abstract**

This article proposes an exploratory approach to the content production and marketing strategies of the most listened AM and FM radios in Buenos Aires, Argentina, for their websites. In this way, and as a general objective of the work, we seek to investigate and discover innovations or experiences in the generation-production of digital radio content as well as in its commercialization or advertising sale.

The study of the changes proposed by the technological and media convergence for media companies implies the realization of different simultaneous works. The observation and analysis of the contents is only a part that is complemented, in this work, with the realization of interviews to producers, managers and radio directors. Especially its digital sections or departments.

In this way, one of the main findings of this work consists in the lack of defined strategies, the absence of specific radio productions for the web and a search for greater complementarity with traditional contents through texts and videos. In this context, the uncertainty of the behavior of the traditional advertising market is against the taking of initiatives by management.

### **Autor**

Agustín Eduardo Espada [aeespada@gmail.com] es Licenciado en Comunicación Social (UNQ), Magíster en Industrias Culturales (UNQ), Doctorando en Ciencias Sociales (Universidad de Buenos Aires). Becario Doctoral del CONICET. Investigador de la adaptación de la radio a las plataformas convergentes, de los cambios en su producción, circulación y comercialización.

### **Créditos**

Esta investigación se realizó con el aporte del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET)

## 1. Introducción

La radio, como el resto de los sectores tradicionales dentro de las industrias de los medios de comunicación, enfrenta desafíos propios de la convergencia digital de redes, lenguajes y plataformas (Becerra, 2015). En este marco, la investigación de las respuestas que los actores del mercado presentan a los cambios en los usos sociales, el financiamiento y las lógicas de producción del mercado de la información y la cultura es un desafío tan necesario como complejo.

Los actores del mercado tradicional se encuentran en una encrucijada que puede definir el futuro de la radio como fuente de producción, difusión y acceso a contenidos periodísticos o de entretenimiento. Mientras las plataformas y canales analógicos pierden espacio frente a lo digital, las fuentes de ingreso –principalmente publicitarias– aún registran comportamientos conservadores. Las audiencias migran y el mercado publicitario digital resulta un entorno hostil para recuperar la vigorosidad económica de antaño. Las empresas deben decidir con qué contenidos participar del ecosistema radiofónico online (Espada, 2017), cuántos recursos productivos (horas de trabajo de sus recursos humanos) poner en función de esta estrategia y conquistar fuentes de ingresos digitales.

La relevancia de la radio en los consumos mediáticos argentinos es otro factor que refuerza la importancia de preguntarse por su adaptación a las plataformas digitales. La Encuesta Nacional de Consumos Culturales<sup>1</sup> realizada por el Ministerio de Cultura de la Nación Argentina muestra que la radio es escuchada por el 70% de la población. En comparación con 2013, edición anterior de la encuesta, la audiencia cayó 17% (87% fue la marca registrada entonces). Los segmentos más jóvenes son los que más rápido se alejan del medio. Estos datos muestran que entre los 12 y los 17 años, la radio perdió casi la mitad de sus oyentes (del 73% en 2013 al 39% en 2017).

En cuanto a dispositivos de escucha, un informe de Kantar Ibope Media del año 2017 muestra que el aparato tradicional es el más utilizado (61%) seguido por el autorradios (58%), el chip de FM en el teléfono celular (36%), Internet vía computadora (24%) y *smartphone* (22%), canales de TV paga (13%) y mp3/mp4 (10%). En cuanto a las situaciones de escucha, el hogar (66%) y el automóvil (63%) son las más populares. A ellas le siguen el transporte público (39%), los taxis (36%), el trabajo (35%), la casa de amigos o familiares (31%) y otros espacios públicos (39%).

Entre las razones por las cuales las audiencias eligen la radio priman la información (47%), la compañía (45%) y el entretenimiento (45%). Entre los contenidos musicales, los preferidos son la música en español (52%) y la música de moda en inglés (41%). Mientras en los programas hablados, los favoritos las noticias nacionales (51%), las locales (46%) y los magazines (45%).

---

<sup>1</sup> Encuesta Nacional de Consumos Culturales realizada por el Sistema de Información Cultural Argentina (SINCA) en 2017 disponible en el siguiente link: <https://encuestadeconsumo.sinca.gob.ar/>

Este trabajo, entonces, propone un análisis de las estrategias de una buena parte de las radios más escuchadas de Buenos Aires para sus sitios webs. De esta forma, se busca explorar las estrategias que esta industria vislumbra a los cambios en su entorno.

## 2. Marco teórico

El mercado de los productores y distribuidores de información y entretenimiento está afectado por los cambios que implica la combinación del proceso de digitalización de toda la cadena de valor y el auge del consumo y circulación de contenidos a través de internet. Este escenario es descrito por Picard (2014:1074) que enumera cinco tendencias: la abundancia de contenidos; la fragmentación de los consumos; el desarrollo, por parte de las empresas, de carteras de productos más abundantes; la crisis económica frente al surgimiento de los GAFAs (De Bustos, 2012); y los constantes cambios en las tecnologías de la comunicación que modifican dispositivos y usos.

Para Campos Freire (2010:27), la crisis económica de los medios de comunicación está enraizada en el sostenimiento de la producción de unos contenidos pensados para instancias, espacios y soportes de consumo que, cuanto mínimo, se transformaron. Este trabajo busca responder al interrogante por el tipo de contenidos que los medios, en este caso la radio, ofrecen en los actuales entornos y situaciones de consumo de sus audiencias.

Para afrontar estos desafíos, Díaz Espina (2013:12) propone que los medios revisiten un principio básico de su proposición de valor, o mejor dicho, del servicio que ofrecen/venden a sus audiencias. Para la autora, la clave del futuro de los medios de comunicación reside en que éstos se pregunten si satisfacen las necesidades de entretenimiento e información que sus audiencias tienen. Para esto, los medios deben ser conscientes de las características de sus clientes/usuarios en el contexto online y digital para así evaluar si sus contenidos o servicios cuentan con un diferencial que los vuelva únicos y valiosos entre la abundante oferta web.

Existe una extensa bibliografía que intenta re-conceptualizar y problematizar el viaje que realiza la industria radiofónica hacia las nuevas ventanas de distribución, producción y circulación de sus contenidos (Perona Páez, Barbeito Veloso y Fajula Payet, 2014: 208; Cebrián Herreros, 2009: 31; Prata, 2008: 13; Kischinhevsky y De Marchi, 2016: 78; Ortíz Sobrino, 2014: 3; Martí, 2008: 10; Martínez Costa, 2015: 185).

Las instancias de producción de contenidos, de empaquetamiento o programación, de promoción y marketing así como la de distribución se encuentran en plenos procesos de revisión para la radio (Pedrero, Pérez y Sánchez, 2014:1; Amoedo Casais, Martínez-Costa, y Moreno Moreno, 2012:174).

Las transformaciones en los contenidos se producen en dos aspectos (Ortuño, Romero y Villada, 2008:300). Uno es el paso del consumo lineal y sincrónico a uno

desprogramado, donde las emisoras deben ofrecer contenidos en stock y a la carta para personalizar y flexibilizar la instancia de consumo. El otro es el cambio en los formatos y en las temáticas de los contenidos que, en internet, tienden a explotar la segmentación de los públicos y permitir un mejor aprovechamiento comercial de los mismos. Esto implica que las plataformas radiofónicas en internet no deben funcionar como un apéndice de las versiones analógicas sino como un lugar de experimentación, segmentación y ampliación de la oferta artística de los emisores (González Aldea, 2011:118).

Para producir nuevos formatos y temáticas, las emisoras deben contemplar «que su producto sonoro principal no se vende ni se consume solo –es multimedia– y que los oyentes han dejado de estar en el extremo opuesto de la comunicación para estar en el centro mismo del proceso generando, evaluando y compartiendo contenidos –es interactivo» (Amoedo, Martínez-Costa, Moreno, 2012:177).

### 3. Metodología

Este trabajo se propone analizar el modelo de negocio desarrollado por las radios más escuchadas de Buenos Aires, Argentina, para sus páginas webs<sup>2</sup>. Esto implica tomar como objeto de estudio y análisis sólo sus sitios y no sus perfiles en redes sociales o aplicaciones para *smartphones*. El objetivo es identificar las distintas estrategias que estas emisoras tienen para esta plataforma. Para eso se estudian tres variables principales: la oferta de contenidos (provenientes de la programación o específicos), las publicidades o espacios comerciales y los equipos humanos puestos a disposición.

El objeto de estudio está compuesto por diez sitios donde están alojadas las radios más escuchadas: cienradios.com.ar (AM Mitre y FM La 100), minutouno.com (AM Diez, FM Mega y FM Pop), radionacional.com.ar (AM Nacional), metro951.com.ar (FM Metro), vorterix.com (FM Vorterix), lared.am (AM La Red), continental.com.ar (AM Continental), radiodisney.disneylatino.com (FM Disney), fmaspen.com (FM Aspen) y amdelpata.com (AM Del Plata). Solo una de estas emisoras es pública (Nacional) mientras todas las emisoras de AM tienen un perfil informativo-periodístico mientras entre las FM hay tres radios netamente musicales (Mega, Aspen y Disney) y cuatro donde el formato predominante es el magazine de entretenimiento (La 100, Vorterix, Pop y Metro).

Las herramientas metodológicas utilizadas para este trabajo fueron dos. La primera fue el diseño de una grilla de análisis de contenidos para realizar la observación de los sitios webs en dos tramos (uno entre marzo y abril de 2017 y otro entre junio y agosto del mismo año). Se tomaron dos períodos de análisis ya que en el primero se realizó la validación de la matriz y sus correspondientes modificaciones de

---

2 Datos de audiencia de las emisoras medidos y auditados por la agencia Kantar Ibope Media. Los datos de rating pueden encontrarse en el siguiente link visitado por última vez el 17 de diciembre de 2018: <https://www.agenciasdemedios.com.ar/wp-content/uploads/2017/01/Insights-Enero-2017-2.pdf>

acuerdo a lo encontrado. El segundo lapso de observación fue el más profundo y extenso de ambos.

Los sitios webs fueron analizados de forma íntegra, es decir, en cada una de sus secciones. La observación y clasificación de sus contenidos se realizó teniendo en cuenta dos de las tres variables antes indicadas (oferta de contenidos y publicidades). Los indicadores tomados para contenidos giraron centralmente sobre el origen de los mismos (tomados de la programación o no, producidos por la empresa o de terceros), los lenguajes utilizados (audio, video, fotos y texto), longitud de las piezas textuales, tipos/género de los contenidos (entrevistas, editoriales, columnas de opinión, noticias, etc.) y ritmo de actualización (cada cuánto se publicaban). A estos contenidos centrales se sumaron factores como información institucional, de servicios, de contacto o grilla de programación. Por último, en relación con los contenidos ofrecidos por los sitios webs, se analizó su organización (cantidad de pestañas/solapas del sitio, disponibilidad de un archivo sonoro de los contenidos programados, prioridad de tipos de contenidos en la *home*). Para las publicidades, los indicadores fueron el tipo de publicidad (léase formato publicitario), el lenguaje utilizado (texto, imagen, video, sonido), la cantidad y los espacios utilizados dentro de la web.

La segunda herramienta metodológica fueron las entrevistas a los encargados de gestionar o dirigir los proyectos digitales dentro de las radios. Las entrevistas fueron realizadas de forma abierta ya que no se diagramó un cuestionario uniforme u homogéneo sino que se dividieron las temáticas a conversar en tres grandes áreas: producción de contenidos, comercialización de las webs y organización productiva. El objetivo central de estas entrevistas fue obtener información que permita explicar las estrategias tomadas en materia de producción/oferta de contenidos, niveles y tipos de comercialización, estrategias web integrales y conformación de los equipos digitales de las emisoras. En algunas entrevistas las tres áreas fueron cubiertas mientras que con algunos entrevistados se focalizó en una o dos, según las responsabilidades del mismo. En total, se realizaron 21 entrevistas a 23 entrevistados<sup>3</sup>.

---

3 Corresponde mencionar a los distintos entrevistados que luego son citados en este trabajo.

- CienRadios: Rubén Corda –Gerente General de Radios del Grupo Clarín-, Gustavo Mames –ex Jefe de Marketing de Radio Mitre, trabajó durante el armado del sitio-, Claudio Simonetti –productor de aire y web de La 100- y Judith Kaufmann –Jefa de Ventas Digitales-.
- Minutouno.com (radios del Grupo Indalo): Martín Elías –Gerente de Marketing hasta diciembre de 2016-, Delia Wanza –Gerente Comercial de Radios de Grupo Indalo-, Conrado Cimino y Carlos De Venezia –productores de DiftCo, empresa contratada por Indalo para el diseño de sus plataformas digitales-.
- Disney: Guillermo Gilabert –Gerente de Música y Contenidos Online-.
- Nacional: Federico García –editor web del sitio-, Diego Mintz –editor de la sección «Podcasts» del sitio-.
- La Red: Alejandro Llado –Gerente Multiplataforma del Grupo América- y Sofía Castelli –ex Gerente Comercial de la radio hasta mayo de 2016-.
- Del Plata: Fernando Candeias –Jefe de Redacción Digital-.
- Continental: Matías de Angelis –Gerente de Estrategias Digitales del Grupo Prisa en Argentina-.
- Aspen: informante anónimo.
- Metro: Adrián Montesanto –Jefe de Contenidos Digitales-, Juan Ignacio Saredo –Jefe de Negocios Digitales- y Sebastián Levy –productor y operador de video-.
- Vorterix: Cristian Riutort –productor y operador de video-, Fernando Cordara –Jefe de Contenidos Digitales-, Analía Tiévoli –Directora Comercial- y José Dotro –Gerente Comercial-.

Este trabajo, entonces, tiene un carácter explorativo y cualitativo en una materia con pocos antecedentes (Corda, Martínez-Costa y Müller, 2016; Ávilés Rodilla 2011, 2015 y 2017) en Argentina y que propone sumarse a la problemática de la adaptación radiofónica a internet desarrollada por distintos centros y equipos de investigación a nivel mundial.

## 4. Estrategias de contenidos

### 4.1. Trabajo con los contenidos de antena

Antes de comenzar a describir las diferentes estrategias se excluye, de aquí en más, a *MinutoUno* que no ofrece ningún tipo de contenido ni de servicio sobre las radios que forman parte del Grupo Indalo (Mega, Vale, Pop y Radio Diez) salvo su programación en directo.

Todas las emisoras de AM ofrecen recortes sonoros de su programación con diferentes intensidades de actualización. Continental y Nacional son las que más cantidad de recortes suben, con mayor variedad de tipos de contenidos y con mayor cobertura a lo largo de toda la programación. Además, estas dos emisoras son las únicas que ofrecen las ediciones completas de los programas en un archivo sonoro propio. También son las únicas que permiten descargar los audios: en el caso de Nacional, en la sección «*Podcasts*», se habilita la descarga de una parte de los programas –en especial los de una hora de duración emitidos sábados y domingos– mientras que en Continental todos los audios que pueden consumirse en *streaming* también pueden descargarse.

Para Del Plata –que utiliza como soporte la plataforma *RadioCut*<sup>4</sup>– los recortes de la programación conforman la única oferta de contenidos de su web aunque no se publican tantos como en las dos radios mencionadas anteriormente. En un caso similar, la sección de Radio Mitre dentro de *CienRadios* publicó, en el período analizado, menos de diez recortes diarios de la programación aunque este contenido no es la única oferta de la web. Además, Mitre es la única de las emisoras analizadas que publica regularmente videos con contenidos de sus programas de aire –especialmente entrevistas y editoriales–. Estos contenidos son el resultado de otra de las principales diferencias de Mitre con el resto de las radios AM: es la única que cuenta con un *streaming* de vídeo en vivo que cubre buena parte de la programación. Radio Nacional es el otro caso de publicación de vídeos aunque son muy esporádicos y breves.

---

4 *RadioCut* es un agregador radiofónico que ofrece la posibilidad de escuchar vía internet las programaciones en vivo de buena parte de las emisoras argentinas. Se distingue de otros casos del mismo tipo (como *Raddios* o *RadiosArg*) por permitir el consumo de forma asincrónica y a demanda de los contenidos de las radios. Esto es posible ya que almacena en sus servidores varios meses de la programación de las emisoras más importantes (años en algunos casos) y semanas en las de menor relevancia. Además, es una plataforma que facilita la viralización de los recortes ya que, previo registro y en versión gratuita, permite recortar aquellos contenidos requeridos y compartirlos por redes sociales.

Radio La Red, el último de los casos por describir, publica diariamente recortes de su programación aunque ésta no tiene una cobertura completa. Todas estas piezas son de entrevistas realizadas al aire de los programas de primera y segunda mañana. Tampoco ofrece recortes para descargar ni formatos en video. Alejandro Llado, Gerente Multiplataforma del grupo América al que pertenece La Red, explicó la estrategia.

«Lo primero que te encuentras bien grande es qué programa está al aire y la figura. Se buscó darle relevancia real al vivo. Después se le suma contenido, no solamente audios que salen en La Red sino que al ser un multimedia tenemos un montón de redacciones dando vuelta que generan contenidos y entonces La Red lo trae a su web para que su audiencia se informe. Nuestro objetivo primordial y estratégico es que escuchen el vivo. (...) La audiencia tiene muy claro lo que quiere y dónde lo va a encontrar. Me parece que con la radio, la gente viene a escuchar La Red y sería un error, muy común en los medios digitales que queremos ser Infobae, querer ser todo. Y todos no somos todo. Yo le tengo que dar valor a mi marca y a mis conductores porque es lo que me vienen a buscar. Yo podría compartir exageradamente los contenidos de todos los medios pero cada marca tiene su audiencia. Para los medios es muy difícil acostumbrarse en digital, a que los nichos son cada vez más importantes que la masividad.»<sup>5</sup>

La multimedialidad del trabajo con los contenidos del aire se midió con la cantidad de texto, fotos y videos que se suman a la oferta o descripción de las piezas. Tanto Nacional como Continental y Mitre realizan desarrollos textuales de sus recortes aunque la primera es la que lo hace con mayor asiduidad. Sin embargo, en los cinco casos tomados se encuentra que la mayor parte de las entradas que refieren a contenidos de la programación se presentan con un título, una bajada, una foto ilustrativa y, a continuación la pieza de audio o video, sin desarrollos textuales. Sólo Nacional, y en pocas ocasiones, realiza transcripciones de entrevistas o editoriales sin ofrecer el recorte de audio o de video. Por último, sólo Mitre y Nacional utilizan las fotogalerías para ilustrar momentos del aire aunque no son utilizadas con frecuencia.

A diferencia de las radios AM analizadas, las FM que forman parte del cuerpo de estudio trabajan mucho menos en la desprogramación de sus contenidos de aire para sus páginas webs. Esto puede tener como motivo principal que las primeras son más habladas y las segundas son más musicales. Esto se confirma al analizar que las radios que más música programan de las estudiadas –Aspen y Disney– no publican recortes sonoros de su programación. De hecho, son las que menos contenidos ofrecen relacionados con el aire ya que sólo publican algunos videos con entrevistas o artistas que tocaron en vivo. Disney, además, publica algunas noticias escritas con muy baja frecuencia. Guillermo Gilabert es el Manager de Contenidos Digitales de Radio Disney y explica la estrategia para su web.

«Nosotros lo que tenemos es básicamente por un lado la parte web que está dentro de la web Disney, ahí vas a encontrarte con información básica de la radio, el ranking. La cotidianeidad de la radio se encuentra un poco más en las redes sociales, pero en la web tienes cosas un poco

<sup>5</sup> Entrevista con Alejandro Llado, Gerente Multiplataforma del Grupo América, realizada el 22 de mayo de 2017.

más informativas. Como es una radio de música vas a encontrar toda la información musical ahí. De hecho hay un link a novedades que tiene ya una estructura más de blog, y ahí tienes las noticias que te da la radio de los artistas, la mayoría son notas y noticias generadas desde la radio. Es una estructura súper simple, no es súper interactiva ni vas a encontrar cosas de vanguardia.»<sup>6</sup>

Vorterix tampoco ofrece recortes con audio de su programación pero sí lo hace en formato vídeo ya que cuenta con una transmisión en vivo por *streaming* audiovisual durante las 24 horas. Es el único caso que cuenta con esta opción para los visitantes de su web. Además, la propuesta audiovisual de Vorterix es la de mayor nivel de producción entre las estudiadas (multicámara, generación de escenografías digitales, variación de los lugares de transmisión, generación de contenidos ad-hoc, variación de tomas, etc.). Fernando Cordara es el Director de Contenidos Digitales de Vorterix y explicó las ventajas y los conceptos de la empresa al momento de producir audiovisualmente los contenidos.

«La primera cuestión que buscamos cuidar fue la estética de lo que se iba a ver. No tener una sola cámara, de seguridad, y trabajarlo desde el punto de vista de pensar un estudio de TV mínimo, básico, con cuántas cámaras podemos poner, qué programas podemos usar para *switchear*. Hubo un desarrollo de la idea artística y otra técnica. Hoy por hoy la radio está usando un programa, la consola lo está usando, que tira vídeo. Fue un programa que se creó específicamente para Vorterix y hoy se vende a otras radios. (...) Acá hubo un desarrollo tecnológico importante tanto desde la puesta en escena, del armado del estudio (con croma, iluminación especial, micrófonos que no tapen).»<sup>7</sup>

Metro, la más hablada de las FM –principalmente de lunes a viernes entre las 6 y las 22 horas- es la que mayor cantidad de recortes de audio ofrece. Sin embargo, el ritmo de publicación es desigual ya que cada uno de los programas cuenta con una persona que se encarga de gestionar el blog propio donde se suben los contenidos. Así, se encuentran disparidades entre los distintos ciclos al momento de actualizar los recortes. Todos suben al menos una pieza diaria y el género más elegido son las entrevistas. Además, es la única de las emisoras analizadas que permite la descarga de estos archivos.

En materia audiovisual, Metro también cuenta con *streaming* de vídeo que es utilizado como recurso de forma esporádica para transmitir algún evento con significancia comercial (sorteos o eventos patrocinados) o artística (recitales en los estudios de la radio o fuera de ellos).

En el caso de La 100, que como Mitre forma parte de CienRadios, los recortes subidos son menos que los de la AM de la misma empresa y en la mayor parte de los casos son publicados en formato audiovisual. Esto es así porque, como ocurre con Mitre, se realizan transmisiones en vivo por *streaming* en algunos tramos de su programación. Se destaca que, a diferencia de Vorterix o Metro donde los contenidos de vídeo se ofrecen en mayor cantidad, los audiovisuales de La 100 no siempre

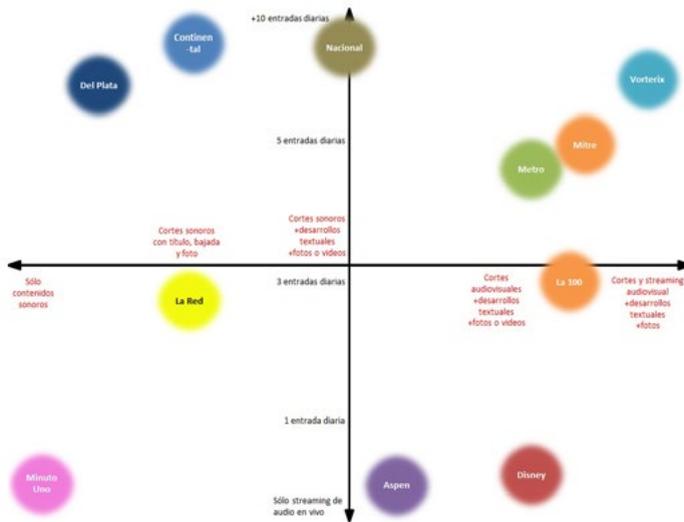
6 Entrevista a Guillermo Gilabert, Senior Manager de Contenidos y Música Online de Radio Disney, realizada el 28 de junio de 2017.

7 Entrevista a Fernando Cordara, Jefe de Contenidos Digitales de Vorterix, realizada el 7 de julio de 2017.

pueden ser encontrados en la web luego de su transmisión (por ejemplo recitales brindados por distintos artistas dentro de la emisora o fuera de ella).

En materia de multimedialidad se destaca que los desarrollos textuales son poco utilizados para acompañar los recortes. En La 100 es donde se usan en mayor cantidad aunque la frecuencia es baja. Tanto en Metro como en Vorterix, el 90% de las entradas que refieren a cuestiones del aire de la emisora sólo se acompañan de un título, una breve descripción o bajada y una foto (en Vorterix es menos usual el uso de fotografías).

**Gráfico 1.** Clasificación de las estrategias de contenidos programados.



Fuente: Elaboración propia

#### 4.2. Producción de contenidos exclusivos para la web

En este apartado se analizan y clasifican los productos generados por las emisoras exclusivamente para internet, es decir, aquellos que no hacen referencia ni trabajan sobre la programación de aire.

El análisis de este tipo de propuestas por el lado de las radios AM estudiadas muestra que son pocas las que trabajan contenidos específicos para la web y que las que los tienen, los publican con poca frecuencia y utilizan productos de terceros (producciones sindicadas). Para eso, en los cuadros comparativos se suma una columna entre la utilización del recurso y la frecuencia que indica si se utiliza producciones de terceros.

Radio Del Plata no trabaja ningún tipo de contenido que no refiera a su programación. Lo mismo sucede, como se dijo anteriormente, con las radios nucleadas en MinutoUno. En Continental también son muy pocos los contenidos específicos generados para la web. Algunas notas escritas que se complementan con videos, todo generado para otros portales. Es el caso del blog de noticias internacionales que replica las notas que su autor publica en la agencia estatal Télam y videos generados por cadenas de noticias.

Radio La Red, por su lado, cuenta con notas de actualidad en su sección «Últimas Noticias» que son tomadas de otros portales del grupo propietario (América). Así publica un promedio de tres noticias diarias sobre acontecimientos de interés general que replican textos, videos y fotos producidos para otros sitios.

Al tomar las estrategias de las radios FM para sus páginas webs en materia de producción y oferta de contenidos específicos y exclusivos para esa plataforma corresponde comenzar por el caso de CienRadios (Mitre y La 100).

Se trata, sin dudas, del sitio que mayor variedad y cantidad de contenidos exclusivos genera y ofrece. Es el único de los casos analizados que ofrece canales de programación en *streaming* que únicamente se transmiten por internet. También ofrecen contenidos sonoros (*podcasts*) que se publican diariamente sobre distintas temáticas. En materia audiovisual, los videos publicados son producidos en su mayoría por terceros para ilustrar algunas notas escritas pero también se encuentran otros contenidos elaborados exclusivamente para la web como pueden ser entrevistas a músicos o secciones humorísticas. Estos contenidos de producción propia tienen una frecuencia de subida muy baja (menos de uno al día). Esta web también ofrece gran cantidad de notas escritas sobre distintas temáticas que se agrupan en verticales de contenidos temáticos.

Rubén Corda es el Gerente de Radios del Grupo Clarín y explicó las razones por las cuales CienRadios es, además de una plataforma de distribución y producción de contenidos, un espacio para experimentar con propuestas que corran los límites tradicionales de la radiofonía.

«Con el advenimiento de las nuevas tecnologías uno explora diferentes cuestiones, cosas. Una es poner una cámara para ver qué pasa con los públicos y obtener contenidos con registro visual que puedes utilizarlo para otras producciones de contenido fuera del *streaming* en vivo. (...) El audio *on demand* te saca otra vez del foco, no somos sólo algo en *streaming* y que cuando hablas en el audio de la radio le estás hablando a la mañana de la Ciudad de Buenos Aires. Si es *on demand* la mañana ya no es la mañana, si en lugar de escucharlo por antena lo escuchan por internet me sacan de la pisada física y estoy en el mundo, entonces ya no le hablo a la ciudad desde donde emito sino a la ciudad del que me escucha desde donde esté. Entonces tienes que aprender que las técnicas y la construcción de tu código de comunicación en esos espacios que vas a construir digitalmente son diferentes a los que construís analógicamente. Ni mejores ni peores, distintos. Y eso es necesario explorarlo porque no hacerlo nos pondría en un lugar muy difícil para todos los que pretendemos tener algún lugar relevante en cualquier industria.»<sup>8</sup>

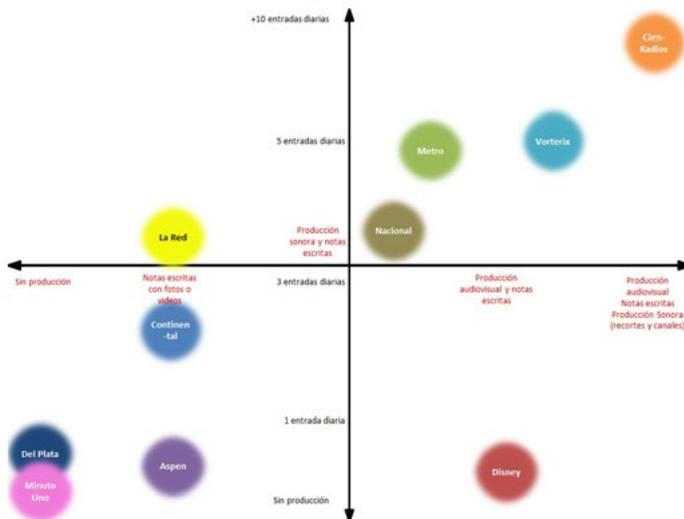
8 Entrevista a Rubén Corda, Gerente General de Radios del Grupo Clarín, realizada el 7 de abril de 2016.

Metro no produce ningún tipo de contenido sonoro exclusivo para internet. Contó, durante el período estudiado, con algunas producciones audiovisuales pero con una frecuencia discontinua (menos de un programa por semana). Publica entre cinco y seis notas diarias que son complementadas con vídeos y fotos. Estas notas son producidas por la redacción digital del grupo de medios y por lo tanto una parte son producidas para Metro y otras para otros sitios (a los cuales las notas redirigen).

Tanto Disney como Aspen publican muy pocos contenidos específicos. Ambas producen algunas notas escritas sobre acontecimientos relacionados a su agenda musical con una frecuencia baja (menos de una nota diaria). Disney produce de manera muy espaciada algunos vídeos exclusivos con artistas que visitan los estudios mientras que en la web de Aspen se ofrecen recortes musicales (breves) y videoclips de los músicos más rotados al aire.

Por último, Vorterix tiene una producción exclusiva para la web que combina las notas escritas sobre agenda musical (entre tres y cuatro noticias diarias, de terceros en su mayoría) y los audiovisuales. En este último rubro, la emisora produce documentales o programas completos que se publican con una frecuencia muy baja (nunca de forma diaria) que se combina con la agregación de producciones de terceros como películas independientes, otros documentales y otros contenidos –incluso ficcionales– de la vertical correspondiente a Flip Zone TV.

**Gráfico 2.** Clasificación de las estrategias de contenidos exclusivos



Fuente: Elaboración propia

## 5. Estrategias de comercialización: del *pre-roll* al contenido marcarío

El trabajo de comercialización que realizan las emisoras en sus webs está directamente relacionado a lo hecho en materia de contenidos (exclusivos y programados). Esta relación se da en la cantidad y en la variedad o formatos de anuncios encontrados en los períodos de estudio.

Si se analiza caso por caso se encuentra que sólo una de las radios AM estudiadas prescinde la publicidad en su portal web: Radio Nacional. Esto no está directamente relacionado a su característica de medio público ya que en su programación de aire sí existen publicidades y también cuenta con un departamento comercial. Sin embargo, la web no incluye en su diseño espacios reservados para anuncios de ningún tipo –salvo autopromoción– así como el staff comercial de la emisora no cuenta con alguien encargado de esa tarea.

El caso de Radio La Red es particular porque pese al poco desarrollo de contenidos que tiene la web sí se encontró una amplia variedad de formatos publicitarios, en especial de *banners*, y en gran cantidad. Los anuncios previos a la reproducción de un recorte o del *streaming* en vivo son en su mayoría en formato vídeo. Esto se encuentra directamente ligado a la ausencia de un equipo comercial digital específico de la radio por lo cual se utilizan los anuncios pautados en otras plataformas del mismo grupo multimedio, en especial las audiovisuales. Además, es la única página de las analizadas que inserta anuncios (de audio o de vídeo) durante la reproducción, en este caso exclusivamente para el vivo. Un formato diferente a los encontrados en otros sitios es la oferta de un *banner* con enlaces textuales a notas patrocinadas.

Continental es la segunda AM con mayor variedad y cantidad de anuncios publicitarios registrados en el tiempo de análisis. Al contrario de La Red, esta emisora cuenta con mayor frecuencia en la publicación de contenidos relacionados con la programación pese a tener una exigua producción exclusiva. El formato más usual es el de *banners* que generalmente se relacionan a un patrocinio general del sitio. También se realiza un trabajo de segmentación por sección de los anuncios y así es posible que se encuentren *banners* relacionados con las temáticas referidas en determinado apartado de la web. Otra coincidencia con la emisora del Grupo América es la cesión de espacios publicitarios a redes de afiliación publicitaria (Google) que hacen a una porción importante de la comercialización (un 30%).

Matías De Angelis, Gerente de Estrategias Digitales de Continental, explicó la utilización de distintos formatos, la relación con los auspiciantes y cómo las posibilidades de comercialización se encuentran íntimamente relacionadas con la variedad de contenidos. Y ésta a su vez con la apuesta de la empresa por expandir el universo de posibles usuarios con contenidos diferentes a los de la programación o por fidelizar a los oyentes tradicionales.

«Si vos lo que quieres es monetizar mucho más tu radio, tienes que generar más tráfico con más contenido para romper tu techo de oyentes. Para salir a vender necesitas una página que tenga varios cientos de miles más de los que tienes de oyentes. Si no ese es tu techo. (...) El *pre-roll*

sin duda porque es un diferencial con relación a otras páginas. Nosotros tenemos mucho contenido de audio, ya sea en vivo o con los cortes, por lo cual tenemos una capacidad de generación de pre-rolls de audios o de video muy grande. (...) Siendo una radio tenemos auspiciantes que están acostumbrados a pautar audios. Vas a encontrar en Continental muchos auspiciantes que no están en digital en ningún otro lado. Eso es producto de una gran relación que tienen con la radio y empezaron a apostar en digital sólo con Continental, como por ejemplo con los auspiciantes del campo. El *banner* es el formato tradicional y nosotros tenemos todos lo que pueden ofrecer todas las webs y se lo ofrecen al anunciante de radio como algo diferente. En el caso de Continental te diría que el 100% de los anunciantes son de radio, es muy difícil encontrar un auspiciante exclusivo de digital.»<sup>9</sup>

Radio Del Plata es el último caso que queda por describir y su propuesta comercial está atada a los límites de su propuesta artística. Algunos *banners* en formato tradicional, *pop-ups* y robapáginas forman parte de una comercialización que no se completa con anuncios *pre-rolls* (lo más tradicional en los casos analizados) ya que los *players* de reproducción de estas piezas no son propios (ni el del *streaming* en vivo).

El caso de las radios FM viene a confirmar que el nivel de comercialización de las páginas está directamente ligado a la cantidad y variedad de contenidos publicados.

CienRadios es muestra de ello. Incluso desde la descripción que Rubén Corda<sup>10</sup>, gerente general del Grupo Clarín, hace de la explotación comercial de esta plataforma: cuanta más variedad de formatos de contenidos, mayores posibilidades de vender distintos formatos publicitarios. A los formatos gráficos tradicionales de *banners*, en este sitio se suman propuestas de contenidos patrocinados novedosos como las radios temáticas dedicadas a una marca. Además, hace un uso intensivo en sus notas escritas de los vídeos *in read* que se disparan a medida que se avanza en el texto.

Judith Kaufmann es la Jefa Digital del Área Comercial de las emisoras de Clarín en Buenos Aires y explicó que vender la parte digital de una radio implica un reacomodamiento para los recursos humanos porque los dispositivos publicitarios son otros, la forma de auditar el rendimiento de la campaña también y se encuentran en constante evolución. Destacó que la estrella de las campañas digitales en CienRadios son los vídeos y audios *pre-rolls* porque el usuario no distingue si forma parte de la tanda publicitaria de la radio. «Estás escuchando radio y no sabés si entraste en la tanda o es publicidad insertada (...) lo piden mucho porque aparte si ya tenemos el spot en el aire no nos tienen que mandar nueva creatividad»<sup>11</sup>. Sin embargo, en coincidencia con Corda, señaló el auge del contenido marcarío y explicó, para este formato, la importancia de la publicidad programática y la capacidad de detectar errores y mejorar el rendimiento de una campaña publicitaria.

---

9 Entrevista a Matías de Angelis, Gerente de Estrategias Digitales del Grupo Prisa en Argentina, realizada el 4 de mayo de 2017.

10 Entrevista a Rubén Corda, Gerente General de Radios del Grupo Clarín, realizada el 7 de abril de 2016.

11 Entrevista con Judith Kaufmann, Jefa de Ventas Digitales de Radio Mitre S.A., realizada el 10 de mayo de 2017.

«Para mí esta manera de llegar a la gente está buena porque llegas contando, si la gente hizo *click* ahí es porque le interesa leerla y le cuentas del nuevo producto y los beneficios. Es muy importante también segmentar a quién se lo apuntas. Nosotros tenemos la posibilidad de hacer venta programática, entonces vos me decís a quién quieres llegar y apuntas la inversión ahí. Me pasa mucho con cuentas del interior a las que no les sirve con usuarios por fuera de sus provincias donde se puede consumir al toque. (...) Nosotros vendemos, mayormente, CPM, costo por mil. Tenés distintas maneras, CPM, CPC, costo por *click*, CPL, costo por *lead*. Por lo general se vende CPM a diferencia de Google que vende por *click*. Vos vendes impresiones, la cantidad de veces que se muestra. Cada mil veces te cobro tanto. Vos me contratas 100 mil impresiones, te lo puedo poner en un día, un mes, una semana. Lo cargo en un sistema y lo prorratea. Me pediste un mes para las 100 mil, entonces se distribuye. Lo bueno es esto de ponerle cabeza a cada campaña para que se optimice el dinero.»<sup>12</sup>

Tanto Aspen como Disney tienen un nivel de comercialización inexistente de sus páginas webs. Ambos la utilizan para realizar sorteos o concursos pero en muchos casos no se trata de formatos exclusivos del *online* sino en réplicas del aire.

Metro utiliza formatos de *banners* y vídeos tradicionales, audios *pre-rolls* pero su caso se destaca por el lugar preponderante que la organización del sitio le da a los contenidos patrocinados. Así, en la parte superior de la *home*, donde están las noticias destacadas, se encuentran de cuatro a cinco entradas sobre concursos, coberturas o acontecimientos relacionados con marcas que realizan acuerdos para explotar estos espacios que la mayoría de las veces se complementan con alguna acción realizada en la programación. Dos de los blogs de los programas se encuentran patrocinados por distintas marcas.

En Vorterix la propuesta comercial es tan audiovisual como su propuesta artística. Los anuncios *pre-roll* son todos en video y los contenidos marcarios también. Por caso, se publican videos sobre producciones patrocinadas y encuentran un lugar destacado en la web. Así, por ejemplo, la cobertura del lanzamiento del último modelo de una marca de automóviles cuenta con una sección especial dentro de la página donde se encuentran todos los contenidos relacionados. Lo mismo sucede con el armado de micrositijs para estos eventos contratados como puede ser la cobertura de un festival musical. A diferencia de los otros sitios analizados, el *home* de Vorterix no explota masivamente el formato *banner* aunque sí utiliza el esquema de patrocinios para algunas de sus secciones (Vorterix Ranking por ejemplo).

José Dotro es el Gerente Comercial de Vorterix y considera que el medio tiene una ventaja competitiva en el mercado digital por tener la infraestructura, la tecnología y los conocimientos necesarios para generar ingresos a través del desarrollo de ideas, de su producción, su edición y su distribución.

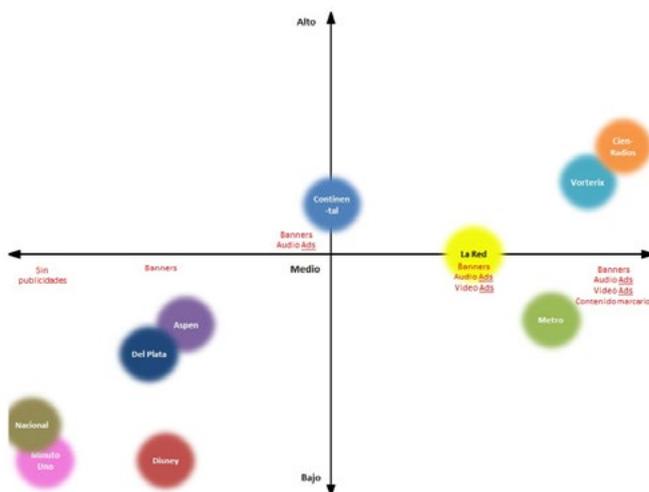
«Nosotros podemos generar un contenido junto con el anunciante. Contenido vinculante del medio, que nazca desde las entrañas artísticas de Vorterix y eso se disemine por todas las plataformas de manera mucho más natural. (...) La realidad es que cada vez más las campañas que cruzan los distintos medios y de contenido son las que más están creciendo. Ahí es donde más tienes para crecer para brindarle al anunciante otros servicios. Ya no solamente la parte de

<sup>12</sup> *Ibidem*.

medio, de segundo de aire, de impresión de *banner* o el posteo en redes, sino también desde la producción e idea de ese contenido. Cámaras, locaciones, sonido, iluminación, post producción, edición, un servicio nuevo, de generador de contenido que quizás se lo hubiese llevado una agencia o una productora. Ese negocio está creciendo a buen ritmo.»<sup>13</sup>

Así, los formatos publicitarios digitales más explotados combinan una extrapolación del modelo comercial tradicional radiofónico –el audio pre reproducción y los contenidos marcarios- con otros dispositivos más nativos –los *banners* y distintos formatos gráficos-.

**Gráfico 3.** Clasificación de las estrategias y formatos comerciales



Fuente: Elaboración propia

## 6. Equipos y recursos digitales

La descripción de la cantidad de trabajadores dedicados a la sección web o digital de las emisoras se condice, en el caso de las AM, con los niveles de producción y comercialización. Como fue dicho en el apartado anterior, estos tres niveles de análisis se encuentran directamente relacionados y eslabonados a lo largo de todas las descripciones. La relación de causa-consecuencia entre estas tres patas gira y rota en un círculo que en algunos ejemplos es virtuoso, y en otros, vicioso.

Se destacan diferentes estrategias en la composición de estos equipos. En el caso de Radio Del Plata, existe un grupo de tres personas que se dedican de forma

<sup>13</sup> Entrevista a José Dotro, Gerente Comercial de Vorterix, realizada el 25 de julio de 2017.

transversal a todas las plataformas web (redes y sitio). En entrevista con uno de sus integrantes, este destaca la falta de comprensión y de relación con el equipo de producción de aire. Esta falta de trabajo en conjunto replica en la dificultad de desarrollar proyectos en conjunto o en la solución de problemas que pudieran afectar la planificación *online*. Al mismo tiempo, la crisis económica de la emisora afecta la cantidad de recursos y la inversión en el diseño y producción web. Se recuerda que la plataforma *online* está tercerizada en buena parte de sus contenidos (recortados y soportados por RadioCut) y de su comercialización. En este último aspecto se destaca la falta de una persona encargada de la venta de espacios en estas plataformas.

Radio Continental y La Red muestran una forma de diseño de los equipos en común con distinto grado de desarrollo. Ambas tienen integrantes de los equipos de producción de los programas que participan de la publicación en redes sociales y de la subida de artículos a la página web. Lo mismo sucede con la parte comercial, no cuentan con equipos específicos. A diferencia de La Red –donde no fue posible encontrar a un encargado del diseño y desarrollo de las plataformas webs sino que este trabajaba para todas las plataformas del grupo multimediático-, en Continental existe un Gerente de Estrategias Digitales que coordina y dirige la estrategia en este sentido más allá de contar con un equipo con dedicación exclusiva.

El caso de Radio Nacional es el que mayor variedad y cantidad de trabajadores destina a la producción y diseño de sus plataformas webs. La redacción *online* cuenta con nueve integrantes entre redactores (periodistas), diseñadores y técnicos entre los que se destaca una persona que trabaja específicamente en la producción de *podcasts*. Además, se encuentra un equipo de tres personas para la gestión de las redes sociales y un trabajador que se encarga de la producción y edición de contenidos audiovisuales. Al igual que en el resto de las AM estudiadas, Nacional no cuenta con una persona que se encargue de comercializar la página.

Entre los casos de las emisoras de FM se destacan dos de las analizadas: CienRadios y Vorterix. Por cantidad y variedad de recursos puestos en la producción y comercialización de las plataformas digitales son, por lejos, las radios que mayor grado de inversión presentan.

La plataforma radiofónica de Grupo Clarín cuenta con distintos tipos de esquemas de producción. Existe una redacción donde 12 personas se encargan de producir contenidos, de diseñar y dar soporte a las distintas plataformas webs. Esto se combina con el trabajo realizado por parte de algunos productores de programas de aire que redactan y preparan notas para la web por fuera de su trabajo para la programación. Al mismo tiempo, cuenta con un equipo audiovisual de tres personas que se encargan de la elaboración de contenidos en video. Por el lado comercial, existe un Área Digital dentro del Departamento comercial que cuenta con una jefa y cuatro ejecutivos de venta que se dedican exclusivamente a estas plataformas. Además, los ejecutivos tradicionales también negocian los espacios *online* y otros quedan reservados para la plataforma de venta multimediática a la que está asociada el grupo.

En Vorterix se encontró la mayor cantidad de trabajadores destinados a la producción audiovisual. Un equipo de 15 integrantes se dedica a la técnica, edición, grabación y administración de la propuesta en video. Además, existe un equipo web que se dedica a la producción y subida de notas para el sitio así como también de la gestión de redes sociales que está bajo la dirección de un Jefe de Contenidos Digitales. Esto se complementa con un trabajo en consumo, y *multitasking*, de los equipos de producción de aire. En la parte comercial, la multiplataforma comandada por Mario Pergolini cuenta con una persona que se encarga específicamente de la comercialización web que trabaja en conjunto con un equipo de otras nueve personas.

Un caso intermedio es el de Metro donde la redacción web se encuentra integrada a los sitios de otras marcas del mismo grupo empresario (por lo cual las tareas de soporte y diseño de todas las webs se encuentran concentradas en los mismos trabajadores) donde dos personas se encargan de gestionar y publicar contenidos en la web de la radio. Esto se combina con la existencia, dentro de los equipos de producción de los programas, de una persona encargada de gestionar redes sociales y realizar recortes y notas para los blogs de cada uno de los programas que luego, de acuerdo al criterio de edición, son replicados en el home principal. Además, otras dos personas integran el equipo audiovisual que, cuando deben realizarse producciones o transmisiones especiales se complementan con la tercerización de alguna de las funciones y servicios. En la parte comercial existe un equipo específico liderado por un Jefe de Negocios Digitales, al igual que existe un Jefe de Contenidos Digitales, que actúa en conjunto con el equipo general de la radio aunque no se pudo establecer cuántas personas trabajan de manera específica.

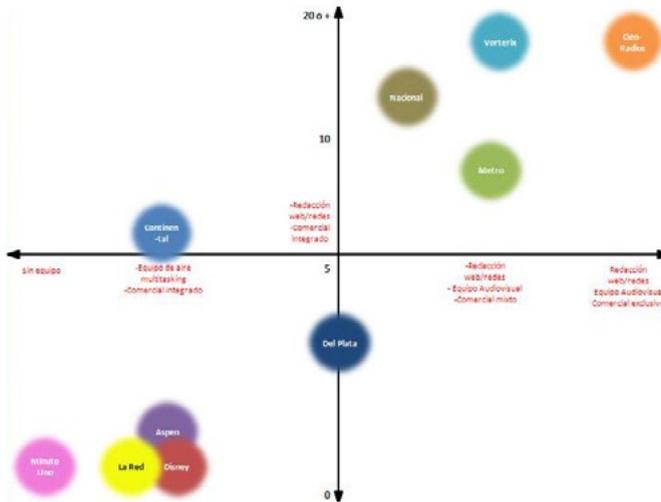
Aspen y Disney, al igual que en nivel de comercialización y variedad de contenidos, presentan la menor cantidad de recursos puestos para las plataformas webs. En Aspen existe una persona, que también tiene tareas de producción en la programación, que se encarga de la actualización y el sostenimiento tanto de la web como de las redes sociales. En Disney las tareas para las plataformas *online* se encuentran a cargo de los equipos de producción de aire. Ambas emisoras carecen de un equipo comercial específico.

## 7. Conclusiones

Este trabajo tuvo un carácter exploratorio y permite extraer algunas caracterizaciones de las estrategias diseñadas por las radios para sus sitios webs.

Lo primero es que las emisoras de aire no van a internet para producir, explorar o experimentar con nuevos contenidos radiofónicos, o diferentes. Al contrario, explotan los que ya producen para sus programaciones tradicionales con complementos textuales, fotográficos y, los más audaces, audiovisuales. Las producciones de contenidos sonoros específicos (radios *online*, *podcasts*) para estas plataformas son ínfimas y se dan en reducidos casos. La opción por la complementación y el aprovechamiento de producciones ya disponibles le gana a la posibilidad de experimentar

**Gráfico 4.** Clasificación de los equipos de producción y comercialización



Fuente: Elaboración propia

nuevos formatos, temas y géneros de contenidos a través de los cuales responder a las nuevas posibilidades de sus audiencias.

Hay proyectos disruptivos y que apuestan, con distintas estrategias, por aprovechar esta plataforma. Vorterix, CienRadios, Metro y Nacional, con sus distinciones, buscan y experimentan con desprogramación, audiovisual, personalización de la instancia de consumo, multiplicación de la oferta para aumentar el *target* de público o segmentarlo (y fidelizarlo).

Claro que en estas estrategias de experimentación resulta fundamental la puesta a disposición de recursos humanos que tengan la capacidad y la dedicación de producir, pensar, diseñar y hasta comercializar estos nuevos espacios. Los tres proyectos mencionados cumplen con este requisito. Se las denomina «estrategias de experimentación» porque llevan tiempos de desarrollo breves y cambiantes.

Si se pone el ojo sobre las radios de programación informativa, las AM, se obtiene el mayor nivel de apego a los contenidos de la programación. Se puede decir que las radios que tienen un proyecto web más o menos firme (de aquí se descarta a Radio 10) apuestan por un formato de portal de noticias aunque con producciones menores de contenidos textuales específicos. Sin embargo, el caso de Mitre excede por lejos esta definición mientras que en La Red o Del Plata se da lo contrario.

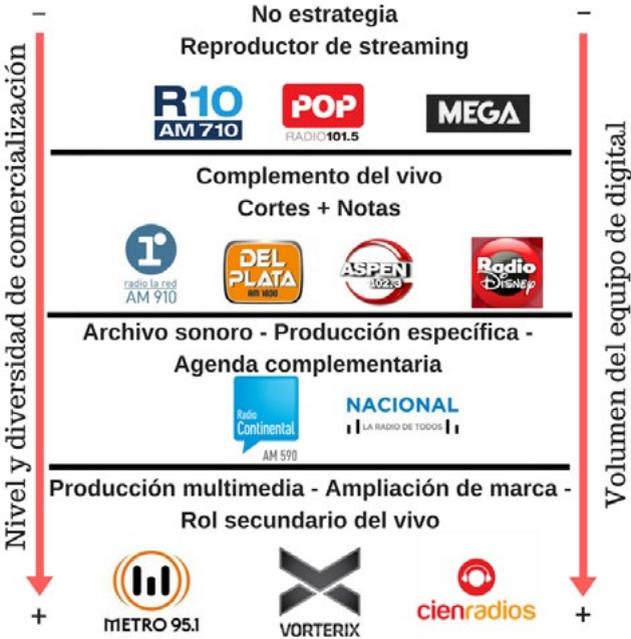
En el caso de las emisoras más musicales, la apuesta web cuenta con la particularidad de aportar poco sobre lo que pasó durante la programación. La oferta se centra

DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2019.17.5>

en el *streaming* del vivo con algunas notas de actualidad «musical». Sin embargo, en este grupo sólo se puede ubicar a Aspen y Disney (Mega tiene sólo *streaming*). Entre las más habladas (La 100, Vorterix, Metro, Pop) las estrategias difieren muchísimo. Es muy difícil encontrar algo relacionado con la programación en la web de La 100 mientras que Vorterix o Metro la utilizan en cantidad. Lo mismo con las estrategias de musicalización. Por un lado, la emisora de Clarín apuesta, a través de «Match 100» y de los cientos de canales musicales, por aumentar el *target* de audiencia con distintas ofertas en formato *long tail*. Por el otro, Vorterix y Metro buscan profundizar el concepto de marca con contenidos especializados y de refuerzo del «nicho».

Al igual que en materia de contenidos, la comercialización y monetización de estos espacios también replica modelos tradicionales con desarrollos enanos. Si bien no se obtuvieron cifras de volúmenes de ingresos por estas plataformas, en general se observó que la cantidad y variedad de contenidos ofrecidos hace a la cantidad y variedad de formatos publicitarios. El caso de La Red fue el único que marcó una ruptura con esta descripción ya que aún con muy pocos contenidos mostró variedad en los anuncios pautados.

**Gráfico 5.** Categorización de las estrategias de las emisoras



Fuente: Elaboración propia

DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2019.17.5>

De esta forma, pueden clasificarse las estrategias de estas emisoras en cuatro niveles. El primero es el de «no estrategia» donde las facilidades web se limitan a la oferta de un reproductor de *streaming* donde escuchar la radio en vivo. El segundo es el de «complementariedad limitada» donde las emisoras utilizan sus webs para publicar algunas notas escritas o recortes de la programación para reforzar la imagen de marca de la emisora y marcar lo más importante de lo acontecido en el aire. El tercer nivel es el de «complementariedad ampliada» donde las radios además de desprogramarse y sumar textos e imágenes, producen algunos contenidos exclusivos y cuentan con archivos sonoros que suman un nivel de interactividad y personalización mayor a la experiencia web. Por último, el cuarto nivel es de «ampliación de marca» donde se identifica una estrategia por hacer del sitio web una plataforma diferente al canal tradicional, con contenidos provenientes de allí pero con otras producciones exclusivas y exploración de ofertas diferenciales (verticales de contenido, transmisiones en vídeo, documentales, música a la carta, etc.) a la vez que mayor tamaño de equipos digitales y diversidad de publicidades.

La dificultad para monetizar y fondear nuevos contenidos colabora –por no decir que justifica– la estrategia de tomar los mismos productos para verterlos en distintas plataformas. Incluso utilizando los mismos recursos comerciales, sin desdoblarse las tandas, diferenciar estrategias y sumándole la venta de un *banner* a una negociación de aire. Este trabajo muestra que las webs de las radios son utilizadas, en el mayor de los casos, para retener al oyente tradicional cuando se conecta a internet. A contramano, son pocos los casos que ofrecen algo al usuario o navegante que está en internet y busca información o entretenimiento en otros formatos.

## 8. Bibliografía

Amoedo Casais, A., Martínez-Costa, M. y Moreno Moreno, E. (2012). La radio generalista en la red: Un nuevo modelo para la radio tradicional. En: *Anagramas: Rumbos y sentidos de la comunicación*, vol. 10, n.º. 20, 165-180.

Avilés Rodilla, Claudio (2011). Radios informativas online: Categorías metodológicas para su estudio y posterior aplicación a los casos de Radio Nacional y Radio Continental Argentina. En: *Revista Razón y Palabra*, n.º 77.

Avilés Rodilla, Claudio (2015). La radio pública argentina y sus estrategias de adaptación al periodismo de convergencia en internet. En: *Revista Rádio-Leituras*, vol. 6, n.º2, 11-36.

Avilés Rodilla, Claudio (2017). La radio enredada. Tipologías de uso de las redes sociales en las radios informativas. En: Arueta, César y Labate, Cecilia (comps). *La comunicación digital*. Fideccos: Jujuy.

Becerra, M. (2015). *De la concentración a la convergencia*. Buenos Aires, Paidós.

Campos Freire, F. (2010). Las empresas de medios de comunicación revisan y amplían sus modelos de negocio. *Razón y palabra*, 15, 74.

Cebrián Herreros, M. (2009). Expansión de la ciberradio. En: *Revista Enl@ce Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*, vol. 6, n°1, 11-23.

Corda, Rubén, Martínez-Costa, Pilar y Müller, María (2016). Radio, innovación y narrativas transmedias: ¿qué papel juega el sonido en el nuevo ecosistema de los medios multiplataforma?. Ponencia presentada en el *Congreso Iberoamericano de Comunicación (AEIC)*, Madrid.

Díaz Espina, C. (2013). Modelos de negocio y medios online. Aproximación teórica a la cuestión. En: *Razón y palabra*, n° 82.

Espada, A. (2017). Ecosistema radiofónico online en Argentina. En: *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, vol. 4, n° 8, 54-62. ISSN 2341-2690.

González Aldea, P. (2011). La radio en Internet: las webs de las cadenas analógicas tradicionales. En Ortíz Sobrino M.A. y López Vidales N. (Edt.). *Radio 3.0: Una nueva radio para una nueva era: La democratización de los contenidos*. Madrid: Fragua

Martí, J. (2008). Factores que inciden en las transformaciones de la radio especializada en el actual contexto digital: Del modelo radio 1.0 al 2.0. Disertación en el *Congreso AE-IC*, Universidad de Santiago de Compostela.

Martínez-Costa, P. (2015). Radio y nuevas narrativas: de la crossradio a la transradio. En: Oliveira, M. y Ribeiro, F. (Eds), *Radio, sound and Internet*. Portugal: Universidade do Minho.

Ortíz Sobrino, M. (2012). Radio y post-radio en España: Una cohabitación necesaria y posible. *Revista Área Abierta*, vol. 2, n° 12.

Ortuño, P., Romera, C. y Villada, P. (2008). El modelo de negocio en internet de la radio española de cobertura nacional. En: *Revista Científica de Información y Comunicación*, n° 5, 288-325.

Perona Páez, J.; Barbeito Veloso, L. y Fajula Payet, A. (2014). Los jóvenes ante la sono-esfera digital: medios, dispositivos y hábitos de consumo sonoro. *Revista Comunicación y Sociedad*, vol.1, n° 27, 205-224.

Pedrero, L., Pérez, A. y Sánchez, C. (2014). Desafíos de la industria radiofónica española en el entorno digital: hacia la redefinición de su modelo de producción, comercialización y difusión. *Conferencia presentada en el XV Foro de investigación en comunicación. El nuevo diálogo social: organizaciones, públicos y ciudadanos*. Pontevedra: Universidad de Vigo.

Picard, R. (2014). Las industrias informativas: ¿tienen futuro?. En: *Palabra Clave*, vol. 17, n° 4, 1069-1096.

Prata, N. (2008) Webradio: novos géneros, novas formas de interação. Disertación en *XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação*, Natal, Brasil.0

# Entornos digitales: formatos periodísticos para difundir cultura a través de un Media Lab

## *Digital environments: dissemination of culture through journalistic formats in a Media Lab*

Jacqueline Oyarce-Cruz  
Universidad Nacional Mayor de San Marcos

### Referencia de este artículo

Oyarce-Cruz, Jacqueline (2019). Entornos digitales: formatos periodísticos para difundir cultura a través de un Media Lab. *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, (17), 89-103. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2019.17.6>

### Palabras clave

Actividad cultural; difusión cultural; medios digitales; estrategias de comunicación; formación periodística.

### Keywords

Cultural activities; dissemination of culture; digital media; communication strategies; journalist education.

### Resumen

Se muestran los resultados de una primera fase de la investigación aplicada de tipo experimental y de corte transversal que tiene como objetivo la formación de comunicadores críticos de artes escénicas que promuevan cultura desde espacios de divulgación de tipo digital. La pregunta que se formula es ¿cómo y con qué estra-

tegas de comunicación desde un Media Lab, generado en una universidad pública peruana, se contribuye con la crítica y la difusión de las artes escénicas? Los objetivos son describir cómo se elabora una metodología para la difusión de las artes escénicas y explicar las estrategias de comunicación para desarrollarla dentro de un Media Lab. La hipótesis que guía el trabajo es que la creación de un *Club de Jóvenes Críticos*, como espacio de formación y de desarrollo de competencias en el uso de formatos periodísticos, puede ofrecer soluciones a una problemática como es la poca comunicación en entornos digitales sobre los fenómenos y expresiones de la cultura en el Perú. Los resultados revelan que, a través de la generación de espacios para actividades extra curriculares en la universidad, como un club de jóvenes, se fomenta la participación y el actuar crítico de los estudiantes, lo cual se concretiza con la producción de contenidos periodísticos y su difusión a través de plataformas digitales.

### **Abstract**

This article discusses results of an applied experimental and cross-sectional research – in a first phase. It focuses in undergraduate students of social communication to develop critical and analytical skills in order to understand and communicate culture, in general, and performing arts, in particular. The research question was how and which communication strategies could be used to cultivate competences of students in a Peruvian public university to contribute to the criticism and promotion of performing arts? This paper, therefore, has to linked objectives. The first one was to describe how a methodology is developed for the promotion - through digital environments - of performing arts. The second one was to explain communication strategies to develop it in a Media Lab. The hypothesis is that creating a Critical Youth Club can support solutions to little communication about culture phenomena. The selected sample was undergraduate social communication students of the biggest and oldest university in Peru: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, in Perú. It focuses in their Media Lab. The goal was to strengthened criticism and communication skills. As a result, the research demonstrates that creating a Critical Youth Club contributes to generate a space for training and developing skills in the use of journalistic formats for digital environments.

### **Autores**

Jacqueline Oyarce-Cruz [moyarcec@unmsm.edu.pe] es Profesora Investigadora. Magister en Educación con mención en Evaluación y Acreditación de la Calidad de la Educación. Bachiller y Licenciada en Comunicación Social. Estudios de Maestría y Doctorado en Literatura Peruana y Latinoamericana. Responsable del Núcleo de Investigación e Innovación Tecnológica, NIT, MediaLab UNMSM. Trabaja en torno a Tecnologías de información y desarrollo de la investigación científica y académica.

## 1. Introducción

La pertinencia de estudiar los procesos y de examinar cómo y con qué estrategias de comunicación se contribuye con la crítica y difusión de la cultura, es determinante si se tiene en cuenta la importancia que cobra la difusión de mensajes para la construcción de una agenda pública. El primer paso sería lograr captar la atención ciudadana en el tema lo cual solo sería posible si se consolidase la proyección de una acción con recursos técnicos que permitan la circulación de contenidos «considerando atributos propios del ámbito de la comunicación en los textos mediáticos» (Jenkins, et. al, 2015: 27), a partir de allí la pregunta que dio lugar a este proyecto fue «cómo lograrlo». Contribuir con la difusión de las expresiones de la cultura en general, y de las artes escénicas en particular, desde una perspectiva comunicacional que incluya la lógica de los entornos digitales se convierte en un desafío para la educación formal.

Actualmente el aporte de la universidad peruana en general a la generación de conocimiento es mínimo. Un diagnóstico situacional de esta contribución al conocimiento revela que a, la fecha, existen 136 universidades peruanas reconocidas pero solo setenta tiene al menos una publicación en revistas indexadas a Scopus; de este total solo cinco universidades entre públicas y privadas – Universidad Peruana Cayetano Heredia, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Universidad Católica del Perú, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas y Universidad Nacional Agraria La Molina – concentran el 70% de publicaciones (Minedu, 2018). En este contexto las universidades públicas son las que tienen un menor número de revistas indexadas (solo el 27% del total) (Estrada, Barrionuevo y Alhuay, 2017). Las cifras revelan la aun deficiente contribución de la universidad pública peruana a brindar soluciones a los problemas macro del país, uno de los cuales es el relacionado con la cultura y, más aún, a hacer circular el conocimiento en entornos digitales que permitan una mayor visibilidad de esta contribución.

### 1.1. La formación de comunicadores sociales en la universidad más antigua de América.

«La Universidad Nacional Mayor de San Marcos de Lima, Perú, fue la primera casa de estudios del continente en recibir la bula papal que autorizó su funcionamiento en esta parte del mundo y actualmente es una institución emblemática de la ciencia y la cultura nacional. Alberga veinte facultades que están integradas por Escuelas Profesionales (EP), unidades académicas encargadas de la formación profesional que conduce a la obtención del título de bachiller, título profesional o licenciatura correspondiente, y de otorgar la certificación progresiva por los módulos de competencia que implemente» (Estatuto UNMSM, 2016). En la Facultad de Letras y Ciencias Humanas – que incluye ocho Escuelas Profesionales – está la EP de Comunicación Social, cuya misión es «la investigación de los fenómenos de comunicación social y el ejercicio profesional ético y eficaz, para contribuir al desarrollo sostenible de la sociedad». En este contexto se ubica el laboratorio de medios, Media Lab,

cuyo vínculo directo se establece con la Unidad de Investigación de la Facultad. La visión de la EP de Comunicación Social es «ser una Escuela de referencia académica por sus investigaciones; reconocida como espacio de debate, creación y reflexión que propone soluciones a los problemas de la sociedad desde el campo de la comunicación» (Plan Estratégico Institucional, 2017-2019). De esto se desprende que su objetivo es contribuir con aportes al conocimiento a partir de la experiencia académica de los docentes y estudiantes que la integran y que está en relación con el fortalecimiento de la base humanística de los estudios de comunicación que, en el contexto mundial, evidencian «algo de superficial, frágil e incluso profundamente irrelevante» como advierte Postman (2015) quien cuestiona la labor de los Departamentos de Comunicación «[...] que solo se interesan por producir animadores tecnológicos o incluso neutralistas que no cuentan con demasiada perspectiva moral, histórica o filosófica» (Postman, 2015: 106). Las universidades que tienen una base humanística de tradición discuten este diagnóstico a partir de evidencias y acciones concretas como la que se sostiene en el presente estudio.

A partir de este año se ha implementado en la UNMSM la Escuela de Estudios Generales en la que los estudiantes que ingresan a la universidad (por selectividad), cursan materias similares de acuerdo a su área de estudios sean estas Ciencias básicas, Ciencias de la salud, Ingenierías, Económico empresariales, Humanidades. Luego, a partir del segundo año, ingresan al programa de la carrera elegida.

En el caso de la Escuela Profesional de Comunicación Social, en el cuarto año de carrera los estudiantes cursan, de entre todas, una materia denominada Especialidades en el periodismo (I y II), cuyo propósito es ilustrarlos acerca de «los diversos matices que el periodismo actual viene adquiriendo en razón a las complejidades del acontecer nacional e internacional» (sumilla del curso I) y «ejercitar su área de interés o vocación» (sumilla del curso II). En el currículo de la carrera de comunicación social de la UNMSM no existe un curso de periodismo cultural, tampoco uno dedicado a la crítica del arte en general ni de las artes escénicas en particular, en este contexto el laboratorio de medios, Media Lab UNMSM busca «explorar las multiplicidades de la experiencia y borrar los territorios de lo establecido» (Rovira, 2016:54) para ello realiza un proyecto que pretende contribuir al problema del uso de entornos digitales para difusión de la cultura mediante formatos periodísticos diversos.

## 1.2. Media Lab UNMSM

Media Lab UNMSM es, a la fecha, el primer laboratorio de medios de la universidad peruana (Oyarce-Cruz, 2017:185). Se orienta al estudio del impacto de internet y otros medios digitales, en el desarrollo del periodismo nacional; se investiga sobre los cambios experimentados en la forma de presentar la noticia en los medios tradicionales que están condicionados por el aporte de la tecnología digital en materia de interactividad, hipermedialidad e hipertextualidad, factores que han sido determinantes en los nuevos modelos de narrativa periodística. Cuenta

con el registro de marca Media Lab UNMSM otorgado por el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la protección de propiedad intelectual del estado peruano, Indecopi.

Media Lab UNMSM se instituye en el contexto sanmarquino como un Grupo de Investigación<sup>1</sup> (GI), caracterizado por ser un espacio de investigación y de generación de nuevos conocimientos a partir de la vinculación de saberes, del diagnóstico de necesidades, de planteamiento de soluciones a los problemas de la sociedad y que son abordados con miradas diversas, propias de los investigadores procedentes de las diferentes disciplinas que lo integran. En este sentido se encuentran coincidencias con la definición de laboratorio propuesta por Ortega y Villar (2014) quienes establecen que el término «Lab» «se ajusta al uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) como un espacio taller determinado, con una metodología de trabajo grupal e interdisciplinar, con actividades y producciones que pueden situarse entre el activismo social y la producción de objetos» (Ortega y Villar, 2014: 155).

Asimismo, el laboratorio Media Lab UNMSM es, a la fecha, uno de los cinco Núcleos de Investigación y Transferencia, NIT, con los que cuenta el Vicerrectorado de Investigación y Posgrado, VRIP, de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. En este laboratorio se trabajan tres líneas de investigación: herramientas colaborativas para el aprendizaje *e-learning*; campañas electorales, mensaje político y medios de comunicación y tecnologías de la información, y desarrollo de la información científica y académica; estas líneas se entrecruzan en una experiencia de investigación por proyectos que pueden ser gestionados solo entre docentes y estudiantes miembros del laboratorio o también de manera colaborativa con instituciones privadas o públicas. Los resultados de la convergencia de saberes del GI se difunden a través del portal web de Media Lab UNMSM (2018) que administran los investigadores miembros del laboratorio. Este portal cuenta con secciones que responden a las características propias de los productos de las investigaciones y resultados de proyectos realizados por sus miembros que pueden ser de tipo I+D+i (investigación, desarrollo e innovación). Como ejemplo de este último caso, desde el año 2017 se realiza un proyecto colaborativo con el Grupo La República, segunda casa editorial de medios impresos y digitales más importante del Perú que cuenta con tres diarios, la edición (para el Perú) del diario español El País, dirige seis páginas web de noticias, un canal de noticias digital, una fundación que se orienta a la capacitación y formación de periodistas.

En Media Lab UNMSM también se lleva a cabo otro proyecto colaborativo con el Programa de Públicos del Gran Teatro Nacional del Ministerio de Cultura, el mismo que es la base de este artículo.

---

1 En la UNMSM, los Grupos de Investigación unidades funcionales en las que participan docentes (también se incluyen docentes externos a la institución) y estudiantes de pre y posgrado con el objetivo de desarrollar actividades de investigación, desarrollo e innovación. En los GI se promueve el aprendizaje autónomo y creativo.

### 1.3. Proyecto de creación de un Club de Jóvenes Críticos, CJC

El Área de Públicos del Gran Teatro Nacional (GTN) propuso un proyecto que Media Lab UNMSM acogió a través de un acuerdo colaborativo entre instituciones, se trata de la creación de un Club de Jóvenes con características singulares: críticos de las artes escénicas, con formación periodística que exploren en nuevas narrativas y que manejen entornos digitales. Con esta base, que se constituyó en indicadores de proyecto, se convocó a un grupo de estudiantes de tercer año de la carrera de Comunicación Social seleccionados a partir de su propio interés por participar. El fin fue desarrollar su capacidad crítica, reflexiva y apreciativa de las artes escénicas para que, en vinculación con las destrezas en el uso de la tecnología y de los géneros informativos e interpretativos que adquieren en el transcurso de sus estudios, desarrollen competencias en la elaboración de contenidos en formatos periodísticos para entornos digitales con el fin de que sean difundidos entre sus coetáneos. El propósito es incentivar la práctica cultural en poblaciones juveniles para lo cual se ha trazado como objetivos generar interés en el público juvenil por las artes escénicas, desmitificar la percepción que tienen de ellas y reflexionar sobre la diversidad cultural propia del Perú.

### 1.4. Contexto en el que se desarrolla el proyecto CJC

En el Perú no se ha encontrado antecedentes para este tipo de proyectos. Cabe precisar que la crítica de artes escénicas como parte de los contenidos curriculares de las universidades se promueve a partir de carreras como Arte y Artes Escénicas, pero no específicamente en los contenidos curriculares de los estudios de comunicación o comunicación social. En estos se incluyen cursos cuyos contenidos guardan relación con el denominado periodismo cultural.

De otro lado, es preciso destacar que en el año 2010 el gobierno peruano determinó que la cultura nacional es política de Estado y propuso la creación del Ministerio de Cultura, el que a su vez impulsó la creación del Gran Teatro Nacional (GTN) que es, de acuerdo con Giorgio (2017) «una vitrina esperada para la presentación de espectáculos nacionales e internacionales (...) tiene un aforo de 1.415 butacas, cuatro pisos y un escenario de 700 m<sup>2</sup>» (Giorgio, 2017). El punto de partida para su construcción, iniciada el año 2010, fue la necesidad de tener en el país un escenario donde puedan presentarse espectáculos de gran formato, dada la reducida oferta de salas de este tipo en el país.

Los indicadores de UNESCO de Cultura para el Desarrollo del año 2013 revelaron que el Perú experimentaba un déficit en infraestructura cultural y una distribución desigual de la misma; como forma de superar esta situación el Gobierno del Perú y el Patronato del Teatro Nacional –una asociación de empresas privadas creada en 2007 para promover la construcción y el desarrollo del Gran Teatro Nacional (GTN) – se unieron para llevar a cabo este proyecto (Giorgio, 2018). El GTN se ha convertido desde su fundación en un espacio de acogida a artistas nacionales e inter-

nacionales y a los seis Elencos Nacionales del Ministerio de Cultura, agrupaciones culturales integradas por artistas profesionales que fueron fundados en diferentes años durante el siglo XX: la Orquesta Sinfónica Nacional (1938), Coro Nacional del Perú (1965), Ballet Nacional del Perú (1967), Elenco Nacional de Folclore (2008), Coro Nacional de Niños del Perú (1995), Orquesta Sinfónica Nacional Juvenil Bicentenario (2003). De esta manera proyecta actividades entre un público cada vez más diverso, y cumple una labor de formación e integración a partir del impulso que genera el Área de Públicos. Su objetivo es «forjar y formar una generación de nuevos espectadores que logren en un mediano y largo plazo asistir al GTN como hábito ya que existe una falta de costumbre de asistir a espectáculos culturales» (Alfaro, 2013: 62).

Este diagnóstico inicial sirvió como plataforma para generar el proyecto a partir de la vinculación de la universidad y el Estado, representados en Media Lab UNMSM y el Área de Públicos del GTN. El proyecto Club de Jóvenes Críticos contempla que un grupo de estudiantes con interés por desarrollar sus competencias en apreciación de artes escénicas y su divulgación mediante el texto, foto, audio o video, de la Escuela de Comunicación Social de la Facultad de Letras y Ciencias Humanas de la UNMSM:

- a. Reciban capacitación en la apreciación crítica de las artes escénicas
- b. Fortalezcan sus competencias en la redacción de textos interpretativos
- c. Publiquen y difundan sus textos en la plataforma digital

## 2. Metodología

Para el análisis se tomó el modelo *Fases y acciones básicas de un proyecto creador (artístico)* propuesto por Caeiro-Rodríguez (2017), el mismo que se adaptó de acuerdo al marco de necesidades planteadas para este proyecto CJC desde el ejercicio de la comunicación social. Se propuso incluir aspectos del esquema básico comunicacional: emisor-mensaje-canal-receptor y la dinámica de retroalimentación. Se determinó que la fase 9 del modelo seguido (Evertir, es decir salir del proyecto) no se implementaría debido a que el proyecto CJC continúa en curso.

Se realizó una convocatoria abierta entre los estudiantes de los cursos Redacción básica y Redacción superior, ambos del segundo año de carrera. A los interesados se les aplicó la técnica de la entrevista abierta con su instrumento el cuestionario. El rol de preguntas se articuló sobre la base de interés por las artes escénicas y vinculación con las artes escénicas, como espectador-a o como protagonista. Expertos de Media Lab UNMSM realizaron la selección de los miembros del CJC previa evaluación de los resultados. Se consideró el mayor puntaje para la selección.

Se elaboró un *Manual del CJC* como estrategia de comunicación interna. Este documento contiene la misión, visión y objetivos, el orden de las actividades, el diseño del cronograma con las fechas disponibles de ensayos (así como de entrevistas con

**Tabla 1.**

FASE		ACCIONES PARA LA FORMACIÓN DE UN PROYECTO DE CREACIÓN (CJC)
1	Invitar	Difundir el proyecto: convocatoria
2	Recepcionar	Respuesta de estudiantes voluntarios a partir de motivación individual
3	Integrar	Integrar a jóvenes en un equipo con misión, visión y objetivos
4	Capacitar	Establecer calendario de clases maestras con directores de elencos nacionales
5	Elaborar	Sintetizar ideas que genera la experiencia tras la asistencia a las funciones del GTN
6	Decidir	Decidir formato en que se elaborará contenidos en relación con el espectáculo visto
7	Producir	Producir críticas utilizando el lenguaje web: intertextualidad, hipermedialidad, interactividad
8	Difundir	Publicar críticas en la web de Media Lab UNMSM

Elaboración propia (2018)

artistas y técnicos), la forma de acceso a las funciones del GTN y las condiciones de divulgación de sus productos.

Se realizó inducción a la apreciación de artes escénicas a través de clases maestras que estuvieron a cargo de los directores de los elencos nacionales. Se abordaron los cuatro campos de trabajo: sinfónica, coro, teatro, folclore.

Se diseñó y ejecutó talleres de capacitación conducidos por el equipo responsable del GTN y de Media Lab UNMSM, con el siguiente diseño:

**Tabla 2.**

N°	Objetivo	Dinámica	Responsable	Frecuencia
1	consolidar el equipo	sondeo de motivaciones orientado a generar equipo	Área de Públicos del GTN	1 cada seis meses
2	fortalecer competencias en la redacción de textos para medios digitales	análisis de textos y ejercicios de escritura	Profesora del área de periodismo de Media Lab UNMSM	2 por mes
3	Generar ideas innovadoras	design thinking aplicado a desarrollar una mirada holística de los fenómenos	Experto en la técnica del <i>design thinking</i>	1 cada seis meses

Elaboración propia (2018)

Se diseñó y distribuyó para su aplicación por los miembros del CJC un tipo de guías metodológicas consistentes en preguntas para la observación de ensayos; estructura para la redacción de textos; estructura para la producción audiovisual. Los par-

participantes deben ir a los ensayos programados (de acuerdo a su disponibilidad de horarios, previamente dispuesta por ellos mismos) y pueden decidir libremente el formato (texto, audio, vídeo, fotografía) más adecuado para reflejar su crítica de artes escénicas.

El programa CJC inició su etapa de diseño en setiembre del 2017 y en marzo del 2018 se puso en ejecución, para lo cual se estableció el siguiente cuadro:

**Tabla 3.**

Pasos	Actividades	Responsables	Frecuencia
1	Publicación, en línea, del cronograma - funciones de elencos nacionales	Área de Públicos del GTN	Cada tres meses
2	registro de asistencia a las funciones	Cada miembro del CJC – es voluntario	Indeterminada
3	asistencia a ensayos y a funciones públicas	Cada miembro del CJC – es voluntario	1 a 2 veces por semana
4	redacción de la crítica en el formato elegido	Cada miembro del CJC – es voluntario – puede ser grupal o individual	1 vez por semana
5	posteo de la crítica en la web de Media Lab UNMSM	Profesora responsable de Media Lab UNMSM	1 a 2 veces por semana
6	difusión a través de redes sociales	GTN, Media Lab UNMSM y cada miembro del CJC desde sus propias redes sociales	Es permanente

Elaboración propia (2018)

La validación y publicación de los productos elaborados por el CJC se realiza en las siguientes etapas:

**Tabla 4.**

Etapas	Acciones	Responsable	Instrumento
1	Validación de la propuesta: texto, foto, audio, video	Expertos de Media Lab UNMSM y del Área de Públicos del GTN	Cuestionario
2	Corrección de contenido. Se tiene en cuenta el título, lead, organización de párrafos, conclusión	Expertos Media Lab UNMSM	Guía de elaboración de textos periodísticos
3	Verificación de uso de recursos del lenguaje web: hipertexto, hipermedia, interactivo	Expertos Media Lab UNMSM	Guía
4	Publicación cada jueves al mediodía en la plataforma Media Lab UNMSM. Se usa un hashtag creado especialmente para el programa: #JuevesDeCríticas	Media Lab UNMSM	

Elaboración propia (2018)

### 3. Resultados

En la fase 1 se realizó la convocatoria entre los estudiantes del segundo año de estudios, etapa caracterizada por una mayor disposición de los estudiantes a participar de las actividades en la universidad. En primer año los estudiantes cursan estudios generales; en el cuarto y quinto año la mayoría realiza prácticas pre-profesionales en diversos medios de comunicación y se orientan a los trabajos de fin de carrera (elaboración de tesis). Los estudiantes que participan más activamente de las actividades extra curriculares en la universidad son los que cursan el segundo y tercer año de estudios.

Las preguntas se definieron con el objetivo de determinar su grado de involucramiento con las artes escénicas: como espectadores o como experiencia en cualquiera de los géneros sinfónica, lírica, danza, teatro, folklore.

En la fase 2 se realizó entrevistas a los 32 estudiantes que voluntariamente acudieron a la convocatoria (de aproximadamente 160 estudiantes regulares registrados entre segundo y tercer año). El objetivo fue que la motivación surgiera de manera espontánea y que la decisión fuese tomada por «un deseo previo y no programado, una emoción-motivación principal sin la cual toda acción formativa artística carecería de sentido y significado para el discente» (Caeiro-Rodríguez, 2017: 17). Ellos respondieron a un cuestionario elaborado por los miembros del Media Lab UNM-SM. Los estudiantes que superaron esta etapa fueron 16.

En la fase 3, se capacitó a los estudiantes con el objetivo de que desarrollen su capacidad de observación, análisis, comentario y crítica de los espectáculos de géneros como la música sinfónica, lírica, danza, folklore. Como estrategia de comunicación interna se elaboró un Manual del CJC. El manual incluyó la misión, visión y objetivos y fue elaborada en conjunto con los estudiantes. La misión señala que son «un grupo de jóvenes estudiantes que cree en la formación y desarrollo del espíritu crítico en otros jóvenes y para ello formulamos innovadoras narrativas digitales sobre las artes escénicas en el Gran Teatro Nacional»; la visión indica que pretenden ser referente juvenil de crítica de las artes escénicas en el Gran Teatro Nacional para el Perú y América Latina y sus objetivos son generar interés en el público juvenil por las artes escénicas y desmitificar la percepción que tienen de ellas y «reflexionar sobre nuestra diversidad cultural y hacer reflexionar a los jóvenes a través de las narrativas propuestas para emitir juicios críticos».

Se estableció un cronograma para el intercambio de experiencias y consolidación del equipo. Una vez por mes se reúnen los miembros del CJC y los docentes a cargo en el GTN. Las reuniones tienen un programa que consta de fases: registro de asistencia; warm up con un tópico relacionado con la evolución del programa; dinámica grupal que incluye la técnica de la lluvia de ideas como forma de generar ideas originales para elaborar las críticas en torno a las artes escénicas.

En la fase 4 se inició la relación, a través de clases maestras, con los directores de los elencos nacionales: Orquesta Sinfónica Nacional, Coro Nacional del Perú, Ballet Nacional del Perú, Elenco Nacional de Folclore, Coro Nacional de Niños del

Perú, Orquesta Sinfónica Nacional Juvenil Bicentenario, así como con el Director de Teatro Alberto Isola. Se estableció un calendario de acciones que incluía el tipo de espectáculo, los nombres de los asistentes a los espectáculos (cada estudiante adecuaba sus horarios según libre determinación), la fecha de los ensayos, la función al público, la entrega de la crítica y la fecha de su publicación. Cabe precisar que las fechas disponibles de ensayos, así como de entrevistas con artistas y técnicos, se coordinan con el Área de Públicos del GTN.

**Tabla 5.**

FEBRERO					
Espectáculo	Grupo	Ensayo	Función	Entrega de crítica	Publicación
Temporada Alta - Guerra	I: Carla Anamaria, Johana Perleche y Marielo Perez	Jueves 08 de febrero. 3:00 pm <b>Escenario GTN</b>	Jueves 08. 8:00 pm	Semana del 26 de febrero al 2 de marzo	Semana del 5 al 9 de marzo
Concierto 1 - Orquesta Sinfónica Nacional	II: Andrea Cáceres, Yessenia Coronel y Natali Conde	Viernes 16 de febrero. 10:00 am <b>Escenario GTN</b>	Viernes 16. 8:00 pm	Semana del 5 al 9 de marzo	Semana del 12 al 16 de marzo
Concierto 2 - Orquesta Sinfónica Nacional	III: Kenni Romero, Claudia Rojas y Alejandra León	Viernes 23 de febrero. 10:00 am <b>Escenario GTN</b>	Viernes 23. 8:00 pm	Semana del 12 al 16 de marzo	Semana del 19 al 23 de marzo
OSNIB - Mi primer concierto	IV: Eliezer Benedetti, Carolina Amable y Andrei Sebas	Viernes 23 de febrero. 4:00 pm <b>Escenario GTN</b>	Domingo 25. 5:30 pm	Semana del 12 al 16 de marzo	Semana del 19 al 23 de marzo

MARZO					
Espectáculo	Grupo	Ensayo	Función	Entrega de crítica	Publicación
Barro	Kenni Romero, Claudia Rojas y Eliezer Benedetti	Martes 27 de febrero. 2:00 pm. <b>Sala OSN</b>	Sábado 03. 11:30 am	Semana del 19 al 23 de marzo	Semana del 26 al 30 de marzo
Imagina Shakespeare	Yessenia Coronel, Andrei Sebas y Natali Conde	Jueves 01 de marzo. 2:00 pm. <b>Sala VIP - GTN</b>	Domingo 04. 11:30 am	Semana del 19 al 23 de marzo	Semana del 26 al 30 de marzo
Retablo Atropervano	Andrea Cáceres, Carolina Amable, Johana Perleche y Alejandra León	Viernes 02 de marzo. 4:00 pm - 6:00 pm <b>Sala Folklore MC*</b>	Viernes 09. 8:00 pm	Semana del 26 al 30 de marzo	Semana del 02 al 06 de abril
Yuyachkani	Elizabeth Condori, Carla Anamaria y Marielo Pérez	Lunes 19 de marzo. 6:00 pm <b>Escenario GTN</b>	Martes 20. 8:00 pm	Semana del 13 al 9 de abril	Semana del 16 al 20 de abril

ABRIL					
Espectáculo	Grupo	Ensayo	Función	Entrega de crítica	Publicación
Solo Queen - Coro Nacional de Niños	Andrea Cáceres, Andrei Hidalgo, Johana Perleche, Marielo Pérez	<del>Sábado 14 de abril. 3:00 pm</del> <del>Escenario GTN - se cancela por</del> <del>Cumbre de las Américas</del>	Sábado 14. 5:30 pm	Semana del 30 de abril al 4 de mayo	Semana del 07 al 11 de mayo
Concierto 5 - Orquesta Sinfónica Nacional	Eliezer Benedetti, Natali Conde, Yessenia Coronel	Viernes 20 de abril. 10:00 am <b>Escenario GTN</b>	Viernes 20. 8:00 pm	Semana del 07 al 11 de mayo	Semana del 14 al 18 de mayo
OSNIB - Mi primer concierto	Elizabeth Condori, Carla Anamaria, Alejandra León	Viernes 20 de abril. 4:00 pm Sala Orquesta MC*	Domingo 22. 5:30 pm	Semana del 07 al 11 de mayo	Semana del 14 al 18 de mayo
Retablo para el Mundo. ENF	Kenni Romero, Claudia Rojas	Viernes 20 de abril. 3:00 pm - 6:00 pm Sala Folklore MC*	Jueves 26. 8:00 pm	Semana del 14 al 18 de mayo	Semana del 21 al 25 de mayo

Elaboración: Melissa Giorgio, Mayra Delgado, Silvia Agreda y CJC- GTN (2018)

En la fase 5 para sintetizar las ideas que genera la experiencia tras la asistencia a los ensayos y luego a las funciones del GTN, se determinó necesario aplicar entrevistas semi-estructuradas porque estas permiten, mediante la elaboración de un cuestionario base, controlar el desarrollo de la conversación. El objetivo era que los estudiantes conocieran más sobre la obra, sea esta danza, teatro, ópera, a partir del testimonio de los mismos actores y directores. Para la asistencia a los ensayos se elaboró guías de observación que les permitiese entender las acciones llevadas a cabo durante la obra. Los documentos fueron validados mediante juicio de expertos, que, de acuerdo con Urrutia (2014), es una de las metodologías más utilizadas para validar contenidos.

En la fase 6 para decidir en qué formato reflejar sus ideas en torno al espectáculo que habían visto, se propuso que cada uno de los miembros decidiera el adecuado para emitir su mensaje y si este sería elaborado en grupo o de manera individual.

Las alternativas planteadas fueron textos, fotos, podcast, videos para soporte digital. Se estableció pautas para cada formato. Debido a que los estudiantes participantes pertenecían a los primeros años de carrera y estaban en proceso de fortalecer sus competencias en la redacción de textos, técnicas de fotografía, nociones básicas de producción de podcast y de video, es que se determinó necesario utilizar modelos de producción.

En la fase 7 se estableció como condición para la producción de material que todo producto debía ser expresado en lenguaje web, caracterizado por ser de carácter intertextual, hipermedial e interactivo. Es así que la web de Media Lab UNMSM aloja los siguientes resultados:

**Tabla 6.**

	Fotografía	Podcast	Texto	Videos	Totales
D 1: Elefante Babar-crónica	0	0	1	0	1
D 2: Elenco nacional folclore- crónica	0	0	1	0	1
D 3: Duende-crítica	0	0	1	0	1
D 4: OSN-Bruckner-crónica	0	0	1	0	1
D 5: OSN-Crónica	0	0	1	0	1
D 6: Retablo-crónica	0	0	1	0	1
D 7: Una noche llena de emoción musical- crónica	0	0	1	0	1
D 8: Desde ahora solo llámame amor-video	0	0	0	1	1
D 9: Historia de China-Crónica	0	0	1	0	1
D 10: Imagina shakespeare-video	0	0	0	1	1
D 11: Mi primer concierto-fotos	1	0	0	0	1
D 12: Mozart-crónica	0	0	1	0	1
D 13: Musica en familia-crónica	0	0	1	0	1
D 14: Shakespeare-Crítica	0	0	1	0	1
D 15: Solo Queen-Crónica	0	0	1	0	1
D 16: Cantos del ande 2-entrevista	0	0	1	0	1
D 17: Cantos del ande-entrevista	0	0	1	0	1
D 18: Concierto-olvido-crónica	0	0	1	0	1
D 19: OSN-Crítica	0	0	1	0	1
D 20: Experiencia educativa-texto	0	0	1	0	1
D 21: Y juntos somos-crónica	0	0	1	0	1
D 22: Cantos del ande-fotos	1	0	0	0	1
D 23: Sinfónica-texto	0	0	1	0	1
D 24: Barro- texto	0	0	1	0	1
D 25: O fortuna -crónica	0	0	1	0	1
D 26: Pulcinella-texto	0	0	1	0	1
D 27: Ana Hernández-entrevista	0	0	1	0	1
D 28: Mi primer concierto-Fotos	1	0	0	0	1
D 29: Pulgarcito-crónica	0	0	1	0	1
D 30: Carmina Burana-Fotos	1	0	0	0	1
D 31: Guerra-crónica	0	0	1	0	1
D 32: Guerra- fotos	1	0	0	0	1
D 33: No más cadenas-folclore-fotos	1	0	0	0	1
D 34: Paul taylor-Crítica	0	0	1	0	1
D 35: Paul Taylor-fotos	1	0	0	0	1
D 36: Pulgarcito-crónica	0	0	1	0	1
Totales	7	0	27	2	36

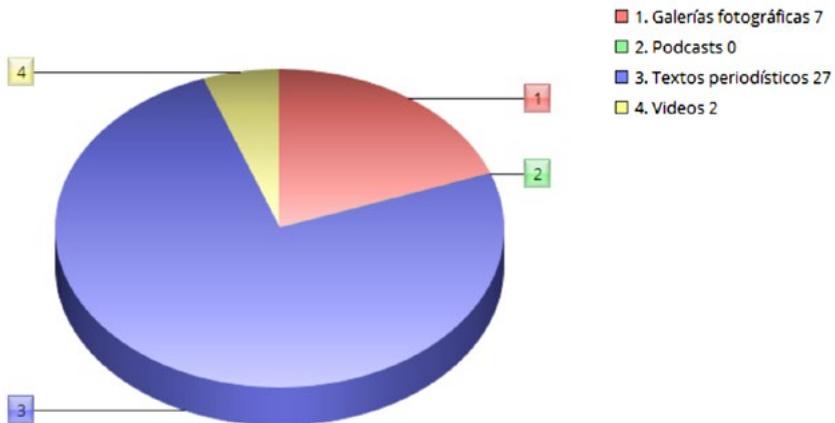
Elaboración propia (2018)

En la fase 8 se determinó necesario, siguiendo a Jenkins (2015), utilizar todos los recursos técnicos digitales a disposición del laboratorio de medios Media Lab, para asegurar una idónea propagabilidad. Ello para posibilitar la «circulación más cómoda de cierto tipo de contenido en vez de otro, las estructuras económicas que apoyan o limitan esta circulación, los atributos de un texto mediático que podrían captar la atención de una comunidad y las redes sociales que vinculan a las personas a través de bytes significativos» (Jenkins et. al., 2015: 27). Para el caso se utilizó la web de Media Lab UNMSM, se adaptaron los contenidos de los mensajes al ámbito digital del tipo CMS, se emplearon redes sociales como Facebook, twitter, instagram, youtube. Los productos se difunden también por las redes sociales del Gran Teatro Nacional y del Ministerio de Cultura.

#### 4. Conclusiones

- Se fomentó la crítica de artes escénicas entre los jóvenes estudiantes de comunicación Social. Se le denominó Club de Jóvenes Críticos, CJC.
- El CJC ha realizado hasta la fecha 36 colaboraciones.
- Los productos que se elaboraron en formato crónica fueron 27, en fotografía 7, en videos 2 y cero en podcast. Se revela una necesidad de fortalecer la didáctica en torno a la producción de podcast.
- Los formatos que prefieren utilizar los estudiantes del CJC son textos escritos en lenguaje web y fotografías.

Figura N° 1.



Elaboración: Alonso Estrada-Cuzcano (2018)

## 5. Referencias bibliográficas

Agreda, Silvia (2017). *Análisis de la situación de las artes escénicas en el Perú. El caso de Trujillo*. <http://www.infoartes.pe/wp-content/uploads/2018/03/An%C3%A1lisis-de-situaci%C3%B3n-de-las-A-Per%C3%BA-Trujillo-completo.pdf> (Consultado 12-07-2018)

Alfaro, Daniel (2013). *Informe anual Gran Teatro Nacional julio 2012-julio 2013*. Lima: Editorial Ministerio de Cultura.

Caeiro-Rodriguez, Martin (2017). Aprendizaje basado en la creación y educación artística. Proyectos de aula entre la metacognición y la metaemoción. En: *Arte, indiv. soc.* Vol. 30, n° 1, 2018: 15. DOI: <http://dx.doi.org/10.5209/ARIS.57043>

Dilas, José (2018). *Dirección de políticas para el desarrollo y aseguramiento de la calidad de la educación superior universitaria, Dipoda*. Lima: Ministerio de educación

Estatuto de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. [www.unmsm.edu.pe/archivos/estatuto-unmsm-ANEXO\\_RR\\_03013-R-16.pdf](http://www.unmsm.edu.pe/archivos/estatuto-unmsm-ANEXO_RR_03013-R-16.pdf) (Consultado 12-08-2018)

Estrada-Cuzcano, Alonso; Barrionuevo-Flores, Wemy, et al. (2018). En: *Revistas universitarias peruanas en Scielo, Scopus y ESCI/WoS*. <http://medialab.letras.unmsm.edu.pe/?p=3939> (Consultado 26 -08- 2018)

Giorgio, Melisa (2017). Formación de Públicos en el Gran Teatro Nacional de Lima: la primera experiencia que deja huella. En: <http://asimetrica.org/wp-content/uploads/2017/11/Conectando-Audiencias-11-Melissa-Giorgio.pdf> (Consultado 25 -09- 2018)

Jenkins, Henry, Ford, Sam, et al. (2015). *Cultura transmedia: La creación de contenido y valor en una cultura de red*. Barcelona: Gedisa.

Media Lab UNMSM (2018). En: <http://medialab.letras.unmsm.edu.pe> (Consultado 25-10-2018)

Laddaga, Reinaldo (2010). *Estética de laboratorio. Estrategia de las artes del presente*. Buenos Aires: Adriana Hidalgo editora.

Ortega, Inés y Villar, Reinaldo (2014). El modelo Media Lab: contexto, conceptos y clasificación. Posibilidades de una didáctica artística en el entorno revisado del laboratorio de medios. En: *Pulso*, n° 37, 149-165. En: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4956241.pdf> (Consultado 8-12-2018)

Oyarce-Cruz, Jacqueline (2017). Creación de un laboratorio de medios en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. En: *Revista Letras*, Vol. 87, n° 127. DOI: <http://dx.doi.org/10.30920/letras>

Postman, Neil (2015). El humanismo de la ecología de los medios. En: C. Scolari. (Ed.). *Ecología de los medios*. Barcelona: Editorial Gedisa, 97-107.

Rovira, Guiomar (2016). *Activismo en red y multitudes conectadas. Comunicación y acción en la era de Internet*. Barcelona. Icaria

Serra, Artus (2010). Citilabs: ¿Qué pueden ser los laboratorios ciudadanos? En: <https://revistalafactoria.org/articulos/citilabs-laboratorios-ciudadanos>. (Consultado 8-12-2018)

Urrutia, Marcela; Barrios, Silvia et al (2014). Métodos óptimos para determinar validez de contenido. En: *Educación Médica Superior*, Vol. 28, n°3, 547-558. En: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21412014000300014&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412014000300014&lng=es&tlng=es) (Consultado 25-08-2018)

Villalba, Juan Carlos y Gonzales Andrés (2017). La importancia de los semilleros de investigación. En: *Prolegómenos*, Vol. 20, n°39. DOI: <https://doi.org/10.18359/prole.2719>

Entrevista Melissa Giorgio Alcalde. Lima, marzo 2018.



# El marketing de contenidos en la estrategia de *growth hacking* en la nueva economía. Los casos de Wallapop, Westwing y Fotocasa

## *Content marketing in the strategy of 'growth hacking' in the new economy. The cases of Wallapop, Westwing and Fotocasa*

Patricia Coll Rubio  
Universitat Oberta de Catalunya

### Referencia de este artículo

Coll Rubio, Patricia (2019). El marketing de contenidos en la estrategia de *growth hacking* en la nueva economía. Los casos de Wallapop, Westwing y Fotocasa. *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, (17), 105-116. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2019.17.7>

### Palabras clave

Marketing de contenidos; planificación estratégica; growth hacking; comunicación; nueva economía.

### Keywords

Content marketing; strategic planning; growth hacking; communication; marketing; new economy.

### Resumen

Las marcas nativas digitales buscan nuevas fórmulas que les permitan ver aumentar sus audiencias, planteando estrategias de *growth hacking* que combinan creatividad y análisis. El presente artículo tiene como objetivo describir el papel que juega en

ellas el marketing de contenidos, a través del análisis de los casos de estudios de Wallapop, Westwing y Fotocasa, tres marcas nativas digitales de referencia en Barcelona, ciudad que se ha convertido en uno de los principales *hubs* tecnológicos del mundo, con presencia más de 1.200 empresas tecnológicas emergentes y sede de la feria internacional *Mobile World Congress*, en el que se ha generado un potente ecosistema de *startups*.

Los resultados de la investigación, obtenidos en base a técnicas de carácter cualitativo, constatan que la elaboración, curación y difusión de contenidos es uno de los ejes de la planificación estratégica de la nueva economía que tiene una visión *growth hacker*, enfocada al crecimiento y que combina acciones de publicidad, relaciones públicas y marketing digital para lograrlo. En este sentido, las marcas nativas digitales elaboran y difunden contenidos de interés para sus públicos en todo tipo de formatos (escrito, audiovisual) y mediante canales diversos (*blogs*, redes sociales, *app*, *newsletter*, *branded content*). Disponen de equipos propios de contenidos para elaborarlos y también promueven y realizan curación de los contenidos que sus propios usuarios y seguidores elaboran sobre ellos y que ejercen a su vez de *microinfluencers*, potenciando y viralizando los mensajes que la marca quiere transmitir.

## Abstract

Digital native brands are looking for new formulas to increase their audiences. Their growth hacking strategies combines creativity and analysis. The objective of this article is to describe the role of content marketing through the analysis of the case studies of Wallapop, Westwing and Fotocasa, three digital marks, reference in Barcelona, a city that has become one of the main technological hubs in the world, with more than 1,200 startups. Mobile World Congress has generated a powerful ecosystem of startups in Barcelona.

The results of the research, analysed according to qualitative methods, confirm that contents are one of the axes of strategic planning of the new economy. His vision is focused on growth and combines publicity, public relations and digital marketing actions to do it. Native digital brands create interesting content to their audiences in all types of formats (written, audiovisual) and through different channels (blogs, social networks, app, newsletter, branded content). They have their own content teams to do it and also promote and carry out curation of their users and followers' contents who are microinfluencers that make viral the messages that the brand wants to communicate.

## Autora

Patricia Coll Rubio [pcollrubio@gmail.com] es Doctora en Comunicación por Blanquerna- Universitat Ramon Llull (URL), Licenciada en Periodismo por la Universitat Pompeu Fabra (UPF) y Diplomada en Empresariales y Máster en Sociedad de

la Información y el Conocimiento por la Universtitat Oberta de Catalunya (UOC). Profesora colaboradora de UOC, URL, EAE, ESRP-UB, Foment Formació, Campus del Agua y ESPRI. En paralelo a su carrera docente, ha sido responsable de proyectos periodísticos y de comunicación en instituciones y empresas, entre ellas Foment del Treball, RBA Revistas e Interprofit. Responsable de comunicación externa en el centro médico Institut Marquès y colabora como periodista especializada en economía y transformación digital con El País Retina, La Vanguardia, The New Barcelona Post y Wolters Kluwer. Es coautora del libro *Marketing y comunicación en la nueva economía* (Editorial UOC).

## 1. Introducción

Desde la premonitory expresión «el contenido es el rey» atribuida a un ensayo publicado por Gates (1996), las marcas han ido adquiriendo cada vez más conciencia de que sus públicos objetivo recurren a la red básicamente en busca de información y entretenimiento, desestimando los contenidos percibidos como estrictamente comerciales. Partiendo de esta premisa, se ha ido gestando un nuevo campo dentro de la estrategia comunicativa de las marcas, denominado *marketing* de contenidos.

La estrategia de contenidos está al servicio, principalmente, de los objetivos de marketing, pero estrechamente vinculada al área de comunicación, ya que el marketing de contenidos se define como «el arte de comunicarse con los consumidores sin venderles» (Pulizzi, 2013:6). El papel de los contenidos es principalmente generar interés por parte de los usuarios y seguidores de la marca y construir confianza, estrechando lazos, para fidelizar a la audiencia, con lo que finalmente se generan oportunidades de negocio sin que previamente se haya lanzado un mensaje de carácter comercial (Harad, 2013:18).

Dentro de esta disciplina se elaboran múltiples tipos de contenidos, que pueden clasificarse de diferentes formas, tal como apunta Sanagustín (2013: 25-45). Atendiendo a formatos, se pueden encontrar contenidos en forma de texto, fotografía, audiovisual o interactivo. Si diferenciamos según el canal de distribución donde se publican, detectamos contenidos *offline* (audiovisual o impreso), online (en web, medios digitales, blogs, *newletters*, redes sociales, web o *app*, entre otros). Y, respecto a sus objetivos, los contenidos pueden, de igual forma, querer informar, educar o entretener, como principales propósitos inmediatos.

Una de las clasificaciones de más utilidad en la práctica responde a la autoría de los contenidos. En este sentido, los contenidos que se utilizan para atraer al público, siguiendo la estrategia que se acaba de describir, pueden ser de elaboración propia o ajena. En este último caso, se está realizando lo que se denomina curación de contenidos, que consiste en compartir material elaborado por terceros para incorporarlo en la estrategia de *marketing* de contenidos de la marca.

El origen de la expresión curación de contenidos proviene del *Manifiesto for the content curation* de Bhargava cuando pronostica la importancia del papel que pueden llegar a jugar en la estrategia de marketing y contenidos aquellos profesionales que se dedican a dar sentido a todo el contenido que otros crean, encontrando, agrupando, organizando y compartiendo lo más relevante. (Bhargava, 2009). Según este punto de vista, existe, por tanto, convergencia entre las disciplinas de la curación de contenidos y la documentación, aunque el primero sea un concepto más reciente (Guallar y Codina, 2018: 779)

El marketing de contenidos no es, sin embargo, en esencia, un concepto nuevo ni reciente. Aunque con la irrupción de Internet, las redes sociales y la tecnología móvil los contenidos hayan adquirido un mayor protagonismo, los contenidos llevan acompañando al marketing desde siempre. Uno de los precedentes del marketing de contenidos, de hecho, fueron las revistas corporativas, tal como recuerda León

(2012). Más tarde, en la red se popularizaron los blogs, que con la llegada de las redes sociales, según Marquina (2013:35) actúan como «campo base» sobre el que gira la estrategia en medios.

En la práctica, existe también confusión de términos entre el marketing de contenidos y otras funciones relacionadas con él, aunque no son sinónimos. Uno de ellos es el *branded content*, en virtud del cual una marca elabora un contenido no comercial y lo publica comprando un espacio publicitario, según Regueira (2011), aunque todavía falta unanimidad respecto a la definición del término. De igual modo, se utiliza de forma indistinta en ocasiones al marketing de contenidos, aunque con matices, el término *inbound marketing*, que define una estrategia concentrada en crear contenido de calidad para atraer tráfico hacia un sitio web, para lograr finalmente una conversión (Hubspot, 2017).

### 1.1. Marketing de contenidos en la estrategia de ‘growth hacking’

Las personas que nacieron en el contexto digital tienen características comunes que se han englobado en el concepto de nativos digitales (Prensky, 2001). En el ámbito del marketing, se habla también de marcas nativas digitales, que son aquellas que emergen de las organizaciones que forman parte de la nueva economía, que se caracteriza por ser global, apoyar lo intangible, como las ideas, la información y las relaciones y, sobre todo, por estar intensamente interconectada. Estos tres atributos generan un nuevo tipo de mercado y de sociedad, que tienen sus orígenes en redes electrónicas que están presentes en todas partes. (Kelly, 1999).

Las marcas digitales de la nueva economía, que han nacido en la era de Internet son conscientes de la necesidad imperiosa de crecimiento acelerado que impone la sociedad red (Castells, 2001). En este contexto, surge un nuevo planteamiento en la forma de abordar la comunicación que, de hecho, traspasa las fronteras del marketing y se convierte en una filosofía de negocio. Es el denominado *growth hacking* (Ellis, 2010; Ellis, 2018). El término aparece por primera vez para definir una pluridisciplina que se caracteriza por tener como objetivo el crecimiento: «un *growth hacker* es una persona cuyo verdadero norte es el crecimiento. (...) Debe tener la creatividad para descubrir maneras únicas de impulsar el crecimiento, además de probar o evolucionar técnicas», (Ellis, 2010).

De acuerdo con Bravo (2017), el término *growth hacking* se popularizó más allá del ecosistema *startup* a partir de los planteamientos de Chen, para quién un *growth hacker* es aquel profesional que se pregunta constantemente cómo puede conseguir clientes para su negocio y la responde de modo analítico e innovador, mediante pruebas A/B, *landing pages*, técnicas virales y estrategias de marketing de contenidos que trabajan el SEO, entre otras muchas posibilidades. De hecho, para Chen, el *growth hacking* no es un rol dentro de la organización sino una filosofía que debe impregnarla en su conjunto, e imprescindible en todo el área de marketing, donde se trabaja para conseguir cientos de millones de usuarios en poco tiempo. Chen

recuerda además, que por primera vez, es posible que nuevos productos vayan de cero a millones de usuarios en unos cuantos años (Chen, 2012).

Desde la perspectiva de la estrategia de marketing y la comunicación, el *growth hacking* parte del planteamiento integrado (Schultz y Kitchen, 2000; Schultz y Patti, 2009), en el que la generación de contenidos ocupa un papel central, combinado con otras disciplinas como la publicidad y las relaciones públicas, con una toma de decisiones analítica (Kaushik, 2010:13), basadas en datos.

Tras este análisis está el aprendizaje constante en el que se basa precisamente el *growth hacking*, cuyos procesos derivan, en gran parte, de la experimentación, que se logra a partir de pruebas controladas, como pueden ser los test A/B o los test multivariantes. El *growth hacking*, de acuerdo con Ellis y Brown (2018) adopta el ciclo continuo de mejoras del método *Lean Startup* (Ries, 2012), de tres fases, la primera de creación, la segunda de medición y la tercera de aprendizaje, por el que se rigen las empresas emergentes de la nueva economía y lo aplica al crecimiento de su audiencia de contenidos.

## 2. Objetivos

El objetivo principal de la investigación que muestra el presente artículo es describir el papel que juega el marketing de contenidos en las estrategias de comunicación que siguen marcas de la denominada nueva economía, en concreto las tres de referencia objeto de estudio: Wallapop, Westwing y Fotocasa.

Los objetivos específicos se centran en definir cómo abordan la planificación y ejecución de su estrategia de marketing de contenidos, partiendo de la hipótesis de que es una técnica de comunicación a la que recurren habitualmente, al estar alineada con su enfoque *growth hacker*; en comprobar si la toma de decisiones estratégicas sobre contenidos está basada en datos, siguiendo los principios de la metodología *Lean Startup* (Ries, 2012) por el que se rige el *growth hacking* (Ellis, 2018); en comprobar qué papel juega el usuario como embajador de marca, creando contenidos sobre ella y viralizando los mensajes de la misma; y en constatar que cuentan con equipos específicos dedicados a la elaboración y curación de contenidos, como segunda hipótesis específica.

## 3. Metodología

La investigación que se expone en el presente artículo tiene un enfoque cualitativo y está basada en los estudios de caso de Wallapop, Westwing y Fotocasa, tres marcas nativas digitales de referencia en Barcelona, ciudad que se ha convertido en uno de los principales *hubs* tecnológicos del mundo (Invest Europe, 2018), desde la que desarrollan su actividad más de 1.200 empresas tecnológicas emergentes (Atómico, 2017) y que además alberga anualmente la feria internacional *Mobile World Congress*, como capital del sector del móvil y las nuevas tecnologías, lo que ha generado en su entorno un potente ecosistema de *startups*.

Para el estudio de estos casos, las técnicas metodológicas escogidas han sido la observación, la entrevista en profundidad y el análisis documental. Se ha optado por la triangulación para poder entender en profundidad cada uno de los casos de estudio y como método para contrastar la información recabada.

La observación, realizada durante los últimos tres años, ha permitido recorrer la escena antes y después de las sucesivas entrevistas en profundidad con los sujetos de estudio, en tres fases: la primera, sobre estrategia, con las directoras de marketing de cada marca; la segunda, sobre ejecución, realizada en grupo con el equipo operativo de marketing y comunicación, incluyendo a sus responsables de contenidos; y la tercera para poner en común los resultados de la investigación y contrastarlos de nuevo con las responsables de planificación estratégica del marketing y la comunicación de cada marca. La recogida de datos paralela a la observación incluye más de 12.000 contenidos y documentos relativos a su planificación estratégica.

#### 4. Resultados

A continuación, en este apartado se presentan los resultados de la investigación realizada, presentados en forma de casos de estudio de las tres marcas nativas digitales, Wallapop, Westwing y Fotocasa, con el objetivo de describir cuál es la estrategia de contenidos que adoptan y de qué forma definen, planifican, ejecutan y evalúan sus acciones de marketing de contenidos:

##### 4.1. Wallapop

En cinco años desde su creación, Wallapop se ha convertido en la primera *app* móvil española de compraventa geolocalizada, con más de 20 millones de usuarios que realizan una media de 70.000 transacciones diarias de alguno de los más de 100 millones de productos subidos a la aplicación. La plataforma ha ido incorporando nuevas categorías de productos, entre las que destaca la de motor y, más recientemente, la inmobiliaria.

Su crecimiento exponencial, tanto en usuarios como en transacciones de las diferentes categorías, responde a una estrategia *growth hacker*, en la que contenidos y campañas publicitarias giran alrededor del mismo concepto y se refuerzan mutuamente para lograr una mayor notoriedad y, a la vez, una mayor coherencia del mensaje.

En su *app*, Wallapop publica su *Magazine*, donde desarrolla su comunicación con el usuario. Para que sea eficaz, el marketing de contenidos en Wallapop, que dispone de un equipo propio dedicado a ello, va acompañado de una estrategia para lograr que los propios usuarios compartan sus contenidos o incluso creen sus propios contenidos relacionados con la marca.

Su estrategia cuenta con común que luego se aplica a cada canal. La viralidad se logra aportando a los propios usuarios las herramientas, en el momento preciso,

para que puedan compartir los contenidos o incluso crear su propio contenido sobre la marca, como fue el caso del concurso #wallacar, detectado en la observación y análisis documental realizados, en la que sus usuarios debían grabarse cantando en el coche si querían ganar uno.

La medición de resultados es un elemento clave en la estrategia de comunicación de Wallapop. Los datos cierran el círculo constantemente, llevan ineludiblemente a la acción y, por tanto, son los que dirigen cualquier decisión que afecta a las acciones de comunicación de Wallapop y sirven además para aportar la información necesaria para la comunicación con otro de sus públicos clave.

#### 4.2. Westwing

Westwing.es, perteneciente al grupo Westwing Group GmbH, fundado en Alemania en el año 2011 por la experta en decoración Delia Fischer, lidera el mercado español de venta de muebles. Cada 5 segundos Westwing vende un producto en todo el mundo y cerca del 50% de los ingresos se genera a través de dispositivos móviles.

El objetivo principal de comunicación de Westwing es la notoriedad, para seguir creciendo, con una clara visión *growth hacker*.

El marketing de contenidos es el eje central de su crecimiento, combinando creatividad y analítica. La estrategia de comunicación de Westwing combina una potente estrategia de marketing de contenidos digital y acciones de relaciones públicas (*on* y *offline*). Y las acciones se plantean y ejecutan de forma integrada.

Westwing apuesta claramente por la estrategia de generar contenido relevante y la creación y difusión de contenidos vertebrada su comunicación. Cada día, Westwing envía una *newsletter* y difunde contenido de interés para su audiencia en las redes sociales. La marca cuenta con una redacción propia, formada por periodistas y fotógrafos y se define como una revista de decoración que genera contenido escrito y audiovisual, que potencia además en combinación con publicidad y acciones de *influencer* marketing, en el que sus usuarios se convierten también en embajadores de marca, pero para los que también cuenta con *brand ambassadors* (embajadores de marca), como en el caso de la acción #40preguntasmuyWestwing, en la que se entrevista a un influenciador relacionado con el mundo de la decoración o las tendencias.

Además de la creatividad, la labor analítica es otra de las claves de su estrategia de crecimiento, con un seguimiento de los resultados de las acciones de marketing constante y casi a tiempo real.

#### 4.3. Fotocasa

El portal inmobiliario Fotocasa, que pertenece a Schibsted Spain, tiene un enfoque *growth hacker* alineado a los objetivos de negocio, en el que la estrategia de contenidos es esencial. Su departamento de estudios está integrado en el equipo de

Marketing y comunicación y elabora informes sobre la evolución del mercado inmobiliario, que se distribuyen mediante acciones coordinadas de marketing digital y relaciones públicas.

Además, Fotocasa cuenta con blogs sobre vivienda y profesionales. Todo ello, combinado de forma sinérgica con la creatividad publicitaria y acciones de relaciones públicas siguiendo un planteamiento de comunicación integrada de marketing.

La triangulación de los datos obtenidos a partir del análisis documental, la observación y las entrevistas en profundidad realizadas permite afirmar que los contenidos que genera Fotocasa se difunden en sus propios canales y son amplificadas por *influencers* y medios de comunicación.

Como estrategia para llegar a un público más amplio, Fotocasa colabora con diferentes *celebrities*, que se convierten en sus *brand ambassadors* en los eventos que organiza la marca.

Para lograr el crecimiento sostenido de su audiencia, además de las estrategias creativa también se lleva a cabo una labor analítica, que se concreta en la evaluación y seguimiento de la consecución de objetivos como resultado de las acciones de marketing de contenidos, que se realiza de forma constante y se tiene en cuenta a la hora de planificar nuevas acciones.

## 5. Conclusiones

Los resultados de la presente investigación, fruto del análisis realizado en base a técnicas cualitativas, constatan básicamente, como se expone en este apartado de conclusiones, que la elaboración, curación y difusión de contenidos es uno de los ejes de la planificación estratégica de las marcas de la nueva economía objeto de estudio, que tiene una visión *growth hacker* de la comunicación, enfocada al crecimiento.

Las conclusiones que se plantean a continuación emanan del trabajo de categorización de los diferentes conceptos detectados en los casos, contrastados previamente mediante la triangulación de los datos obtenidos del análisis de más de 12.000 contenidos y documentos de estrategia, tres fases de entrevistas en profundidad con los responsables de marketing, comunicación y contenidos de las marcas y de las notas tomadas en la observación realizada durante todo el proceso.

Las marcas nativas digitales objeto de estudio elaboran y difunden contenidos de interés para sus públicos en todo tipo de formatos. Publican contenidos principalmente online, en web, *app*, blogs, *newsletters*, o redes sociales, pero también *offline*, como informes, audiovisuales o *branded content* con medios de comunicación.

Respecto a los objetivos de comunicación, encontramos contenidos informativos, pero también de entretenimiento.

Por último, atendiendo a la clasificación correspondiente a la autoría de los contenidos, se detecta la publicación de contenidos tanto propios como ajenos, así como

la curación de contenidos. En este sentido, encontramos una gran generación de contenido propio, elaborado por equipos internos que tienen un peso importante dentro de la estructura de comunicación y marketing que se coordina constantemente con profesionales de otras disciplinas afines como la publicidad, las redes sociales y la gestión de redes sociales, con una planificación estratégica común que permite aprovechar sinergias y ganar en coherencia en los mensajes.

Cabe señalar, por último, entre las conclusiones que el marketing de contenidos no se plantea únicamente de forma unidireccional, sino relacional. En este sentido, las marcas nativas digitales objeto de estudio promueven fórmulas de *call to action* para que sus propios usuarios y seguidores elaboren contenidos sobre ellos. De este modo, sus fans ejercen a su vez de *microinfluencers* y tienen un papel importante en la viralización de los mensajes que la marcas desean transmitir.

En el caso de Wallapop encontramos, por ejemplo, el lanzamiento de la nueva categoría de automoción, centrada en el concurso #wallacar que se puso en marcha en la propia plataforma y en las redes sociales, en paralelo a la campaña publicitaria con el que los usuarios podían ganar 5.000 euros para comprar un coche en la app si gravaban un video haciendo karaoke en el coche con su canción preferida y lo compartían en las redes sociales, contó en paralelo con la emisión de un spot publicitario en televisión con la categoría de motor como protagonista, se acompañó de un spot específico en televisión y la difusión de una nota de prensa, sobre el nuevo servicio y el propio concurso, que amplificó su notoriedad también en los medios de comunicación.

Respecto a Westwing, un caso paradigmático es las #40preguntasmuyWestwing, que combinan en su plan de comunicación técnicas de marketing de contenidos, *influencer* marketing y relaciones con los medios de comunicación. Así, por ejemplo, para la presentación de las #40preguntasmuyWestwing a Ágatha Ruiz de la Prada, se organizó un evento con *influencers* y medios de comunicación que se difundió posteriormente en redes y vía nota de prensa.

En Fotocasa, por otro lado, encontramos ejemplos como la acción #fotocasaParty, que combina *influencer* marketing, el marketing de contenidos y las relaciones con los medios de comunicación.

La investigación logra, por tanto, su objetivo principal, centrado en describir el papel nuclear que ocupa el marketing de contenidos en las estrategias de comunicación que siguen marcas de la denominada nueva economía, en concreto las tres de referencia objeto de estudio: Wallapop, Westwing y Fotocasa. Del mismo modo, también se alcanzan los objetivos específicos establecidos en la investigación, ya que se detecta en los casos de estudio una toma de decisiones estratégicas sobre contenidos basada en datos, un enfoque de su plan de contenidos en el que el empoderamiento del usuario tiene una gran importancia y la actividad de un equipo interno profesionalizado centrado en la elaboración y curación de contenidos no comerciales en todo tipo de formatos y canales.

## 6. Bibliografía

- Atomico (2017). The state of European Tech. En: *Atomico*. <https://2017.stateofeuropeantech.com>
- Bhargava, R. (2009). Manifiesto for the content curator: The next big social media job of the future. En: *Influential marketing blog*. <http://www.rohitbhargava.com/2009/09/manifiesto-for-the-content-curator-the-next-big-social-media-job-of-the-future.html>
- Bravo, C. (2017). ¿Qué es el growth hacking? En: *Marketing de Guerrilla*. <http://www.marketingguerrilla.es/que-es-el-growth-hacking/>
- Castells, M. (2001). *La Galaxia Internet. Reflexiones sobre internet, empresa y sociedad*. Barcelona: Plaza y Janés.
- Chen, A. (2012). Growth hacker es the new VP Marketing. En: *Andrew Chen*. <http://andrewchen.co/how-to-be-a-growth-hacker-an-airbnbairbnb-craigslist-case-study/>
- Ellis, S. (2010). Find a growth hacker for your *startup*. En: *Startup Marketing*. <http://www.startup-marketing.com/where-are-all-the-growth-hackers/>
- Ellis, S. (2018). *El método Hacking growth: qué hacen compañías explosivas como Facebook, Airbnb y Walmart para ser líderes del mercado*. México: Conecta.
- Gates (1996). Content is King. En: *Microsoft*. [https://www.craigbailey.net/content-is-king-by-bill-gates/?utm\\_source=feedburner&utm\\_medium=feed&utm\\_campaign=Feed%3A+CraigBaileysThoughts+%28Craig+Bailey%27s+thoughts%29](https://www.craigbailey.net/content-is-king-by-bill-gates/?utm_source=feedburner&utm_medium=feed&utm_campaign=Feed%3A+CraigBaileysThoughts+%28Craig+Bailey%27s+thoughts%29)
- Guallar, J. y Codina, Ll. (2018). Journalistic content curation and news librarianship: Differential characteristics and necessary convergence. En: *El profesional de la información*, vol. 27, n° 4, 778-791.
- Harad, K. C. (2013). Content Marketing Strategies to Educate and Entertain. En: *Journal of Financial Planning*, n° 26, 18-20
- Hubspot (2017). Metodología inbound. En: *Hubspot.es*. <https://www.hubspot.es/inbound-marketing>
- Invest Europe (2018). The Acceleration Point: Why Now is the Time for European Venture Capital. En *Invest Europe*. [https://www.investeurope.eu/media/664430/InvestEurope\\_Acceleration-Point\\_VCReport\\_05072017.pdf](https://www.investeurope.eu/media/664430/InvestEurope_Acceleration-Point_VCReport_05072017.pdf)
- Kaushik, A. (2010). *Análítica web 2.0*. Barcelona: Gestión 2000.
- Kelly, K. (1999). *Nuevas reglas para la nueva economía*. México: Ediciones Gráfica.
- León, J. C. (2012). *La publicidad me gusta: el marketing más social*. Madrid: El Viso Media.
- Prensky, M. (2001). Digital Natives, Digital Immigrants. En: *On the Horizon*, vol. 9, n°5, 1-6.

Pulizzi, J. (2013). *Epic content marketing: How to tell a different story, break through the clutter, and win more customers by marketing less*. New York: McGraw Hill Professional.

Regueira, J. (2011). *Big Brother is dead. El día que el consumidor hizo callar a las marcas*. Madrid: ESIC.

Ries, E. (2012). *El método Lean Startup: Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua*. Barcelona: Grupo Planeta.

Schultz, D. E. y Kitchen, J. (2000). A response to 'Theoretical concept or management fashion'. En: *Journal of Advertising Research*, vol. 40, nº5, 17-21.

Schultz, D. E., y Patti, C. H. (2009). The evolution of IMC: IMC in a customer-driven marketplace. En: *Journal of Marketing Communications* vol. 15, 2-3.

## OTRAS INVESTIGACIONES ■



# Cibermovimientos sociales y receptividad política. Ciberacciones *Trending Topic* y peticiones *online* en el contexto del 15-M (2011-2013) *Social cybermovements and political responsiveness. Trending Topic cyber actions and online petitions in the 15-M protests context*

Rocío Ortiz Galindo  
Investigadora independiente

## Referencia de este artículo

Ortiz Galindo, Rocío (2019). Cibermovimientos sociales y receptividad política. Ciberacciones *Trending Topic* y peticiones *online* en el contexto del 15-M (2011-2013). *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, (17), 119-145. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2019.17.8>

## Palabras clave

Receptividad política; movimientos sociales; medios sociales; democracia; participación ciudadana, 15-M.

## Keywords

Responsiveness; social movements; social media; democracy; citizen participation; 15-M.

## Resumen

Los principales estudios que analizan el estado de la crisis de representación democrática en nuestras democracias electorales evidencian que existen deficiencias relevantes relacionadas con la dimensión de la receptividad política. Esta crisis afecta

a la capacidad de los representantes para atender las demandas de la ciudadanía y a su grado de implementación en el proceso de toma de decisiones políticas. El presente artículo tiene como objetivo analizar el diagnóstico sobre el problema de la crisis de receptividad política, determinar sus principales limitaciones y detectar las posibilidades de mejora que se plantean desde los movimientos sociales de la era de la web social. A través del análisis de la bibliografía y de la observación directa de casos de estudio de colectivos vinculados al contexto de las protestas del 15-M, se pretende contribuir a la apertura del campo de estudio sobre cibermovimientos sociales y receptividad política. Las transformaciones comunicativas que se han desarrollado en el nuevo modelo de comunicación autónoma y participativa, surgido desde la irrupción de los medios sociales, han promovido cambios en los repertorios de acción colectiva de los movimientos. Describiremos en qué medida estas nuevas estrategias comunicativas, las ciberacciones *Trending Topic* y las peticiones *online*, tienen la potencialidad de influir en la mejora de la crisis de receptividad política actual.

### **Abstract**

Literature about the crisis of democratic representation in electoral democracies has shown relevant deficiencies in the political responsiveness dimension. The crisis affects the capacity of representatives to respond citizen demands and its implementation in the decision-making process. The aim of this work is to analyse the situation about the problem of the crisis of political responsiveness, to detect its limitations and the possibilities for improvements from the field of social movements in the Social Web era. Specific literature and the direct observation of case studies related with the context of 15-M protests have been employed to contribute to the formation of the social cybermovements and political responsiveness studies. The communicative transformations developed in the new autonomous and participatory communication model (which arose from the irruption of social media) have promoted changes in the repertoires of collective action of social movements. We will describe how these new communicative strategies (*Trending Topic* cyber actions and online petitions) have the potential to influence on identified deficiencies of the crisis in the current political responsiveness.

### **Autora**

Rocío Ortiz Galindo [rocioortizgalindo@gmail.com] es Doctora en Comunicación por la Universidad de Navarra (2014). Licenciada en Periodismo por la Universidad Complutense de Madrid (2008). Premio Extraordinario de Doctorado y de Licenciatura. Especialista en democracia, movimientos sociales y participación ciudadana en la era de los nuevos medios. Ha trabajado como profesora e investigadora en las Facultades de Comunicación de la UNAV y la UIC.

## Créditos

Parte del artículo forma parte de los resultados de una tesis doctoral inédita que recibió la ayuda predoctoral de la Asociación de Amigos de la Universidad de Navarra y del Gobierno de Navarra (2008-2012): Ortiz Galindo, Rocío. (2014). *Los cibermovimientos sociales. Nuevas oportunidades comunicativas en la era de Internet y de la Web social, nuevas posibilidades de transformación democrática*, Universidad de Navarra.

## 1. Introducción

Desde finales de los noventa y principios del siglo XXI han proliferado estudios para explorar el estado de la calidad de nuestras democracias (Norris, 2011). En este sentido, se han observado deficiencias que afectan al funcionamiento de nuestro sistema político y que contribuyen a la existencia de una grave crisis de representación democrática (Lironi, 2016). Se trata de un diagnóstico que puede observarse en las tres principales dimensiones que influyen en la calidad de la representación: el grado de participación ciudadana y compromiso cívico; la rendición de cuentas (*accountability*); y la receptividad política (*responsiveness*) (Ortiz, 2014; Pitkin, 1967). Esta última hace referencia al grado de atención que conceden los políticos a las demandas ciudadanas y su reflejo efectivo en las políticas públicas (Pitkin, 1967). Según Leonardo Morlino, se trata de un elemento de análisis crucial cuando se analiza la calidad democrática. Según expone: «El juicio de responsabilidad por parte de los gobernados conlleva también alguna conciencia de sus demandas y una evaluación de la respuesta de los gobernantes en términos de conformidad o no a tales demandas» (2016: 31).

El presente artículo se centra en el análisis de la dimensión de la receptividad y sus nuevas posibilidades de mejora desde la comunicación ciudadana a través de los medios sociales. ¿Están creando los movimientos sociales de la era de la web social nuevas posibilidades para que los ciudadanos comuniquen sus demandas a los políticos y se contribuya a la mejora de la receptividad política? Se trata de una propuesta de análisis teórico en un campo de estudio específico que requiere nuevos planteamientos e indicadores de análisis. En primer lugar, a través de los principales trabajos en este ámbito, exploraremos el problema de la crisis de receptividad política, sus deficiencias y posibilidades de mejora desde los mecanismos de participación ciudadana institucional. En segundo lugar, expondremos el marco teórico sobre cibermovimientos sociales y comunicación política electrónica, para destacar el papel primordial de la sociedad civil y sus estrategias comunicativas *online* en la construcción de la realidad política. Por último, describiremos, utilizando ejemplos de la observación virtual de estudios de caso, las nuevas estrategias de comunicación que han utilizado los cibermovimientos y sus potencialidades para la mejora de la receptividad política.

## 2. La receptividad política en el modelo de democracia electoral y posibilidades de mejora desde la participación ciudadana institucional.

### 2.1. Crisis de receptividad política

En 1967 Hannah Pitkin ya advertía que debían existir instituciones para promover que los Gobiernos fueran sensibles a los intereses de la opinión pública. Según la autora, aunque la calidad de la representación democrática no implicaba estrictamente la delegación permanente hacia los mandatos populares, sí requería la

existencia constante de receptividad o sensibilidad hacia tales deseos. Es uno de los rasgos que destacó Robert Dahl (2006, 1992) como requisito indispensable del sistema democrático: el control final de la agenda por parte del demos. Sin embargo, la realidad que han mostrado los expertos en este campo es que el modelo de representación democrática actual presenta deficiencias en la calidad de la receptividad política. Bernard Manin (1997) reflejaba que uno de los principales problemas de la democracia representativa actual podemos hallarlo en el grado de independencia que los representantes poseen respecto de la ciudadanía en el momento de tomar las decisiones políticas. Consideraba que era fundamental el impacto de la libertad de opinión pública en la receptividad política. No obstante, destacaba los problemas para que los sondeos reflejaran la auténtica opinión pública, argumentando que las temáticas y preguntas eran determinadas de antemano y no por la propia ciudadanía.

En 1999, un trabajo de Manin con los autores Adam Przeworski y Susan Stokes revelaba que para ellos la representación comienza precisamente en un acto de sensibilidad o receptividad (*responsiveness*) de los potenciales representantes hacia los votantes. Es decir, el punto de partida de la representación sería la construcción de un programa de partido, en el que deben quedar reflejadas las «preferencias» de los ciudadanos que han comunicado previamente a los representantes a través de «señales». Según afirman, la capacidad de percibir esas señales constituye el grado de sensibilidad de los representantes. Detectan la existencia de una «asimetría informacional» entre los votantes y los Gobiernos. Exponen que no es necesariamente receptivo un Gobierno que actúa en función de los sondeos de opinión, ya que las opiniones de los votantes sobre la actuación de un partido en ocasiones es incompleta porque no se ha suministrado suficientemente información por parte de la Administración.

Daniel Innerarity (2006: 67) ha evidenciado limitaciones de un proceso democrático basado fundamentalmente en mecanismos de carácter electoral. Contempla la importancia de introducir instrumentos de consulta ciudadana que posibiliten la creación de «un debate público abierto y sustancial». Según él «los referendos [...] son uno de los procedimientos democráticos tan insustituibles como insuficientes para que haya una democracia de calidad». Joan Subirats (2005: 7) ha insistido en la excesiva ritualización de los mecanismos de participación, que dificultan la expresión ciudadana tras el proceso electoral y centralizan las posibilidades de acción política en la acción de los partidos. Según declara, más allá de la participación de carácter «negativo» de las elecciones «son muy estrechas y tortuosas las vías para ejercer una visión positiva de los derechos de ciudadanía, a través de campañas, movilizaciones, iniciativas legislativas, consultas populares..., ya que se entiende que son las instituciones las que deben concertar esos cometidos». En el diagnóstico de crisis de legitimidad de representación democrática un estudio de Braulio Gómez y sus colaboradores (2010) mostraba resultados especialmente pesimistas. Se determinaba que la ciudadanía ofrecía una baja puntuación en receptividad: un 3,06 en sensibilidad de los partidos políticos hacia los intereses generales, un 3,99 en la

distancia entre ciudadanos y partidos y un 3,80 en la receptividad de los políticos a las demandas ciudadanas.

Los estudios reflejan, por tanto, cómo la crisis de representación política del modelo de democracia electoral se observa también de forma específica en la dimensión de la receptividad política (ver tabla 1).

<b>Tabla 1. Crisis de receptividad política en el modelo de democracia electoral. Principales debilidades.</b>
1. Las posibilidades para que la ciudadanía participe en la construcción de la agenda política son escasas y de reducido impacto (referéndum vinculante, consultas ciudadanas, Iniciativas Legislativas Populares).
2. Existen deficiencias en la comunicación entre gobernantes y gobernados. Los mecanismos de participación ciudadana no permiten el diálogo político eficaz entre representantes y representados.
3. Ineficacia del voto como mecanismo para promover la sensibilidad política. El voto sólo permite a la ciudadanía expresarse sobre las consecuencias de las acciones, sobre la legislatura del gobierno en conjunto; pero no permite opinar y pronunciarse sobre cada propuesta del programa.
4. La comunicación política es "asimétrica", el flujo de las experiencias participativas se inicia y es controlado por la Administración.
5. Elevado grado de independencia de los representantes en la toma de decisiones políticas.

Elaboración propia, a partir de la bibliografía analizada sobre receptividad política y calidad de la democracia.

## 2.2. Nuevos mecanismos institucionales para la mejora de la receptividad política

Las debilidades del modelo de democracia electoral para la participación ciudadana han motivado la creación de otros mecanismos de participación alternativos en el ámbito institucional (Font, Fernández, García, 2017; García, Ganuza, De Marco, 2017; Font, 2011; Colino y Del Pino, 2008; Del Pino y Colino, 2007; Torcal, Montero y Teorell, 2006; Ganuza, 2004). Especialmente durante la década de 1990 y en los inicios del siglo XXI se inicia un cambio de concepción hacia un nuevo modelo de gobernanza más participativa en la Unión Europea (Burns, 2000). Entre los mecanismos de participación que se han promovido en este periodo, encontramos algunos vinculados de forma específica con la mejora de la receptividad política. Se trata de iniciativas que promueven la consulta ciudadana directa; procesos deliberativos de toma de decisiones; y experiencias participativas más inclusivas, como los presupuestos participativos. A través de estos mecanismos los políticos pueden conocer las opiniones de la ciudadanía y mejorar así el grado de sensibilidad a sus demandas.

En primer lugar, en el caso de las consultas ciudadanas directas, el proceso comunicativo suele iniciarse desde la Administración, a través de métodos de agregación de opiniones individuales. Así, encontramos la promoción de *encuestas* y

*sondeos de opinión pública*, y, cada vez más, el uso de la *consulta ciudadana* o a veces mal denominada *referéndum*, pues en la mayoría de los casos se utiliza como un instrumento de sondeo y no adquiere carácter vinculante. Algunas oficinas ciudadanas plantean la posibilidad de que el proceso pueda iniciarse desde la propia ciudadanía, a través de *sistemas de registro de quejas y sugerencias*. También se han incrementado algunas iniciativas basadas en metodologías de debate entre ciudadanos como los *paneles ciudadanos* y los *grupos de discusión*, que sirven a los políticos para conocer periódicamente las valoraciones sobre temas generales o más específicos.

En segundo lugar, se han promovido experiencias de consultas deliberativas. Han proliferado las *encuestas deliberativas*, popularizadas por James Fishkin (1992), para incluir a la ciudadanía en el proceso de deliberación de los asuntos públicos. En ellas se realiza un cuestionario previo al proceso participativo, para posteriormente comenzar la deliberación y proporcionar al ciudadano la información necesaria para que conozca el problema; y, por último, el sondeo de opinión. La primera encuesta deliberativa en España se realiza en 2006, sobre el tema del consumo de alcohol en los jóvenes (Cuesta, Font, Ganuza y Gómez, 2008). Destacan asimismo los *consejos de ciudadanos*, cuya iniciativa ya había sido desarrollada en Alemania y Estados Unidos desde la década de los setenta, pero su expansión llega a finales de los noventa. Se trata de un proceso en el que diversos grupos de ciudadanos, seleccionados de forma representativa y aleatoria, deben deliberar y tomar una decisión sobre una temática propuesta desde la Administración. Los asuntos pueden ser diversos, los más comunes han estado relacionados con la planificación urbanística y diseño de infraestructuras en los municipios. También se han desarrollado experiencias similares a través de *conferencias de consenso*, en las que se promueve la reunión de expertos con los ciudadanos para debatir sobre un tema de interés público y finalmente obtener un informe final en el que se reflejen las principales conclusiones.

En tercer lugar, se han iniciado experiencias participativas que indiquen en mayor medida en la mejora de la receptividad política: los presupuestos participativos (Gisel y Vidueira, 2018). Este método se extendió en Brasil en la década de 1990 y sus resultados positivos hicieron que otros países lo pusieran también en práctica. En España comienzan las primeras experiencias participativas en 2001, en la provincia de Córdoba. En este mecanismo no sólo prevalece la función deliberativa, sino que se incluye a la ciudadanía en los planes de gestión y de control de la toma de decisiones colectivas. Aunque las decisiones no tienen carácter vinculante la puesta en marcha de este tipo de iniciativas se realiza con el fin de tomar en cuenta y aplicar las decisiones ciudadanas. En 2007 un 68% de los presupuestos participativos contaba con una comisión de control en la que podían participar de forma variable miembros de asociaciones y ciudadanos independientes para supervisar que las decisiones de las deliberaciones fueran finalmente aplicadas (Ganuza y Gómez, 2008).

A pesar de los intentos por mitigar las deficiencias en receptividad política en nuestras democracias actuales, los estudios reflejan que estamos solo en el principio del

camino. Se ha criticado dos debilidades fundamentales de los nuevos mecanismos participativos: la falta de autonomía de los ciudadanos para iniciar estos procesos y su limitado impacto en la aplicación política real (Font, Fernández, García, 2017; Font, 2011; Beetham, 2011; Del Pino y Colino, 2007). Las investigaciones reflejan la imposibilidad de los ciudadanos para controlar la agenda de los temas de deliberación, y los peligros de que puedan llegar a convertirse en instrumentos para legitimar ciertos intereses políticos. Las experiencias de participación iniciadas en España, en comparación con otros países analizados en Europa, son más limitadas y modestas, y se ha destacado también el desconocimiento de las experiencias por parte de la ciudadanía. Otra crítica es que muchos procesos implican a la ciudadanía en algunas fases del proceso participativo, y no en las decisivas, con lo que se cuestiona la existencia de «auténtica participación». Se alude a la falta de sensibilidad de los políticos en estas medidas. Los estudios plantean que aunque existen avances y mejoras en esta dirección todavía se percibe en numerosas experiencias la ausencia de respuesta por parte de las autoridades a los problemas planteados y la lentitud en tomar medidas (ver tabla 2). En 2018 se están desarrollando nuevas experiencias con mayor vinculación participativa, como la iniciada desde la Comunidad de Madrid (<http://decidemadrid.es/presupuestos>).

<b>Tipos de mecanismos</b>	<i>Iniciativas de consulta ciudadana directa</i>	<i>Experiencias de consultas ciudadanas deliberativas</i>	<i>Participación ciudadana deliberativa e inclusiva</i>
<b>Ejemplos</b>	- Encuestas y sondeos de opinión pública - Consulta ciudadana o referéndum - Sistemas de registro de quejas y sugerencias - Paneles ciudadanos o grupos de discusión	- Encuestas deliberativas - Consejos de ciudadanos - Conferencias de consenso	- Presupuestos participativos
<b>Posibilidades para la mejora de la receptividad política</b>	Las instituciones preguntan directamente a los ciudadanos para descubrir sus intereses políticos.	Las instituciones organizan procesos de deliberación con ciudadanos para conocer sus opiniones en procesos concretos de toma de decisiones políticas. Se ofrece información previa antes de iniciar las experiencias de deliberación.	Los ciudadanos participan de forma deliberativa en procesos de toma de decisiones políticas.  Organismos independientes pueden controlar si llegan a implementarse las decisiones tomadas por los ciudadanos.
<b>Principales limitaciones</b>	1. <i>Falta de autonomía ciudadana</i>		
	- La mayoría de los mecanismos participativos son iniciados desde la Administración.		
	- Dificultades para que los ciudadanos determinen la agenda de los temas para la deliberación.		
	- Problemas para controlar que las opiniones de los ciudadanos se aplican finalmente en decisiones políticas.		
	2. <i>Reducido impacto de las experiencias participativas</i>		
	- La mayor parte de la ciudadanía desconoce la existencia de este tipo de mecanismos. Experiencias minoritarias, aún en exploración.		
	- La participación ciudadana suele implementarse en las fases menos decisivas del proceso participativo y para cuestiones de poca relevancia política.		
	- Se detecta lentitud a la hora de llevar a cabo las propuestas ciudadanas o la ausencia de respuesta de los representantes en numerosas experiencias.		

Elaboración propia a partir de la bibliografía analizada sobre mecanismos institucionales de participación ciudadana.

Estas limitaciones de los mecanismos de participación ciudadana iniciados desde el ámbito institucional evidencian la importancia de tener en cuenta también la existencia de iniciativas impulsadas por la propia sociedad civil. Estas pueden aportar un sentido global a las nuevas perspectivas de cambio del modelo democrático y complementar a los mecanismos institucionales, para contribuir a la construcción de una democracia representativa más participativa.

### **3. La receptividad política en la era de Internet desde el ámbito institucional y los movimientos sociales**

#### **3.1. ¿Pueden superarse los límites de los mecanismos de participación institucional en la era de Internet?**

Las nuevas posibilidades para la comunicación política que ofrece el escenario de la era digital han impulsado la búsqueda de otras alternativas para la mejora de la participación ciudadana desde diversos enfoques. El nuevo modelo de comunicación interactiva asincrónica y a distancia que posibilitan los medios electrónicos ha llevado a plantear si en la era de Internet pueden hallarse soluciones para la mejora de las deficiencias en receptividad política. Especialmente desde la primera década de 2000, se intensifican las investigaciones que destacan las oportunidades de las NTIC para facilitar la comunicación entre gobernantes y gobernados. Se analizan las posibilidades para la consulta ciudadana a través del correo electrónico, la mensajería instantánea y los formularios; los entornos virtuales de las asambleas parlamentarias y los partidos políticos; y los chats y los weblogs (Stephen Coleman y John Götze, 2001; Dader, 2001). Los mecanismos participativos institucionales se adaptan al entorno virtual y proliferan nuevos métodos de consulta *online*, a través de redes cívicas con autoridades locales, foros de planificación comunitaria, jurados de ciudadanos, *town meetings*, paneles ciudadanos, y las encuestas deliberativas (Blumler y Gurevitch, 2010).

Sin embargo, a pesar de las potencialidades para la mejora de la receptividad política a través de los mecanismos de democracia electrónica, las investigaciones detectan limitaciones similares a las encontradas en los mecanismos de participación ciudadana *offline* analizados en el anterior punto. Un ejemplo de este tipo de debilidades se encuentra en las iniciativas de peticiones electrónicas en el ámbito institucional, que pretenden desarrollar mecanismos de democracia directa para que los ciudadanos puedan comunicar sus demandas políticas a los gobernantes e influir así en los procesos de receptividad. A pesar de las potencialidades de este área, que ha avanzado considerablemente en el panorama europeo (Berg, 2017), las experiencias se consideran todavía limitadas, y cuentan con poca confianza por parte de la ciudadanía ante el elevado porcentaje de peticiones que son desestimadas por parte de los parlamentarios y la falta de control de la aplicación de tales peticiones (Mosca y Santucci, 2009; Martí, 2008).

De la misma manera, se ha advertido una comunicación política predominantemente unidireccional a través redes sociales como *Facebook* o *Twitter*. Los estudios muestran cómo los políticos utilizan estas herramientas para difundir información, y en menor medida como canal de comunicación bidireccional entre gobernantes y gobernados (Muñiz, Dader, Téllez y Salazar, 2016; García, López de Ayala y Fernández, 2015; Amaral, Zamora, Grandío y Noguera, 2014). Se ha percibido el riesgo de que «las élites institucionales» puedan llegar a reforzar su capacidad de control a través del uso de las TIC (Subirats, 2016).

### 3.2. Nuevas oportunidades para la receptividad política desde el modelo de comunicación autónoma y participativa de los movimientos sociales

Las limitaciones vinculadas a la autonomía e independencia política halladas en el diagnóstico sobre receptividad en nuestras democracias obliga a tener en cuenta las posibilidades que existen desde la esfera autónoma de la sociedad civil para hacer llegar las demandas e intereses de los ciudadanos. Donatella della Porta y Mario Diani (2011) se han referido específicamente a cómo los movimientos sociales tienen la capacidad de influir en cinco tipos de receptividad: en la receptividad de acceso (hasta qué punto las autoridades están dispuestas a escuchar las preocupaciones del grupo); en la receptividad de agenda (si la reivindicación se convierte en un tema a tratar y se incluye en la agenda del sistema político); en la receptividad política (si la propuesta se convierte en ley); y en la receptividad del rendimiento (si se toman medidas para asegurar que la legislación se aplique adecuadamente). ¿Es posible que la ciudadanía pueda influir en la mejora de las limitaciones de autonomía y control ciudadano que afectan a la receptividad en nuestras democracias?

La perspectiva del interaccionismo simbólico y del construccionismo social ha defendido que la sociedad civil ha contribuido a lo largo de su historia a abrir el proceso comunicativo entre gobernantes y gobernados, a través de la interacción social, en la esfera de la opinión pública (Cohen y Arato, 2001/1992). Los movimientos sociales han conseguido introducir sus demandas en la agenda mediática, pública y política a través de la difusión de sus definiciones alternativas de la realidad, de sus «contramarcos» (Entman, 2003; Gamson y Modigliani, 1989; Gitlin, 1980).

Tal y como advertía Jürgen Habermas (1998/1992), para que los ciudadanos puedan desarrollar una opinión pública libre y participar en el debate político deben existir posibilidades que permitan una comunicación pública autónoma. En el entorno comunicativo de Internet y de la web social, las acciones colectivas que utilizan los movimientos sociales para involucrarse en la arena pública tienen la capacidad de conseguir mayor impacto y visibilidad, gracias a las posibilidades de comunicación pública participativa y autónoma. Esta cultura de la web social, desarrollada a mediados de la década de 2000, potenció una etapa en la que la tecnología comenzaba a encontrarse a disposición de cualquier tipo de usuario, fuera experto o no en NTIC o en informática, para participar en el mundo virtual de numerosas maneras (Pisani y Piotet, 2009; Scolari, 2008; Gillmor, 2004). En este nuevo entor-

no comunicativo los usuarios se incorporan al proceso de selección y difusión de los contenidos informativos, tradicionalmente atribuido a los profesionales de los medios, que cumplan la función de *gatekeepers*. José Luis Orihuela (2002) destaca entre sus «diez nuevos paradigmas de la comunicación», que a principios del siglo XXI se había evolucionado del concepto de audiencia al de usuario; de la intermediación a la desintermediación; de la distribución al acceso; de la unidireccionalidad a la interactividad. Manuel Castells desarrolla en 2009 su conceptualización sobre el nuevo modelo de «autocomunicación de masas». En su opinión, esta nueva forma de comunicación posibilita una «autonomía» sin precedentes de los sujetos comunicadores, ya que multiplica los canales y fuentes de comunicación, que han transformado la tradicional unidireccionalidad de la comunicación de masas. Según indica, el nuevo contexto comunicativo «tiene el potencial de hacer posible una diversidad ilimitada y la producción autónoma de la mayoría de los flujos de comunicación que construyen el significado en el imaginario colectivo» (2009: 108).

El nuevo contexto comunicativo de la era de los medios sociales ofrece por tanto nuevas herramientas para que los movimientos sociales configuren esferas públicas alternativas desde el escenario virtual, que posibilitan la autonomía de la comunicación política ciudadana (Gerbaudo, 2017; Castells, 2012; Downing, Villareal, Gil y Stein, 2001). Desde este punto de vista, Chris Atton (2004) ha enfatizado cómo los activistas de los movimientos sociales pueden distribuir sus ideas a una audiencia más amplia a través de los medios alternativos electrónicos. Explica cómo en la era de Internet desde la arena del conflicto la ciudadanía puede redefinir los recursos simbólicos que utiliza para equilibrar las asimetrías de poder entre los movimientos sociales y los medios de comunicación. Douglas Kellner (2003a) explica que el uso de la tecnología mediada por ordenadores desde las protestas políticas puede potenciar nuevos terrenos para elevar las voces de los grupos excluidos de los medios de comunicación tradicionales. Así, destaca que este tipo de acciones puede incrementar su potencial para intervenir en política y expandir potencialmente la esfera de la democratización.

A continuación analizaremos las nuevas estrategias comunicativas que han desarrollado los movimientos sociales en la era de los medios sociales vinculadas con la mejora de la receptividad política. Se trata de un campo que no ha sido estudiado de forma explícita por la comunidad investigadora y que precisa de nuevos indicadores para su estudio específico.

#### **4. Ciberacciones a través de *Twitter* y las peticiones *online* en el contexto del 15-M. Herramientas ciudadanas para influir en la receptividad política.**

La irrupción del modelo de comunicación autónoma y participativa del escenario de los medios sociales ha posibilitado la emergencia de un nuevo repertorio de tácticas de acción colectiva (Gerbaudo, 2017; Ortiz, 2016a; della Porta y Diani, 2011; Surman y Reilly, 2005). Los movimientos sociales de la era de Internet y la web social («cibermovimientos sociales») han creado nuevas estrategias comunicativas

que tienen la potencialidad de introducir nuevas alternativas para la mejora de las dimensiones de la representación democrática desde la sociedad civil (Ortiz, 2017, 2016b, 2014). En este apartado nos centraremos en el análisis de las acciones colectivas de estos movimientos para la mejora de la comunicación de los ciudadanos con sus representantes políticos, que puede influir en la mejora de la crisis de receptividad política.

A continuación destacaremos cómo estos colectivos, a través de las nuevas campañas de comunicación *online* han creado dos tipos de ciberacciones específicas para la comunicación ciudadana. En el caso de los movimientos enmarcados en el contexto del denominado movimiento 15-M, surgido en 2011, las campañas de comunicación *online* fueron decisivas para poder crear entornos de debate público sobre la regeneración democrática española (Ortiz, 2016b; Romanos y Sádaba, 2016; Theocharis et al., 2015; Cándón y Benítez, 2014; Gerbaudo, 2012; Castells, 2012). A partir de las experiencias de observación directa virtual detectamos dos tipos de ciberacciones vinculadas a la mejora de la receptividad política: 1) las ciberacciones *Trending Topic* a través de campañas de comunicación en *Twitter* ; y las 2) peticiones de firmas *online*.

#### 4.1. Ciberacciones *Trending Topic* para participar en la construcción de la agenda pública.

Las campañas comunicativas de los cibermovimientos han utilizado *Twitter* como un instrumento para comunicar sus demandas (Gerbaudo, 2017, Saura, Muñoz-Moreno, Luego-Navas, y Martos, 2017; Gil y Guilleumas, 2017; Theocharis et al., 2015). En este sentido, destacan especialmente las acciones *Trending Topic* (TT), en las que los activistas han conseguido notoriedad pública y mediática situando sus objetivos y acciones colectivas entre las principales tendencias de *Twitter*. En este tipo de acciones de difusión informativa los cibermovimientos demandan la colaboración colectiva de los usuarios para que retuiteen y extiendan en las redes distribuidas las temáticas propuestas. Lograr la inclusión de estas etiquetas en la lista de las tendencias de *Twitter* implica que los movimientos sociales consigan introducir sus reivindicaciones en la agenda de temas en la esfera de la opinión pública y en los debates políticos.

Para conseguir llegar a la posición de tendencia en *Twitter* los cibermovimientos no requieren únicamente el retuit (RT) colectivo de un único *hashtag*. Las tendencias de *Twitter* se caracterizan por su carácter efímero. De esta manera, este tipo de acciones de difusión informativa deben repetirse de forma periódica utilizando nuevos *hashtags* que reemplacen a los anteriores cuando ya han conseguido ser TT. Como difundía el usuario @acampadasol los días 17 y 18 de junio de 2011, en el contexto de la manifestación global contra el pacto del euro: «Renovamos tags xq a las 24h de uso es más difícil llegar a TT (Por eso #15M o #19J ya no son TT mundial aunque sigamos tuiteándolo miles)» (@acampadasol, 27/05/2018, <https://goo.gl/RGVgA4>).

Podemos ejemplificar este tipo de estrategia comunicativa con algunas ciberacciones *Trending Topic* impulsadas por colectivos vinculados con el movimiento del 15-M.

#### 4.1.1. Ciberacciones de la primera conmemoración del 15-M (2012).

La primera acción TT se enmarca en el primer aniversario de la manifestación del 15-M, después de un año de protestas de los movimientos de indignados. Se trataba de una serie de acciones reivindicativas programadas entre el sábado 12-M, día en que estaba planeada la celebración de manifestaciones conmemorativas y el martes 15-M, día del cumpleaños del movimiento. Los colectivos utilizaron varias acciones *Trending Topic* para conseguir hacer presente la visibilidad del movimiento un año después de las primeras protestas. El 15 de mayo de 2012 el usuario @acampadasol difundía en las primeras horas de la mañana: «Hoy #es15M. Usemos ese HT para contarnos qué hemos vivido durante este año, qué cosas han cambiado en nuestras vidas. ¿Qué#es15M para ti?» (@acampadasol, 15/05/2012, <https://goo.gl/Qx2sdB>). Esa misma mañana, a las 12.41 h. el hashtag #es15M se convertía en una de las principales tendencias a escala global (Trendsmap.com, 15/05/2012; ver imagen 1).



A las 13.15h. Twitter registraba que #es15m encabezaba la lista de los TT en España (Twitter.com; ver imagen 2).

Cuando la acción *Trending Topic* consigue su objetivo inicial los colectivos lanzan el segundo *hashtag* #Feliz15M, para mantener la presencia del movimiento entre las principales tendencias. Como difundía @acampadabcn: «Gràcies gent! #Es15M ja és TT Mundial! #Feliz15M a tots! Seguiu les accions a BCN #MisionPARS #BancoDaciónYa» (@acampadabcn, 15/05/2012, <https://goo.gl/1tKTUV>). Esa misma tarde, a las 18.20 h. #Feliz15M se convertía en TT a escala mundial (Trendsmap.com, 15/05/2012; ver imagen 3).

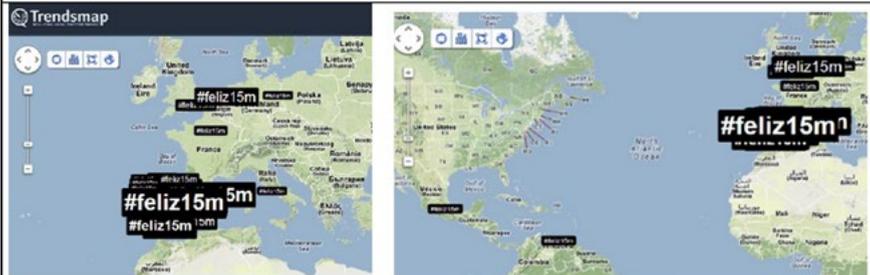
Los cibermovimientos logran finalmente mantener a lo largo del día el tema del movimiento 15-M como una de las principales tendencias. Se detectaba que entre los diez *tags* más populares de la semana, cinco estaban relacionados con *hashtags*

**Imagen 2. El hashtag #es15M es TT (15/05/2012)**

Tendencias en España · Cambiar

#es15M  
 Del Bosque  
 #presidentMas  
 Javi Garcia  
 Salir del Euro  
 #asambleacom  
 Feliz San Isidro  
 Athletic y Chelsea  
 Día Internacional de la Familia  
 De Gea

(Twitter.com, 15/05/2012, 13.15 h.)

**Imagen 3. Impacto del hashtag #feliz15m (15/05/2012)**

(Trendsmap.com, 15/05/2012, 18.20 h.)

iniciados desde los colectivos del movimiento 15-M (#12m15m, #12mglobal, #12m, #bankia, #15m) (Trendsmap.com, 15/05/2012; ver imagen 4). De estos, #12m15m había conseguido situarse en la primera posición de las tendencias sociales de esa semana.

**Imagen 4. Tendencias de la semana en Twitter****Weekly Top Spain Tags**

- #12m15m
- #twitteroff
- #12mglobal
- #12m
- #bankia
- #ff
- #15m
- #gh12mas1
- #f1
- #asmejoresfiestaster

(Trendsmap.com, 15/05/2012, 18.30 h.)

#### 4.1.2. Ciberacciones del 23-O, «Rodea el Congreso»

La segunda acción TT se contextualiza en torno al 23-O de 2012, vinculada a las acciones colectivas de Rodea el Congreso. En julio de 2012, se difundía desde Plataforma en pie, un llamamiento a una acción colectiva para rodear de forma indefinida las inmediaciones del Congreso de los Diputados. La acción pretendía pedir la dimisión del Gobierno y demandaba la apertura de un proceso constituyente para redactar una nueva Constitución en la que se reflejara una «representación democrática real» (Plataforma en pie, 31/07/2012, <https://goo.gl/9HFB3q>). Diversos colectivos de indignados se suman a la protesta del 25 de septiembre con el objetivo generalizado de comunicar a las autoridades políticas el descontento ciudadano ante las medidas tomadas en la gestión de la crisis económica. Desde el 25-S las iniciativas para protestar en los alrededores del Congreso se intensifican. Se crea la Coordinadora 25-S, que se define como una «Organización política, grupos, asambleas, plataformas y personas diversas que nos juntamos para ir juntas el #25S a rodear el Congreso», (Plataforma en pie, 11/08/2012, <https://goo.gl/S1YXSk>).

A través de este grupo se promueven acciones de protesta espontáneas y simbólicas cerca del Congreso para llamar la atención de los políticos y hacer oír las demandas de los ciudadanos. Los colectivos planifican nuevas protestas para el mes de octubre: 23-O, 25-O y 27-O. Las protestas se inician el día 23 de octubre porque ese día los diputados se reunían en el Congreso para debatir los Presupuestos Generales del Estado para 2013, denominados por los colectivos «presupuestos de la deuda». Los grupos proponen una marcha colectiva hasta la plaza de Neptuno, lugar en el que se desarrollarían asambleas ciudadanas para debatir sobre la cuestión de la crisis económica y la propuesta del proceso constituyente. Posteriormente se proponía la acción simbólica Empapela el Congreso, en la que la multitud colocaría las propuestas que querían comunicar a los diputados en las vallas de seguridad establecidas en torno al Congreso (Coordinadora 25-S, 20/10/2012, <https://goo.gl/CWmuVb>).

Las acciones *Trending Topic* para el 23-O consiguieron sus objetivos previstos para acceder a las principales tendencias de Twitter. Durante la mañana se anuncia el *hashtag* #23-O para comenzar la campaña y #Empapelaelcongreso para mantener la visibilidad durante la tarde. El usuario @coordinadora25S publicaba a las 11.00 h.: «Hoy #23o lanzamos el HT #EmpapelaElCongreso porque tenemos muchas propuestas que hacer al Gobierno y queremos que se vea» (@Coordinadora25S, 23/10/2012, <https://goo.gl/EFi4ex>). A las 11.18h. especificaba la estrategia para coordinar el uso de los *hashtags*: «EmpapelaElCongreso durante toda la tarde y usa el HT #23o durante todo el día» (@Coordinadora25S, 23/10/2012, <https://goo.gl/PpcZb5>). A las 16.13 h. el *hashtag* #23O ocupaba el segundo puesto de la lista de tendencias de España (Twitter.com, 23/10/2012; ver imagen 5). A las 18.20 h. #23O encabeza la lista de los TT, junto a otros *hashtags* relacionados (#Neptuno, #Congreso...) (Twitter.com, 23/10/2012; ver imagen 5).

Imagen 5. El hashtag #23O encabeza los TT en España (23/10/2012)	
<p>Tendencias en España · <a href="#">Cambiar</a></p> <p>Montserrat Caballé</p> <p>#23O</p> <p>Monster</p> <p>España</p> <p>Madrid</p> <p>Paula Vázquez</p> <p>PSOE</p> <p>Málaga</p> <p>Congreso</p> <p>Twitter</p>	<p>Tendencias en España · <a href="#">Cambiar</a></p> <p>#23O</p> <p>Montserrat Caballé</p> <p>Monster</p> <p>Neptuno</p> <p>Windows 8</p> <p>iPad</p> <p>PSOE</p> <p>Apple</p> <p>España</p> <p>Congreso</p>
(Twitter.com, 23/10/2012, 16.13 h.)	(Twitter.com, 23/10/2012, 18.20 h.)

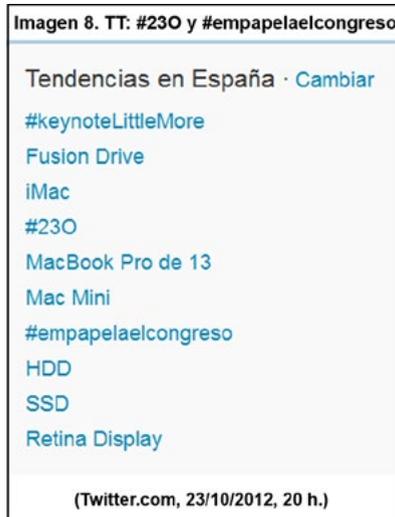
Esa misma tarde, cuando se inician las protestas, se intensifica la actividad en *Twitter*. Desde la herramienta *Twitter Metter*, en *happan.in*, se registraba a las 16.47 h. un nivel del 96% de actividad comunicativa en los alrededores del Congreso. Se contabilizaban 322 tuits por hora en un radio de 250 metros de las Cortes (*Happan.in*, 23/10/2012; ver imagen 6).



A las 18. 30h. el *hashtag* #230 se situaba en una posición central entre las diversas tendencias del momento, y se extendía en diversos países (Trendsmap.com, 23/10/2012; ver imagen 7).



El *hashtag* #230 consiguió mantenerse durante toda la jornada entre las principales tendencias de Twitter. A las 20 h. se situaba en la cuarta posición, conviviendo con el nuevo *hashtag* #empapelaelcongreso (Twitter.com, 23/10/2012, ver imagen 8).



A través de este tipo de acciones *Trending Topic* los colectivos han creado nuevas oportunidades para participar en la construcción de la agenda pública y, por tanto, para influir en la agenda mediática y política.

#### 4.2. Peticiones *online* para iniciar la comunicación política en la esfera de la opinión pública. El caso de la ILP de la Plataforma Afectados por la Hipoteca.

Una de las principales herramientas para que los ciudadanos inicien la comunicación con sus representantes han sido las peticiones *online* creadas por los cibermovimientos sociales. Este tipo de acciones se convierten en auténticas campañas de comunicación comenzadas desde la sociedad civil y potencian la visibilidad de las Iniciativas Legislativas Populares (ILP) y las peticiones *online* que se han iniciado de forma paralela en el seno del ámbito institucional.

Destaca el caso de la ILP para la dación en pago retroactiva, la paralización de los desahucios y el fomento del alquiler social impulsada desde la Plataforma de Afectados por la Hipoteca (PAH). El colectivo consigue entregar el 5 de febrero de 2013 un total de 1.402.854 firmas en el Congreso (Afectadosporlahipoteca.com, 9/02/2013, <https://goo.gl/YtGBa9>) y finalmente se admite a trámite el día 12 de febrero.

Según admiten desde la PAH, la admisión a trámite estuvo determinada por las acciones colectivas de los movimientos sociales y sus campañas de comunicación (13/02/2013, <https://goo.gl/EpyKfJ>). Una de las principales campañas que se inicia durante el periodo del 5 al 12 de febrero se llevó a cabo a través de peticiones masivas *online*. El 9 de febrero se animaba desde la PAH a enviar a los diputados del Congreso una carta virtual en la que los ciudadanos comunicaban los motivos por los que querían que fuese aprobada la ILP. Desde la plataforma de firmas *online* Oiga.me se difundía esta petición, de la que podemos destacar el siguiente contenido:

No podemos perder más tiempo. Hay vidas literalmente en juego y hay que actuar de manera inmediata. Por este motivo solicitamos a su grupo parlamentario que se comprometa por escrito a defender las demandas que contiene la ILP desde hoy mismo, a votar favorablemente en la tramitación de la ILP y en la posterior votación de la misma. Exigimos un posicionamiento claro. Sin rebajas ni concesiones de ningún tipo.

En caso de no recibir respuesta afirmativa, entenderemos que su partido renuncia a escuchar la voluntad de una incontestable mayoría (Oiga.me, 09/02/2013, <https://goo.gl/c9aS1X>).

Esta acción colectiva fue un éxito, registrándose finalmente más de un millón de mensajes, en la que participaron más de 8.500 personas (Oiga.me, ver imagen 9).

Las campañas de otras plataformas de firmas se sumaron a esta iniciativa. El colectivo *Avaaz* consigue del 8 al 12 de febrero casi 70.000 firmas. Según registraba en su página web, se llegaron a alcanzar más de 60.000 firmas en 24 horas (*Avaaz.org*, 12/02/2013, <https://goo.gl/dKnbt5>; ver imagen 10).

Imagen 9. Petición *online* enviada a los diputados sobre la ILP contra desahucios

Exige al PP que vote a favor de la ILP contra los desahucios

Campaña archivada  
Esta campaña ha sido archivada, ya no puedes participar más.

Twitter Facebook Compartir

1088128 mensajes enviados  
8501 personas han participado  
1499 mail

Creada por gata pin  
Publicada hace más de 1 año  
Tipo Envío de correo  
Hashtag #OigaUP

(Oiga.me, 09/02/2013)

Imagen 10. Petición *online* en Avaaz. (ILP contra desahucios admitida a trámite).

¡VICTORIA! ILP admitida a trámite

Blurb\_campaign4201  
ActionTitle

Actualización: 12 febrero 2013

Impresionante! En un giro radical de última hora, el PP ha votado sí a la admisión a trámite de la ILP. Esto supone un éxito rotundo de nuestro poder ciudadano frente al lobby bancario. Acorralados por 1.4 millones de firmas de la ILP y decenas de miles de mensajes y llamadas de miembros de Avaaz, y con el peso de una nueva ola de suicidios sobre sus espaldas, los populares no han tenido más remedio que echar marcha atrás. Esta vez el pleno del Congreso ha tenido un final feliz, pero nos mantendremos alerta para actuar de nuevo hasta que las medidas sean finalmente aprobadas.

68.106  
68.106 han enviado su mensaje (más de 60 mil en menos de 24 horas!).

(Avaaz.org, 12/02/2013).

Los ejemplos de ciberacciones analizados, tanto las acciones en Twitter como las peticiones *online*, ofrecen nuevas posibilidades para la mejora de las deficiencias encontradas en los mecanismos participativos institucionales. Se observan nuevas posibilidades para incrementar los niveles de autonomía ciudadana, a través de acciones colectivas en los que la propia ciudadanía inicia el proceso comunicativo. Asimismo, las ciberacciones tienen la posibilidad de potenciar el impacto de las experiencias participativas que se han iniciado previamente en el ámbito institucional (como las ILP). Es posible favorecer la visibilidad de los contramarcos de los movimientos en la esfera de la opinión pública, que pueden llegar a influir en la toma de decisiones políticas. No obstante, continúan existiendo limitaciones para controlar las respuestas políticas a las demandas y peticiones ciudadanas que se inician desde los cibermovimientos sociales (ver tabla 3).

DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2019.17.8>

Tabla 3. Cibermovimientos sociales y receptividad política			
Transformaciones en el repertorio de acciones colectivas de los cibermovimientos →	Ciberacciones orientadas a la mejora de la receptividad política →	Oportunidades y limitaciones para la mejora de la receptividad política	
1) Campañas de comunicación <i>online</i> (ciberacciones de contrainformación <i>online</i> y de comunicación virtual iniciadas desde la ciudadanía). →	1) Ciberacciones <i>Trending Topic</i> para participar en la construcción de la agenda pública. →  2) Peticiones de firmas <i>online</i> para iniciar la comunicación política ciudadana. →	1. Autonomía ciudadana	
		✓	✗
		- Los procesos de comunicación política se inician desde la ciudadanía.	
		- Son los ciudadanos los que establecen los temas de la agenda pública a través de sus campañas virtuales.	
			- A pesar del control a través de la esfera de la opinión pública, persiste un elevado grado de independencia de los representantes a la hora de aplicar las demandas ciudadanas.
		2. Impacto de las experiencias participativas	
		✓	✗
		- Las ciberacciones potencian la visibilidad de las acciones de participación ciudadana iniciadas en el ámbito institucional y pueden producir efectos en las respuestas de los gobemates (ej: ofrecer visibilidad pública a una ILP, aceptarla a trámite...).	
- La ciudadanía puede iniciar el debate público sobre aspectos políticos de mayor relevancia que en otros procesos de participación ciudadana institucional.			
	- Imposibilidad para controlar que los gobernantes respondan sobre los temas o peticiones propuestos por la ciudadanía, con independencia de su impacto público o mediático.		

Elaboración propia

## 5. Conclusiones

El objetivo del presente artículo ha sido contribuir a la apertura del campo de estudio sobre cibermovimientos sociales y receptividad política. Se trata de una aproximación interdisciplinar, que ha interrelacionado dos ámbitos emergentes de gran relevancia social: cómo las transformaciones comunicativas en los movimientos de la era de la web social pueden influir en la crisis de receptividad política del siglo XXI.

A partir de la exploración bibliográfica realizada en el primer epígrafe podemos concretar las principales limitaciones que afectan a la crisis de receptividad política y que dificulta, por tanto, el grado de atención y respuesta de los políticos a las demandas ciudadanas. Estas hacen referencia a: 1) la escasez y reducido impacto de los mecanismos existentes de comunicación ciudadana; 2) las deficiencias en la comunicación entre gobernantes y gobernados; 3) la ineficacia del voto para que la ciudadanía se pronuncie sobre las propuestas de los programas políticos; 4) la comunicación asimétrica, iniciada y controlada por la Administración; y 5) el elevado grado de independencia de los representantes políticos. La segunda parte del epígrafe establece que las limitaciones halladas en el modelo de democracia electoral han promovido un cambio en la concepción de las democracias del siglo XXI, en la que se acepta que es necesario el incremento de mecanismos de participación ciudadana. Tras el análisis de las principales iniciativas impulsadas para mejorar la comunicación política ciudadana y la receptividad política (desde el ámbito institucional) se recogen sus principales limitaciones, asociadas a: 1) la falta de autonomía ciudadana; y 2) al reducido impacto de este tipo de experiencias en la política actual.

Estas conclusiones fundamentan los planteamientos del marco teórico sobre cibermovimientos sociales y receptividad, planteados en el segundo epígrafe de este artículo. Se determina la importancia de tener en cuenta los procesos de comunicación política creados desde la sociedad civil, desde las acciones colectivas que se desarrollan en la esfera de la opinión pública, las cuales han constituido a lo largo de la historia el germen de numerosos cambios políticos. Los estudios sobre participación ciudadana *online* y comunicación política deben complementarse con investigaciones que analicen la influencia de las ciberacciones impulsadas por los movimientos sociales de la era de la web social, para observar sus potencialidades y mejorar estas limitaciones de los mecanismos participativos iniciados desde el ámbito institucional. Este análisis teórico refleja que la inclusión de los contramarcos de los movimientos en el imaginario colectivo posibilita la transformación del clima de opinión y favorece que las demandas de la ciudadanía sean escuchadas y tomadas en consideración por las autoridades políticas. Las estrategias comunicativas llevadas a cabo a través de las acciones colectivas de los movimientos juegan un papel fundamental. Así, las transformaciones del nuevo modelo de comunicación autónoma y participativa desde la irrupción de los medios sociales han producido cambios en las estrategias comunicativas de los que podemos denominar «cibermovimientos sociales».

A través de la observación directa de casos de estudio de colectivos vinculados al contexto del movimiento 15-M, el tercer epígrafe describe dos tácticas vinculadas de forma específica a potenciar la comunicación ciudadana y la receptividad política. Las campañas de comunicación *online* de los cibermovimientos (basadas fundamentalmente en acciones de contrainformación y de comunicación virtual) han promovido el desarrollo de 1) las ciberacciones *Trending Topic* y 2) las peticiones de firmas *online*. Las primeras reflejan cómo los movimientos sociales utilizan campañas de contrainformación a través de Twitter para difundir sus demandas en la lista de las principales tendencias sociales en esta red social. Así, consiguen introducir los temas (contramarcos) de los que quieren obtener una respuesta política en la agenda pública. Las segundas se han convertido en un instrumento para que la ciudadanía pueda iniciar el proceso de comunicación política, a través de peticiones que demandan una respuesta.

Estos tipos de ciberacciones poseen potencialidades para mejorar las limitaciones encontradas en los mecanismos de participación ciudadana institucional. Algunas deficiencias relacionadas con la falta de autonomía ciudadana pueden mitigarse, pues la propia ciudadanía: 1) puede iniciar los procesos de comunicación política; y 2) seleccionar y difundir los temas en la agenda pública. Estas acciones favorecen que los políticos puedan conocer sus intereses y opiniones sobre la realidad política.

Asimismo, es posible mejorar las limitaciones vinculadas al reducido impacto de las iniciativas institucionales de participación ciudadana, ya que 1) este tipo de ciberacciones potencia su visibilidad en la esfera de la opinión pública, impulsando a los representantes a pronunciarse sobre los temas o peticiones difundidos. Además, 2) la ciudadanía tiene la posibilidad de introducir en el debate público aspectos de relevancia política o potencialmente controvertidos, que no suelen incluirse en procesos de consulta ciudadana desde el ámbito institucional.

Sin embargo, en este tipo de ciberacciones continúan presentes las deficiencias relativas al elevado grado de independencia de los representantes, ya que el hecho de que los ciudadanos encuentren canales para que los políticos escuchen de forma directa sus demandas no implica que finalmente las apliquen. Asimismo, independientemente del impacto público o mediático que alcancen las campañas de comunicación en *Twitter* o las propias peticiones *online*, a través de estas ciberacciones no es posible controlar el impacto de la respuesta política.

Podemos determinar que este tipo de ciberacciones puede mejorar en gran medida la receptividad de acceso (della Porta y Diani, 2011), ya que, en un primer nivel, consiguen que los representantes escuchen sus demandas políticas. Se trata del primer paso para mejorar la receptividad de agenda, política y de rendimiento.

Son necesarias futuras investigaciones en las que se tengan en cuenta estos indicadores analíticos para analizar de forma empírica el impacto de experiencias participativas que se hayan iniciado de forma paralela desde el ámbito institucional y desde los cibermovimientos sociales.

## 6. Bibliografía

- Amaral, Inês; Zamora, Rocío, Grandío; María del Mar y Noguera, José Manuel (2014). Flows of communication and 'influentials' in Twitter: A comparative approach between Portugal and Spain during 2014 European Elections. En: *Observatorio Journal*, vol. 10, n° 2, 111-128. <https://doi.org/10.7458/obs1022016900>
- Atton, Chris (2004). *An Alternative Internet. Radical Media, Politics and Creativity*. Edinburgh: Edinburgh University Press.
- Beetham, David (2011). Do parliaments have a future?. En: Alonso, Sonia y Keane, John (Eds.). *The Future of Representative Democracy*. Cambridge University Press, 124-143.
- Berg, Janne (2017). Political Participation in the Form of Online Petitions: A Comparison of Formal and Informal Petitioning. En: *International Journal of E-Politics*, vol. 8, n° 1, 14-29. <https://doi.org/10.4018/IJEP.2017010102>
- Blumler, Jay y Gurevitch, Michael (2010/2001). The New Media and Our Political Communication Discontents: Democratizing Cyberspace. En: *Information, Communication & Society*, vol. 4, b°1, 1-13. <https://doi.org/10.1080/713768514>
- Burns, Tom (2000). The Future of Parliamentary Democracy: Transition and Challenge in European Governance (Green paper prepared for the Conference of the Speakers of EU Parliaments, Roma, sept. 22-24). Roma: Upsala.
- Candón, José y Benítez, Lucía (2014). La cultura digital global en los movimientos sociales contemporáneos. Los casos del 15M en España y el 20F en Marruecos. En: *Revista Latinoamericana de Comunicación Chasqui*, n° 127, 14-25. <http://dx.doi.org/10.16921>
- Castells, Manuel (2009). *Comunicación y poder*. Madrid: Alianza.
- Castells, Manuel (2012). *Redes de indignación y esperanza*. Madrid: Alianza editorial.
- Cohen, Jean y Arato, Andrew (2001/1992). *Sociedad civil y teoría política*. Fondo de Cultura Económica: México D. F.
- Coleman, Stephen y Gøtze, John. (2001). *Bowling Together: online Public Engagement in Policy Deliberation*. London: Hansard Society.
- Colino, César y Del Pino, Eloísa (2008). Democracia participativa en el nivel local: debates y experiencias en Europa. En: *Revista catalana de dret públic*, n° 37, 247-283.
- Cuesta, María; Font, Joan; Ganuza, Ernesto; Gómez, Braulio y Pasadas, Sara (2008). Encuesta deliberativa. ¿Cómo sería una opinión pública informada? En: *Boletín CIS*, n° 4, 1-11.
- Dader, José Luis (2001). La ciberdemocracia posible: Reflexión prospectiva a partir de la experiencia en España. En: *Cuadernos de Información y Comunicación (CIC)*, n° 6, 177-220.

- Dahl, Robert (1992). *La democracia y sus críticos*. Barcelona: Paidós.
- Dahl, Robert (2006). *On Political Equality*. New Haven: Yale University Press.
- Del Pino, Eloísa y Colino, César (2007). Un Fantasma Recorre Europa: renovación democrática mediante iniciativas de promoción de la participación ciudadana en los gobiernos locales (Alemania, Francia, Reino Unido y España). En: *Unidad de Políticas comparadas CSIC*, n.º 4.
- Diani, Mario y Della Porta, Donatella. (2011). *Los Movimientos sociales*. CIS-Complutense: Madrid.
- Downing, John D. H.; Villareal, Tamara; Gil, Gèneve y Stein, Laura (2001). *Radical Media: Rebellious Communication and Social Movements*. California: Sage Publications.
- Entman, Robert (2003). Cascading Activation: contesting the White House's frame after. 9/11. En: *Political Communication*, vol. 20, n.º 4, 415-432. <https://doi.org/10.1080/10584600390244176>
- Fhiskin, James (1995). *Democracia y deliberación. Nuevas perspectivas para la reforma democrática*. Barcelona: Ariel.
- Font, Joan (Coord) (2011). *Democracia local en Andalucía. Experiencias participativas en los municipios andaluces*. Sevilla: Fundación Pública Andaluza Centro de Estudios Andaluces.
- Font, Joan; Fernández, José Luis y García, Patricia (2017). Instrumentos para la participación ciudadana y requisitos para su efectividad. En: *Revista Vasca de Administración Pública*, vol. 107, n.º 2, 617-646.
- Gamson, William A. y Modigliani, Andre (1989). Media Discourse and Public Opinion on Nuclear Power: A Constructionist Approach. En: *American Journal of Sociology*, vol. 95, n.º 1, 1-37. <https://doi.org/10.1086/229213>
- Ganuzo, Ernesto y Gómez, Braulio. (2008). Control político y participación en democracia: los presupuestos participativos. En: *Estudios de Progreso*, n.º 38, 9-37. Fundación Alternativas.
- Ganuzo, Ernesto (2004). La participación ciudadana en el ámbito local europeo. En *Revista de estudios europeos*, n.º 38, 77-91.
- García, Catalina; López de Ayala, Beatriz y Fernández, José Gabriel. (2015). Twitter como plataforma de los alcaldes para la comunicación pública. En: *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, vol. 21, n.º 2, 757-772. [http://dx.doi.org/10.5209/rev\\_ESMP.2015.v21.n2.50884](http://dx.doi.org/10.5209/rev_ESMP.2015.v21.n2.50884)
- García, Patricia; Ganuzo, Ernesto y De Marco, Stefano (2017). ¿Asambleas, referéndums o consultas? Representaciones sociales de la participación ciudadana. En: *REIS*, n.º 157, 45-64. <https://doi.org/10.5477/cis/reis.157.45>
- Gerbaudo, Paolo (2012). *Tweets and the streets: Social media and contemporary activism*. London: Pluto Press.

- Gerbaudo, Paolo (2017). From Cyber-Autonomism to Cyber Populism: An Ideological History of Digital Activism. En: *TripleC*, vol. 15, n° 2, 477-489.
- Gil, Hernán y Guilleumas, Rosa María (2017). Redes de comunicación del movimiento 15M en Twitter. En: *Revista Hispana para el Análisis de Redes Sociales*, vol. 28, n° 1, 136-146. <https://doi.org/10.5565/rev/redes.670>
- Gillmor, Dan (2004). *We the Media: Grassroots Journalism by the People, for the People*. California: O'Reilly Media.
- Gisel, Irene y Vidueira, Pablo (2018). Presupuesto participativo: una revisión de la investigación científica y sus implicaciones democráticas del 2000 al 2016. En: *Universitas*, n° 28. <https://doi.org/10.17163/uni.n28.2018.08>
- Gitlin, Todd (1980). *The Whole World is Watching. Mass media in the making & unmaking of the new left*. Berkeley: University of California Press.
- Gómez Fortes, Braulio; Palacios, Irene; Pérez Yruela, Manuel y Vargas-Machuca, Ramón (2010). *Calidad de la democracia en España. Una auditoría ciudadana*. Barcelona: Ariel.
- Habermas, Jürgen. (1998). *Facticidad y Validez. Sobre el Derecho y el Estado democrático de derecho en términos de teoría de discurso*. Madrid: Trotta.
- Innerarity, Daniel (2006). *El nuevo espacio público*. Madrid: Espasa Calpe.
- Kellner, Douglas (2003a). Globalization, technopolitics, and revolution. En: Foran, J. (Ed.) *The Future of Revolutions. Rethinking Radical Change in the Age of Globalization*. 180-194. London: Zed Books.
- Manin, Bernard; Przeworski, Adam y Stokes, Susan (1999). Introduction. En: Adam Przeworski, Susan Stokes y Bernard Manin (Eds.). *Democracy, Accountability, and Representation*. Cambridge: Cambridge University Press, 1-26.
- Manin, Bernard (1998). *Los principios del gobierno representativo*. Madrid: Alianza Editorial.
- Martí, José Luis (2008). Alguna precisión sobre las nuevas tecnologías y la democracia deliberativa y participativa. En: *IDP. Revista de Internet, Derecho y Política*, 1-12. <http://doi.org/10.7238/idp.v0i6.464>
- Morlino, Leonardo (2016). ¿Cómo analizar las calidades democráticas? En: de Oliveira Xavier, Lída y Domínguez Avila, Carlos (Coords.) *A Qualidade da Democracia no Brasil*. Editora CRV, 21-48.
- Mosca, Lorenzo y Santucci, Daria (2009). Petitioning online. The Role of E-Petitions in Web Campaigning. En: Baringhorst, Sigrid; Kneip, Veronika y Niesyto, Johanna (Eds.). *Political Campaigning on the Web*. London: Transaction Publishers, 121-146.
- Muñiz, C.; Dader, J.L.; Téllez, N.M. y Salazar, A. (2016). ¿Están los políticos políticamente comprometidos? Análisis del compromiso político 2.0 desarrollado por

los candidatos a través de Facebook. En: *Cuadernos.info*, n° 39, 135-150. <https://doi.org/10.7764/cdi.39.970>

Norris, Pippa (2011). *Democratic Deficit. Critical Citizens Revisited*. Cambridge: Cambridge University Press.

Orihuela, José Luis (2002). Nuevos paradigmas comunicativos en la era de Internet. En: *Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación*, n° 77.

Ortiz Galindo, Rocío (2017). El fortalecimiento del compromiso cívico desde los cibermovimientos sociales. Nuevas tendencias de participación política en la era de las redes. En: *Telos*, n° 107.

Ortiz Galindo, Rocío (2016a). Social cybermovements: a review of the concept and theoretical framework. En: *Communication & Society*, n° 29.

Ortiz Galindo, Rocío (2016b). Estrategias de comunicación interpersonal y pública en los movimientos sociales. Transformaciones de las redes informales y de los repertorios en la era de la Web social. OBETS. Revista de Ciencias Sociales, 11.

Ortiz Galindo, Rocío (2014). *Los cibermovimientos sociales. Nuevas oportunidades comunicativas en la era de Internet y de la Web social, nuevas posibilidades de transformación democrática*. Tesis doctoral. Universidad de Navarra.

Pisani, Francis y Piotet, Dominique (2009). *La alquimia de las multitudes. Cómo la web está cambiando el mundo*. Madrid: Paidós.

Romanos, Eduardo y Sádaba, Igor (2016). De la calle a las instituciones a través de las apps: consecuencias políticas de las prácticas digitales en el 15M. En: *Revista Internacional de Sociología*, vol.74, n° 4, e048. <http://dx.doi.org/10.3989/ris.2016.74.4.048>

Pitkin, Hannah F. (1967). *The concept of representation*. Berkeley: University of California Press.

Saura, Geo; Muñoz-Moreno, José-Luis; Luego-Navas, Julián y Martos, José-Manuel (2017). Protestando en Twitter: ciudadanía y empoderamiento desde la educación pública. En: *Comunicar*, n° 53 (XXV), 39-48. <https://doi.org/10.3916/C53-2017-04>

Scolari, Carlos (2008). *Hipermediaciones. Elementos para una Teoría de la Comunicación Digital Interactiva*. Barcelona: Gedisa.

Subirats, Joan. (2005). Democracia, Participación y Transformación social. En *Pólis, Revista de la Universidad Bolivariana*, vol. 4, n° 12.

Subirats, Joan (2016). Internet y democracia. Politizar la transformación tecnológica. En: *Gaceta Sindical: reflexión y debate*, n° 27, 61-72.

Surman, Mark y Reilly, Katherine (2005). Apropiarse de Internet para el cambio social. Hacia un uso estratégico de las nuevas tecnologías por las organizaciones transnacionales de la sociedad civil. En: *Cuadernos de trabajo de Hegoa*, n° 38:1-93.

Theocharis, Yannis; Lowe, Will; Van Deth, Jan y García-Albacete, Gema (2015). Using Twitter to mobilize protest action: Online mobilization patterns and action repertoires in the Occupy Wall Street, Indignados, and Aganaktismenoi movements. En: *Information, Communication & Society*, vol. 18, nº 2, 202-220. <https://doi.org/10.1080/1369118X.2014.948035>

Torcal, Mariano; Montero, José Ramón y Teorell, Jan (2006). La participación política en España: modos y niveles en perspectiva comparada. En: José Ramón Montero, Joan Font y Mariano Torcal (Coords.) *Ciudadanos, asociaciones y participación en España*. Madrid: CIS.



# Incidencia de las nuevas tecnologías en el valor percibido de los servicios en el sector de la comunicación en Aragón

## *Impact of new technologies on the perceived value of services in the communication sector*

Isabel Iniesta-Alemán  
Universidad de Zaragoza

Ana Segura-Anaya  
Universidad de Zaragoza

Carmen Marta-Lazo  
Universidad de Zaragoza

### **Referencia de este artículo**

Iniesta-Alemán, Isabel; Segura-Anaya, Ana y Marta-Lazo, Carmen (2019). Incidencia de las nuevas tecnologías en el valor percibido de los servicios en el sector de la comunicación en Aragón. *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, (17), 147-165. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2019.17.9>

### **Palabras clave**

Comunicación; publicidad; economía; tecnología; agencias; gestión.

### **Keywords**

Communication; advertising; economy; technology; agencies; management.

### **Resumen**

El sector de las empresas de comunicación, considerando como tales tanto medios como agencias de publicidad, ha cambiado enormemente sus prácticas profesiona-

les durante la última década y el valor de los servicios que ofrecen a los anunciantes y a usuarios está en entredicho. Esta investigación estudia la incidencia de la tecnología en los cambios producidos en la estructura competitiva del sector, utilizando como estudio de caso Aragón (España). Mediante la triangulación metodológica, analizamos datos de los principales informes nacionales e internacionales, las percepciones de los profesionales, anunciantes y usuarios.

En el presente estudio, proponemos un marco contextual a los decisores estratégicos, que no solo describe la situación actual, sino que permite vislumbrar tendencias. Funciones que tradicionalmente eran asumidas por las agencias de publicidad se han internalizado, tanto en las empresas anunciantes como en los medios de comunicación, ante la facilidad de implementación que ofrecen los nuevos canales de comunicación. Tanto los medios convencionales como los nuevos soportes publicitarios digitales llegan ahora de forma directa a las empresas anunciantes, eliminando de esta forma todo lo que es percibido como intermediación sin valor añadido. En un contexto tecnológico en el que se han reducido enormemente los costes de información y de transacción, es hora de que cada agente económico reflexione sobre su aportación real en la cadena de valor. Mediante esta investigación, hemos aportado algunas claves que pueden ayudar a quienes deban tomar este tipo de decisiones, sean medios o agencias, a comprender los procesos de decisión de sus clientes.

### **Abstract**

During the last decade, the communication companies sector, considering as such both media and advertising agencies, has greatly changed professional practices. The value of the services offered to advertisers and users is being compromised. This research studies the incidence of technology in the changes in the sector's competitive structure, using Aragón (Spain) as a case study. Through methodological triangulation, we analyze data from the main national and international reports, the impressions of professionals, advertisers and users. In the present study, we propose a contextual framework for strategic decision-makers. It not only describes the current situation, but also allows for a glimpse at trends. Functions that, traditionally, were taken on board by publicity agencies have been internalized, both in the advertising companies and in the media, given the ease of implementation offered by the new communication channels. Now, both conventional media and new digital advertising media reach advertisers directly, eliminating what is perceived as intermediation without added value. In a technological context in which the costs of information and transactions have been greatly reduced, it is time for each economic agent to reflect on his real contribution in the value chain. With our research, we have put forward some key factors that allow assistance for those who should take that kind of decisions, whether media or agencies, in order to understand their customers' decision-making processes.

## **Autoras**

Isabel Iniesta-Alemán [iniesta@unizar.es] es Doctora en Comunicación por la Universidad de Málaga, Miembro del Grupo de Investigación en Comunicación e Información Digital (GICID) y CEO en MarketReal Consultores. Profesora Asociada de Periodismo, Universidad de Zaragoza.

Ana Segura-Anaya [asegura@unizar.es] es Doctora en Información y Comunicación por la Universidad de Zaragoza, Miembro del Grupo de Investigación en Comunicación e Información Digital (GICID) y Coordinadora de programas en la Radio Autónoma de Aragón. Profesora Asociada de Periodismo, Universidad de Zaragoza.

Carmen Marta-Lazo [cmarta@unizar.es] es Doctora en Ciencias de la Información por la Universidad Complutense de Madrid. Investigadora Principal del Grupo de Investigación en Comunicación e Información Digital (GICID). Profesora Titular de Periodismo, Universidad de Zaragoza.

## 1. Introducción

Las alianzas y absorciones entre los medios han conformado grupos empresariales de mayor magnitud que incorporan muy diversos canales y perfiles, mientras surgen con fuerza nuevas propuestas independientes basadas en lo digital. De la misma forma, las agencias de publicidad, inicialmente intermediarias en la compra-venta de los espacios publicitarios de los medios, buscan una nueva forma de competir en tan turbulento mercado. Tanto las agencias como los medios de comunicación, en estas circunstancias, buscan un modelo de negocio que ofrezca valor a los clientes, conscientes de la llegada de nuevos competidores en su mercado.

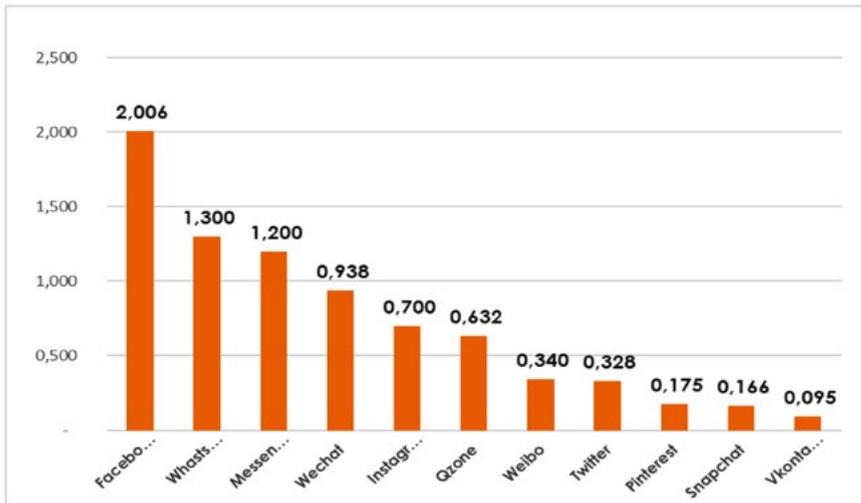
El valor de una oferta se mide por aquello que los clientes están dispuestos a entregar (Porter, 1985) a cambio de lo que una empresa les ofrece. Y ese coste que asume un cliente no es únicamente monetario, sino que incluye cualquier molestia o riesgo que el cliente perciba en el acto de compra. Tampoco lo que la empresa ofrece se limita al producto o servicio entregado, sino que incluye intangibles tan relevantes como la pertenencia a una comunidad.

Cualquier empresa dispone de tres caminos para conseguir notoriedad (Meerman, 2010): invertir en publicidad, generar noticias para llamar la atención de los medios (*publicity*) gestionando sus relaciones públicas o contratar a los mejores vendedores. Sin embargo, la notoriedad no es suficiente, ya que estamos inmersos en la «economía de la reputación» (Alloza, 2011), un contexto que cambia la relación de poderes y el rol de la empresa, trasladando el protagonismo, el poder, hacia los ciudadanos o clientes. La información corporativa de las empresas, los gobiernos y los medios de comunicación han perdido credibilidad (Marta-Lazo y Farias-Batlle, 2018). El valor percibido de los *mass media* se ha puesto en entredicho ante la aparición de nuevos medios de comunicación digitales y la irrupción de las redes sociales que dibujan nuevas formas de relacionarse.

El éxito de las redes sociales ha cambiado la forma de gestionar la comunicación de las organizaciones (Iniesta-Alemán, Marta-Lazo y Ruiz-del-Olmo, 2018). La revolución que ha supuesto la llegada y despliegue de las nuevas tecnologías de la información en la comunicación produce «no sólo una época de cambios en la sociedad, sino un cambio de época tan importante como el cambio que supuso, por ejemplo, pasar de la Edad Media a la Edad Moderna» (Flores, 2014) y estos cambios están ocurriendo a una velocidad inusitada.

Es en el escenario de las TRIC (Tecnologías de la Relación, Información y Comunicación), en el que «el Factor R-elacional genera un circuito en el entorno tecnológico donde los flujos de información se filtran y debaten, se organizan y adaptan» (Gabelas, Marta-Lazo y González, 2015). Y en este entorno en el que se interrelacionan diferentes herramientas de comunicación es esencial para la comunicación mantener la coherencia y la integridad del mensaje a transmitir (Navarro-Bailón, Delgado-Ballester y Sicilia-Piñero, 2010) para evitar que este pierda la eficacia y llegue al destinatario de una forma difusa y débil.

**Ilustración 1.** Total usuarios activos mensualmente en redes sociales y servicios de mensajería, en millones



Fuente: Elaboración propia en base a datos facilitados por cada plataforma (Digital in 2018 Global Overview, 2018)

## 2. Objetivos

Tanto en los medios de comunicación como en las agencias de publicidad se necesita información para la toma de decisiones. Ambos eslabones de la cadena de valor se ven afectados actualmente por graves problemas de financiación. Nuestro objetivo principal, por lo tanto, se centra en describir la disponibilidad a pagar de los anunciantes por los servicios de los profesionales de la publicidad y la comunicación corporativa.

Este objetivo principal se concreta en los siguientes objetivos específicos:

1. Analizar los cambios percibidos en el sector de la comunicación.
2. Analizar la percepción de valor de la oferta, tanto de los medios de comunicación como de las agencias de publicidad.

Las hipótesis de trabajo se plantean en los siguientes términos:

- Hipótesis 1: La percepción de valor de los anunciantes respecto a los servicios ofrecidos por agencias de publicidad y medios tradicionales evoluciona de forma inversa respecto a la adopción generalizada de las TIC.
- Hipótesis 2: En mercados locales son más competitivas las empresas y medios de dimensiones reducidas.

### 3. Metodología

A través de la triangulación metodológica, analizamos los datos de los principales informes nacionales e internacionales, las percepciones de los profesionales y de los usuarios. Empleamos una doble metodología, cualitativa y cuantitativa, de manera triangular (Flick, 2009), para ampliar, completar y sobre todo comparar los resultados e intentar así arrojar algo de luz sobre el problema de investigación planteado. Tanto en la toma de datos como en su posterior análisis, empleamos diversas herramientas de investigación, seleccionando aquellas que resultan idóneas para cada objetivo y cada fase.

#### Ficha técnica

1. Universo: Empresarios y directivos responsables de publicidad
2. Ámbito geográfico: Comunidad Autónoma de Aragón, España
3. Trabajo de campo:
  - 3.1. Grupo de discusión, septiembre 2015
  - 3.2. Encuestas a anunciantes, junio y julio de 2016
  - 3.3. Encuestas a agencias, mayo 2017
  - 3.4. Encuestas a usuarios, septiembre 2017
  - 3.5. Focus Group, agosto de 2017
  - 3.6. Focus Group, septiembre de 2017
  - 3.7. Entrevistas en profundidad, septiembre 2016 a octubre 2017

**Tabla 1.** Sujetos entrevistados

Sujeto	Cargo	Sector	Genero
A01	CEO	Publicidad	Hombre
A02	CEO	Diseño	Hombre
A03	Directivo	Agencia	Hombre
A04	CEO	Agencia	Mujer
A10	CEO	Diseño Web	Hombre
E01	CMO	Industrial	Mujer
E02	CMO	Industria	Hombre
E04	CEO	Varios sectores	Hombre
E05	CMO	Retail	Hombre
E06	CMO	Salud	Mujer
E13	CEO	Turismo	Hombre
E14	CEO	Vending	Hombre
M1	CEO	Exterior	Mujer

Fuente: Elaboración propia. Los sujetos descritos en la tabla 1 han sido referenciados con las iniciales que comienzan por A (Agencia), E (empresa anunciante) o M (Medio de comunicación).

## 4. Estado de la cuestión

### 4.1. Reputación, confianza y valor percibido

La reputación es el verdadero territorio en el que actualmente compiten empresas, instituciones y países. Es el resultado de un largo proceso, el conjunto de evaluaciones colectivas y la herramienta de gestión para fortalecer la confianza (Alloza, 2012), ya que la reputación está en la base del propio concepto. Esta puede ser una de las razones por las que la confianza ha despertado un interés creciente en el mundo del marketing, especialmente en el ámbito del marketing industrial. Los estudios más recientes destacan su papel como favorecedor de la continuidad de una relación comercial y es, por lo tanto, un concepto especialmente relevante en esta investigación.

Pese a que la confianza existe desde que el ser humano sintió la necesidad de interactuar con otros seres humanos, sigue siendo un concepto difícil de definir (Guinaliú, 2005). Existen dos aspectos fundamentales que explican esta dificultad, según Wang y Emurian (2005), y ambos son comunes a todos los ámbitos de investigación que se aproximan a su conceptualización. El primer motivo de esta dificultad es que se trata de un concepto abstracto, con difusas líneas de separación con otros términos como la credibilidad o la seguridad. El segundo es el hecho de que el concepto de confianza incorpora múltiples facetas (Lewis y Weigert, 1985), incluyendo aspectos cognitivos, comportamentales o emocionales.

La confianza ha sido considerada como un factor clave tanto en el contexto del marketing industrial como en el estudio de las relaciones entre empresas de un canal de distribución. Compromiso y confianza son las variables fundamentales (Bordónaba y Polo, 2004) que, actuando de forma conjunta como variables mediadoras, conducen a la cooperación entre las partes y se demostró la existencia de un efecto positivo y significativo producido por la cooperación, la confianza, y la comunicación. De la misma forma, existe una relación directa (Cambra y Polo, 2004) entre la satisfacción del cliente y la orientación a largo plazo (compromiso) que mantiene con sus proveedores.

Estudios como el de Doney y Cannon (1997) definieron las características que deben poseer los vendedores para conseguir la confianza (Matri y Tournois, 2009), como pueden ser los valores compartidos con los clientes (Guinaliú, 2005) o el grado de amabilidad mostrado hacia ellos. «El conocimiento del consumidor, la adecuación de la oferta, el valor percibido y la relación a largo plazo, constituyen las bases sobre las que se sustenta el marketing relacional. La fidelización tiene que ver con la gratitud, con la seguridad de que el deseo de mejorar algo en nosotros o en nuestro entorno se verá cumplido una vez más» (Ávarez y Vasco, 2017: 6).

El valor percibido, por lo tanto, es una variable fundamental en la fidelidad a una marca, sea esta una empresa de servicios o un medio de comunicación. Zeithaml (1988) define el concepto de valor percibido como el juicio general que realiza el

cliente acerca de la utilidad de un producto, basándose en las percepciones de lo que da y lo que recibe una vez superado el primer impacto de la variable precio en el análisis. Woodruff (1997) define valor añadido como una preferencia y una evaluación percibida de aquellos atributos que resultan del uso, los resultados y consecuencias que permiten que el cliente logre sus objetivos en las distintas situaciones. Gallarza y Gil (2006) analizan la naturaleza y dimensiones del concepto de valor añadido y destacan que la variable presenta un carácter dinámico, ya que evoluciona en el tiempo conforme cambian las valoraciones de los consumidores. Además, como destacan otros autores, se trata de un valor subjetivo, porque está basado en percepciones individuales (Woodruff, 1997; Parasuraman, 1997).

La teoría de la equidad (Oliver y Swan, 1989a y 1989b) se aplica al consumo entendiéndolo como las comparaciones entre *inputs* y *outputs*. Los consumidores evaluamos en cada decisión de consumo la inversión y el beneficio que nos supone y tomamos la decisión de comprar cuando este balance nos resulta favorable.

## 4.2. Tecnología y comunicación

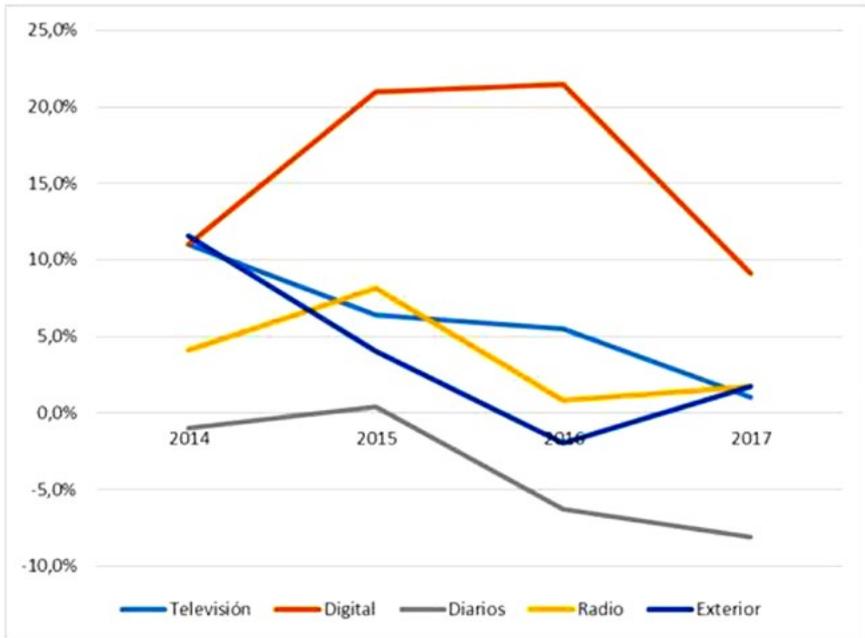
Cada vez parece más evidente que el contexto no se puede dissociar de los contenidos que la empresa quiere comunicar. «La tecnología es una forma de construir el mundo. Las sociedades humanas de forma consciente o inconsciente privilegian, al tiempo que van surgiendo diversas opciones, unas tecnologías sobre otras, y al inclinarse por unas también están definiendo su forma de comportarse en el mundo, su forma de trabajar, de viajar, de vivir, de comunicarse, en definitiva, de ser» (García García, 2006: 4).

Debido a los profundos cambios estructurales que se producen en el mercado de la comunicación publicitaria, las empresas creativas han tenido que adaptar sus procesos de trabajo (Benavides et al., 2010) que se manifiestan, a su vez, en importantes cambios en las relaciones entre los anunciantes y las agencias (García Uceda, 2001), dando lugar al nacimiento de nuevos tipos de agencia.

En el nuevo ecosistema de la comunicación, los anunciantes se encuentran con grandes dificultades para diseñar campañas de publicidad y comunicación eficaces. La abundancia de canales entre los que navegan los ciudadanos es visto por las agencias y por los anunciantes como una dificultad añadida para llegar a conseguir el número de impactos eficientes. Las campañas transmedia, con su enorme potencial de notoriedad e interacción, aún no encuentran publicistas que consigan resultados eficaces. Según concluyen Martínez, Canós y Sanchís (2018), «lo transmedia no es una tendencia creciente en la actividad publicitaria».

Quizá la creatividad necesaria para moverse con éxito en estos nuevos entornos digitales requiera una cuota mayor en el reparto de la inversión que hasta ahora se dedicaba, casi por completo, a la contratación de los medios tradicionales. Y es que también los anunciantes encuentran dificultades para la medición de los resultados de su inversión en digital, tan distinta a la medición en analógico a la que estaban

**Ilustración 2.** Incrementos interanuales en la inversión publicitaria en medios en España



Fuente: elaboración propia, a partir de datos del informe IAB Spain (2018).

acostumbrados. Es el caso de la presencia en redes sociales, que otorgan una rentabilidad intangible (Gutiérrez Montoya, Sánchez Jiménez y Galiano Coronil, 2018) en términos de reconocimiento de marca o como promotor de cambios en la actitud de los potenciales clientes. Estos efectos de la comunicación publicitaria son los mismos que los ofrecidos por los demás medios, aunque con un valor añadido considerable: la interactividad en tiempo real.

Las, hasta ahora, inalcanzables posibilidades de segmentación de los públicos (Montserrat-Gauchi, Quilez-Soler y Martínez-Sala, 2017) hacen más eficaz que nunca la comunicación empresarial y la publicidad en entornos online. En un contexto en el que la inversión publicitaria durante el primer semestre de 2017 decrece un 1% en relación al mismo periodo del año anterior (Arce Media | i2P, 2017), Internet es el segundo medio en importancia y, además, el que más crece. En este periodo, la inversión publicitaria en soporte digital se ha incrementado en un 8,8%. Comprobamos que, en el año 2016, el 24,4% de la inversión se corresponde con medios *online*.

En 2017 (IAB Spain, 2018), las empresas españolas invirtieron 1.708 millones de euros en publicidad digital. Esto supone, como podemos apreciar en la ilustración 2, un 9.1% de incremento respecto al año anterior, pero, al mismo tiempo, es también el dato más bajo de los últimos cuatro años.

## 5. Análisis de resultados

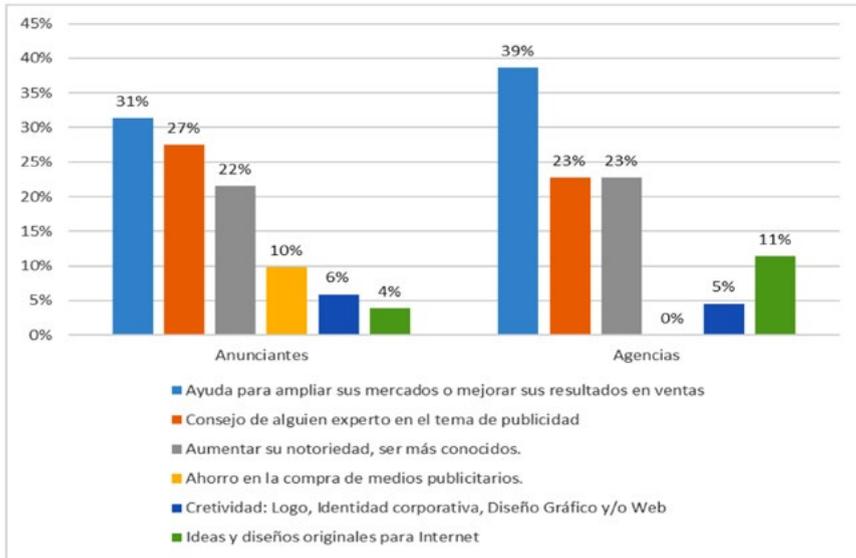
### 5.1 Incidencia de la tecnología en el futuro del sector publicitario

El uso de Big Data, datos de consumo personales que las empresas de comunicación consiguen de nuestra navegación, permitirá ajustar cada vez más los contenidos a la demanda concreta, creando experiencias a la carta, a la medida de cada consumidor. Conocer al usuario y adaptarse a sus necesidades es clave, según los entrevistados, para asegurar un modelo de éxito. En opinión de los expertos consultados, llegan las *Smart Cities*, sensorizadas por todas partes y las *apps*, con las que cada uno se crea su propio canal de comunicación. Los especialistas en minería de datos y *Big Data* cambian las relaciones y flujos de información y se perfila un modelo de trabajo en el que el anunciante incluye al cliente en el equipo, con un acceso mayor a sus datos. Y es que los datos son, hoy más que nunca, el recurso imprescindible para poder tomar las mejores decisiones de manera ágil y eficaz. Sin embargo, la afirmación de que «el valor de la agencia es ahora más necesario si cabe» (Anuario Agencias, 2016: 7) queda en entredicho en Aragón.

¿Cómo se percibe esta situación por parte de los profesionales? Como hemos podido deducir de nuestra investigación, de forma más incierta por parte de los varones. En opinión de los hombres, el mercado de la comunicación se presenta como rápido, atomizado y altamente competitivo, en una época en la que predomina el corto plazo. Según el participante en un grupo de discusión con la asignación E15, «la inmediatez se traslada a todo. Lo que queremos lo demandamos de manera inmediata. Han desaparecido las grandes empresas de publicidad que había antes. Es un mundo de freelancers o microempresas. Ahora parece mucho más sencillo llegar al consumidor final». Para el participante E16, «puede ser que las empresas de mayores dimensiones tiendan a tener sus propios departamentos de comunicación y publicidad» y la razón de que sean solo las mayores empresas las que así lo hagan es, según el integrante E17, que «a las pequeñas no les sale a cuenta tener personal propio dedicado a esto». Las agencias son vistas como intermediarios prescindibles. En opinión de E17 «es habitual saltarse los intermediarios», «vienen todos preocupados, pensando que me los voy a saltar por ahorrar dos duros» y «se ha perdido la ética en los negocios. Es un problema social y de aumento de la competencia».

Respecto a la función de los medios de comunicación, el participante M5 opina que «no solamente es la relación entre empresa y anunciante. Y es que ¿dentro de diez años que medios vamos a tener? Yo no sé si la televisión dentro de diez años segui-

### Ilustración 3. Motivos de contratación de una agencia



Fuente: elaboración propia.

rá existiendo o si se seguirá poniendo publicidad en televisión. Que el camino a la nueva etapa está siendo tan salvaje, ha sido tan salvaje cinco años hasta esta parte, que nos ha pillado a todos fuera de juego».

Por su parte, A09 aporta el contrapunto: «Yo creo que la otra cara de esa moneda, que depende de quien la vea puede ser positiva, es que al final el consumidor va a tener capacidad de poder encontrar lo que busca». En este contexto, se apuntan conceptos como la libertad o la utilidad: «Yo creo que la libertad que tenemos de poder abrirnos a un surtido mucho mayor de productos está allí. Yo creo que sí, dentro de diez años la publicidad que nos va a llegar estará súper enfocada a aquello que hemos ido buscando en Internet. Impacto útil» (A08). Las agencias, como A08, perciben estos cambios tecnológicos como un riesgo: «Hemos llegado a un nivel en el que un algoritmo va a hacer la campaña, con la publicidad programática. Depende de cómo sean los medios entonces, esa va a ser clave. Google, Facebook y dos más de este estilo coparán el mercado».

Las agencias no perciben con claridad los motivos por los que son contratadas. Como puede apreciarse en la ilustración 3, si bien ambas partes coinciden en que el motivo principal de contratación es la mejora en los resultados comerciales, un aspecto como el ahorro en la compra de medios es relevante (10%) para los anunciantes y no está considerado por las agencias (0%). La creatividad se valora más por las agencias que por los anunciantes.

«Yo creo que posiblemente desaparezcan las agencias porque igual no eran necesarias, igual es el consumidor quien decida todo» (A03). En opinión de E13, «A una agencia le exigiría que las campañas estuviesen muy bien analizadas a priori y a posteriori para saber muy bien a dónde ha llegado. Me imagino agencias pequeñas, agencias muy personalizadas. Me imagino agencias con una persona o dos, pero con muchos contactos con otras agencias. Además, seguirán las agencias grandes que trabajen para multinacionales ya que eso es otro mundo».

En palabras de otro integrante en los grupos (E02), «con la digitalización, el problema es que hasta hay empresas industriales (y nos vamos a sorprender de empresas muy grandes) que por no saberse adaptar terminarán cerrando. Han cambiado las reglas del juego, pero completamente. Y el gran problema a nivel de ejecutivo, es cómo realmente convences a los mandos reales de cada empresa. ¿Cómo convencer de que se tienen que adaptar porque, empresas que durante 25 años han sido éxito tras éxito, de golpe se encuentran con que eso ya no vale? Las cosas como funcionaban antes ya no valen. Hay que hacerlo de forma distinta y eso va a costar mucho».

La evolución tecnológica ha proporcionado herramientas que acercan la gestión de la inversión publicitaria a cualquier empresa. El talento personal y la capacidad de crear una red social eficiente son los recursos que marcan la diferencia.

## 5.2. Las redes sociales revolucionan los medios de comunicación

Debido a la calidad de los dispositivos y al abaratamiento del acceso a Internet, las barreras temporales y geográficas de la información, hasta ahora condicionadas por el alcance geográfico de los medios y los propios procesos de producción y distribución, han caído definitivamente. Esto implica que los medios de comunicación atienden a la demanda continua por parte de los usuarios, pero también conlleva nuevas formas de concebir y gestionar la publicidad. En opinión de los entrevistados, las agencias de comunicación van a desaparecer porque las propias empresas serán quienes se encarguen de hacer esa función, de generar sus contenidos.

En este escenario, aparecen también nuevos competidores para los propios medios de comunicación, como las redes sociales o los propios buscadores que son soportes publicitarios con un alcance extraordinario. Los datos de nuestra investigación muestran que las redes sociales son la opción preferida para informarse por parte de estudiantes y desempleados, y que las variables educación y nivel de ingresos son determinantes en cuanto que, al irse incrementando, se van sustituyendo las redes sociales por otras fuentes informativas, sobre todo los propios medios digitales.

Las redes sociales son un escaparate que los medios de comunicación se apresuraron a aprovechar sin determinar previamente las reglas del juego y confiando en un modelo en el que la cesión gratuita de los contenidos les reportaba visitas a su página principal para alimentar un modelo basado en la publicidad masiva. Los cambios introducidos ahora por gigantes, como Facebook, que pretende forzar el pago por parte de los medios para garantizar la aparición de sus contenidos, va a obligar a repensar, necesariamente, la estrategia de negocio basada en la publicidad y, por tanto, el número de visitas a la web.

### 5.3 La hiperproximidad de lo glocal

A finales de los años noventa, las agencias de publicidad utilizaron por primera vez el concepto «marketing digital». En esa época, el concepto se refería a la utilización de un nuevo e incipiente canal para hacer llegar la publicidad a los clientes. Las denominadas agencias digitales entran en el mercado con fuerza y en franca competencia con las agencias de publicidad más convencionales, provocando cambios en la oferta de esos servicios. En palabras del participante M1: «Cada vez es más complicado porque ya apenas quedan agencias de las que daban servicios plenos».

Por otra parte, el sector de las empresas de comunicación y publicidad es un mercado fragmentado y concentrado en los mayores núcleos urbanos, tanto si lo analizamos desde el punto de vista nacional (España) como a nivel regional (Aragón). Un cambio relevante detectado es la disminución del nivel de concentración en las mayores ciudades. Esta menor concentración es un hecho que ocurre de forma simultánea con una fuerte disminución del número de entidades que operan en el mercado. Las zonas más pequeñas aparecen en los datos como más estables, de forma coherente al fenómeno de la glocalización y con la tendencia al marketing regional que une lo global con lo local.

**Tabla 2.** Agencias de publicidad en Aragón (Variación)

CNAE 7311: Agencias de Publicidad			
	26-4-15	20-11-16	Variación
Madrid	9.178	6.142	-33,08%
Barcelona	5.255	3.296	-37,28%
Zaragoza	443	256	-42,22%
Aragón	568	356	-37,32%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Cámara de Comercio de Zaragoza (2016).

El mercado aragonés descrito en nuestra investigación está formado, en su demanda, por micropymes que apenas invierten en publicidad y que constituyen la principal fuente de financiación para los medios de comunicación tradicionales (Iniesta-Alemán y Marta-Lazo, 2018). En la última década, debido a la crisis económica, se ha reducido drásticamente la demanda de servicios de las agencias para canalizar esta inversión. Esto, si bien lo hace menos atractivo para nuevos competidores, implica un incremento de los ataques competitivos entre las empresas que puede amenazar la supervivencia de las más débiles.

Anunciantes y agencias difieren en su opinión respecto a la importancia de las características que ayudan a establecer una relación a largo plazo. En especial, destaca que el hecho de ser agencias locales (1.8%) es el menor de los valores para

los anunciantes. Como podemos observar en la Tabla 3, mientras que las agencias confían en la profesionalidad de su equipo (44.9%) para retener a sus clientes, es el buen trato personal (51.4%) lo que fideliza a los anunciantes.

**Tabla 3.** Cualidades de la agencia que fidelizan

Items	Anunciantes	Agencias
Ser agencia local	1,8%	4,0%
Flexibilidad en los sistemas de trabajo	2,7%	6,1%
Otro motivos	2,7%	1,0%
Rapidez de respuesta	5,4%	2,0%
Calidad-precio de sus servicios	7,2%	12,2%
Profesionalidad del equipo	28,8%	44,9%
Buen trato personal	51,4%	20,5%

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta a anunciantes 2016.

Sin embargo, en la elección de los medios seleccionados para insertar la publicidad es muy relevante el carácter local. La diferenciación también se aprovecha de las posibilidades tecnológicas y apuesta por nichos hasta hace poco desdeñados por los grandes medios, como la hiperproximidad de los medios locales. Los expertos consultados coinciden en que no hay un consumidor general hacia el que lanzar un mensaje masivo como hasta ahora. En la era de Internet, la segmentación es máxima con distintos tipos de consumidores que buscan productos y servicios diferentes, exclusivos y especializados.

En este sentido, la arquitectura empresarial del mercado de la comunicación está observando en la actualidad una doble tendencia hacia extremos divergentes. Por un lado, la concentración empresarial y, por el otro, microempresas que nacen y sobreviven aprovechando las ventajas de la producción y el comercio virtual. En el primer gran grupo, destacan las grandes compañías que, a través de fusiones y adquisiciones en una estrategia de concentración, buscan formar grupos multimedia muy fuertes y capaces de afrontar todo el proceso de producción y distribución, desde la creación de los contenidos hasta el dispositivo y la conexión necesaria para consumirlos, pasando por el terminal último modelo y la propia gestión de sus soportes publicitarios. En el otro extremo, aprovechando las ventajas que ofrece Internet al abaratar al máximo los procesos de producción y distribución, proliferan microempresas periódicas, en ocasiones con un solo trabajador, que encuentran en la reducción de costes que implica Internet, el escenario propicio para desarrollar proyectos de autoempleo y que gestionan mercados publicitarios locales o de proximidad.

El modelo de negocio de las primeras está basado en los grandes volúmenes de consumo, sustentado tanto en la publicidad como en las suscripciones para acceder a contenidos de ficción exclusivos y que solo compañías con un gran respaldo económico pueden permitirse. Por su parte, las microempresas, que han reducido al máximo los costes de producción apuestan por mercados muy locales, nichos de intereses en pequeñas comunidades, tanto geográficas como de usuarios.

## 6. Conclusiones

Los resultados obtenidos en esta investigación han sido coherentes, tanto en la información extraída fruto de las distintas metodologías utilizadas, como en la comparativa con otras investigaciones previas que habíamos considerado en el marco teórico. Como novedad, nuestro estudio aporta una visión global del sector de los servicios de publicidad y comunicación corporativa en Aragón, proponiendo a los responsables estratégicos de las empresas un marco contextual que no solo describe la situación actual, sino que permite vislumbrar tendencias.

La arquitectura empresarial del mercado de la comunicación está observando, en la actualidad, una doble tendencia hacia extremos divergentes. Por un lado, la concentración empresarial y, por otro, microempresas que nacen y sobreviven aprovechando las ventajas de la producción y el comercio virtual. Además de las compañías que nacieron como medios de comunicación, pero han ido ampliando sus intereses, irrumpen en el escenario y cobran cada vez mayor protagonismo, junto a las tecnológicas que han visto en la información y los contenidos un nuevo nicho de negocio y que suponen una amenaza cada vez más real para los medios.

Se confirma nuestra hipótesis segunda puesto que, tanto en los medios de comunicación como en las agencias de publicidad, proliferan las microempresas que apuestan por una hiper-especialización en los mercados locales. Las micro-agencias locales tratan, sin embargo, de abrir su mercado ante la escasez de presupuesto para publicidad en las empresas afincadas en Aragón. Por otra parte, funciones que, tradicionalmente, eran asumidas por las agencias de publicidad se han internalizado, tanto en las empresas anunciantes como en los medios de comunicación, ante la facilidad de implementación que ofrecen los canales de comunicación digitales. En este sentido, la mayoría de los entrevistados coinciden en la dificultad para hacer pagar por algo que los usuarios están acostumbrados a conseguir gratis (Marta-Lazo, Segura-Anaya y Martínez-Oliván, 2017), más aún en un país en el que la calidad de la información o la creatividad publicitaria no se valora y donde muchos medios descansan gran parte de su producción en las notas de prensa o de agencia, accesibles a todos los medios en general. Todo ello confirma, por lo tanto, nuestra hipótesis primera.

La transición del modelo de ingresos publicitarios de los medios convencionales hacia Internet donde, sobre todo en prensa escrita y revistas no deja de caer, no ha dado en ningún caso los resultados esperados. La publicidad en la Red se vende

muy barata y, aun así, más del 95% del incremento anual de publicidad en soportes móviles se la quedan directamente Facebook y Google. Y estos gigantes tecnológicos, como ya lo hacen muchos de los medios de comunicación tradicionales, han dejado de comisionar a las agencias de publicidad.

En Aragón, nuestra investigación indica una perspectiva acorde con esta tendencia general. En opinión de los sujetos estudiados, las agencias, que actualmente tratan de ofrecer servicios completos, tenderán a especializarse siguiendo una estrategia de nicho. Los anunciantes trabajarán por proyectos y buscarán profesionales que dispongan de una eficiente red de contactos con freelancers altamente especializados.

En un contexto tecnológico en el que se han reducido enormemente los costes de información y de transacción, es hora de que cada agente económico reflexione sobre su aportación real en la cadena de valor. Mediante esta investigación, hemos aportado algunas claves que pueden ayudar a quienes deban tomar este tipo de decisiones, sean medios o agencias, a comprender los procesos de decisión de sus clientes, los anunciantes.

## Referencias

Alloza, Ángel (2011). La economía de la reputación: un nuevo modelo de gestión empresarial. En: *Harvard Deusto Business Review*, nº 207. Bilbao: Editorial Planeta, 22-33.

Alloza, Ángel (2012). Reflexiones sobre la reputación necesaria. En: *adComunica. Revista de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº3. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica y Universitat Jaume I 27-47. DOI: <https://doi.org/10.1080/0959396032000154329>

Arce Media | i2P. (2017). Índice Inversión Publicitaria, primer semestre 2017. Madrid. Recuperado de: <https://goo.gl/BAX9EE> Fecha de consulta: 27 de mayo de 2018.

Benavides-Delgado, Juan; Villagra-García, Nuria; Alameda-García, David; Fernández-Blanco, Elena. (2010). En: Los anunciantes españoles y el nuevo contexto de comunicación: una aproximación cualitativa. *Revista Latina de Comunicación Social*, [en línea]. nº 65. pp.159-175. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81915723012> Fecha de consulta: 21 de julio de 2018.

Bordonaba-Juste, María Victoria y Polo-Redondo, Yolanda (2004). Relationships in franchised distribution system: the case of Spanish market. En: *The international review of retail, distribution and consumer research*. DOI: <https://doi.org/10.1080/0959396032000154329>

Cambra, Jesús (2004). Análisis de las relaciones proveedor-cliente en el contexto de los mercados industriales: un estudio empírico en las denominaciones de origen

(D.O.) vinícolas de Aragón. Zaragoza. *Tesis Doctoral, Universidad de Zaragoza, Zaragoza.*

Doney, Patricia M. y Cannon, Joseph P. (1997). An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships. En: *Journal of Marketing*. Birmingham: American Marketing Association n° 61, 35-51.

Flores, Jesús Miguel (2014). Evolución de la transformación en comunicación. En: Marta-Lazo, *La comunicación digital en Aragón*. Salamanca: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones, 9-13.

Gabelas-Barroso, José y González-Aldea, Patricia (2015). En: Referencia. *Anàlisi Quaderns de comunicació i cultura*, n° 53. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona, 20-34.

Gallarza, Martina y Gil, Irene (2006). Desarrollo de una escala multidimensional para medir. En: *Revista española de investigación de marketing*, Vol. 10, n° 2. Madrid: Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing, ESIC, 25-60.

García García, Francisco (2006). De la convergencia tecnológica a la convergencia comunicativa en la educación y el progreso. En: *ICONO 14*, n° 7, 1-19. Recuperado de: <https://goo.gl/oEJPiu> Fecha de consulta: 15 de marzo de 2018.

García Uceda, Mariola (2001). *Las claves de la publicidad* (5ª ed.). Madrid, España: Esic Editorial.

Guinaliú, Miguel (2005). *La gestión de la confianza en internet. Un factor clave para el desarrollo de la economía digital*. Tesis Doctoral. Universidad de Zaragoza, Zaragoza.

Gutiérrez-Montoya, Guillermo; Sánchez-Jiménez, Miguel Ángel y Galiano-Coronil, Araceli (2018). Redes sociales como medio de promoción turística en los países iberoamericanos. En: *Retos, Revista de Ciencias de la Administración y Economía*. Vol. 8, n° 15, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana : 135-150. DOI <https://doi.org/10.17163/ret.n15.2018.09>

IAB Spain (2018). *Inversión publicitaria en medios digitales*, resultados 2017.

Iniesta-Alemán, Isabel; Marta-Lazo, Carmen y Ruiz-del-Olmo, Fco. Javier (2018). *La influencia del género en el management de la comunicación corporativa: Estudio de caso en Aragón (España)*. En: *Prisma Social* n° 20, Madrid: Fundación iS+D para la Investigación Social Avanzada, 274-286.

Iniesta-Alemán, Isabel (2018). Comportamiento del anunciante como comprador de servicios profesionales Estudio empírico descriptivo de las relaciones entre el anunciante y la agencia de publicidad en Aragón. Tesis doctoral (Inédita). Universidad de Málaga.

Lewis, J. David y Weigert, Andrew (1985). *Trust as a social reality*. En: *Social Forces* Vol. 63. Oxford: Oxford University Press, 967-985.

Iniesta-Alemán, Isabel y Marta-Lazo, Carmen (2018). Referencia. En: *Creative Industries Global Conference: Libro de Actas*. Alicante: Universitat d'Alacant/Universidad de Alicante, 25-39.

Marta-Lazo, Carmen.; Segura-Anaya, Ana y Martínez-Oliván, Natalia. M. (2017). Variables determinantes en la disposición al pago por contenidos informativos en Internet: perspectiva de los profesionales. En: *Revista Latina de Comunicación Social*, Vol. 2, n° 72. La Laguna: Universidad de La Laguna, 165-185. DOI: 10.4185/RLCS-2017-1159

Matri, Aída; Tournois, Nadine (2009). Toward A Trustful B To B Relationship. International En: *Journal of Business and Management*, Vol 4, n° 10, Richmond Hill, Canadá: Canadian Center of Science and Education, 64-77. DOI: 10.5539 / ijbm.v4n10p0

Meerman, David (2010). *The New Rules of Marketing al PR*. New Jersey: Anaya Multimedia.

Montserrat-Gauchí, Juan; Quilez-Soler, Mari Carmen y Martínez-Sala, Alba-María (2017). La participación ciudadana en la comunicación de las organizaciones. Análisis de las franquicias de salud-belleza, decoración y restauración. En: *Prisma Social*, Vol. 18, Fundación iS+D para la Investigación Social Avanzada, 540-560.

Navarro-Bailón, M<sup>a</sup> de los Ángeles; Delgado-Ballester; Elena, y Sicilia-Piñero, María (2010). Cómo crear una campaña de comunicación integrada: propuesta metodológica a través del nivel de consistencia del mensaje. En: *Universia Business Review* (Segundo trimestre). Madrid: Universidad Complutense de Madrid, 150-167.

Oliver, Richard L.y Swan, John E. (1989a). Consumer perceptions of interpersonal equity and satisfaction in transactions: a field survey approach. En: *Journal of Marketing*, n° 53, Birmingham: American Marketing Association, 21-35.

Oliver, Richard L. y Swan, John E. (1989b). Equity and disconfirmation perceptions as influences on merchant and product satisfaction En: *Journal of Customers Research*, Vol. 16, Oxford: Oxford University Press, 372-383. DOI: doi.org/10.1086/209223

Parasuraman, Ananthanarayanan (1997). Reflections on gaining competitive advantage through customer value. En: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 25, n° 2, Birmingham: American Marketing Association 154-161. DOI: doi.org/10.1007/BF02894351

Porter, Michael (1985). *Competitive Advantage*. New York, The Free Press.

Segura, Ana (2018). El modelo de negocio de la información en Internet: Análisis prospectivo de la evolución del sector periodístico en un mercado convergente. Tesis doctoral (Inédita). Universidad de Zaragoza.

Wang, Ye Diana y Emurian, Henry H. (2005). An overview oh online trust: concepts, elements an implications. En: *Computers in human behavior*, Vol. 21, Bal-

timore: Information Systems Department, College of Engineering and Information Technology, UMBC , 63-70. DOI:10.1016/j.chb.2003.11.008

Woodruff, Robert B. (1997). Customer value: the next source for competitive advantage. En: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 25, n° 2, Birmingham: American Marketing Association, 139-153.



# Jorge Marín, el olvidado reportero londinense de *Destino*

*Jorge Marín, the forgotten London  
reporter of Destino*

Marçal Sintes-Olivella  
Universidad Ramon Llull

Agustí Colomines i Companys  
Universidad de Barcelona

## Referencia de este artículo

Sintes-Olivella, Marçal y Colomines i Companys, Agustí (2019). Jorge Marín, el olvidado reportero londinense de *Destino*. *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, (17), 167-186. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2019.17.10>

## Palabras clave

Jorge Marín; Josep Manyé; 'Destino'; periodismo; exilio; franquismo.

## Keywords

Jorge Marín; Josep Manyé; 'Destino'; journalism; exile; francoism.

## Resumen

Josep Manyé (1908-2000) fue un destacado periodista catalán que ejerció su profesión en Londres y que, para su producción en castellano, usó el alias *Jorge Marín*. Manyé es conocido por su labor como periodista de la BBC, especialmente como impulsor de las emisiones en catalán de la corporación británica. Sin embargo, es autor de una obra escrita en castellano abundantísima y de excelente categoría. Manyé ha sido incluido en la que se llamó la *generación de entreguerras* del perio-

dismo catalán, grupo de periodistas sobre los que se proyectó la influencia de Josep Pla. Este trabajo pretende contribuir a recuperar su figura y, en concreto, a subrayar el enorme valor de sus artículos como corresponsal en Londres de la revista *Destino*, los cuales abarcan diferentes géneros —desde el reportaje, varios de los cuales son magníficas muestras de periodismo de investigación, hasta las crónicas de viajes y de costumbres, pasando por los perfiles y entrevistas—, como corresponsal en Londres del semanario *Destino*, durante años considerado una auténtica referencia de calidad en el panorama periodístico de España. La revista, que fue fundada en Burgos durante la Guerra Civil como publicación de la Falange, evolucionó hasta convertirse en liberal, moderna, europeísta y crítica con la dictadura franquista a la que inicialmente había dado pleno apoyo. El periodista, que alcanzó notable celebridad, con el tiempo ha sido relegado prácticamente al olvido.

### Abstract

Josep Manyé (1908-2000) was a prominent Catalan journalist who worked in London but who used the pseudonym *Jorge Marín* when writing in Spanish. Manyé is known for his job as BBC journalist, especially because he promoted the broadcasts in Catalan at the British corporation. Nevertheless, he is the author of an excellent and abundant work written in Spanish. Manyé has been included in what has been called the *inter-war generation* of Catalan journalism, a group of journalist on whom the influence of Josep Pla was projected. This work is intended to recover his leading figure and to highlight the enormous value of his articles in the weekly magazine *Destino* when he was its foreign correspondent in London. These articles include different genres —from the reportage, several of them magnificent examples of investigative journalism, to travel and daily life in England chronicles, through profiles and interviews— as a correspondent in London of the weekly *Destino*, for years considered an authentic reference of quality in the journalistic panorama of Spain. The magazine, which was founded in Burgos during the Civil War as a Falange's publication, evolved since becoming liberal, modern, pro-European and critical of the Franco dictatorship to which it had initially given full support. The journalist, who was quite a celebrity, has almost been consigned to oblivion with time.

### Autores

Marçal Sintes-Olivella [marcalso@blanquerna.url.edu] es Profesor-investigador de la Facultad de Comunicación y Relaciones Internacionales Blanquerna (URL). Director del departamento de Periodismo y Comunicación Corporativa. Ha publicado artículos sobre Opinión Pública, Periodismo y Comunicación Política en revistas como *American Behavioral Scientist* y *European Journal of Cultural Studies*. Fue director del Centro de Cultura Contemporánea de Barcelona (CCCCB). Colabora en diversos medios de comunicación como analista político.

Agustí Colomines i Companys [colomines@ub.edu] es Profesor titular y director de la Cátedra Josep Termes de Liderazgo, Ciudadanía e Identidades de la Universitat de Barcelona. IP del Grupo de Investigación en Estudios Nacionales y Políticas Culturales (GRENPoC). Entre febrero de 2016 y abril de 2018 fue director de la Escuela de Administración Pública de Catalunya. Es coeditor de la revista *Afers. Fulls de recerca i pensament*.

## 1. Introducción

El presente artículo estudia la figura de Josep Manyé (1908-2000), cuyo seudónimo para su obra periodística en castellano era *Jorge Marín*. Manyé es recordado sobre todo como «el catalán de la BBC», puesto que trabajó en la corporación británica durante casi treinta años. En la BBC Manyé fue el impulsor de las emisiones periódicas en catalán, así como en vasco y gallego, que se prolongaron entre 1947 y 1957. Estas emisiones son sin duda el hito más conocido de la carrera del periodista barcelonés. Sin embargo, la labor periodística de Josep Manyé va mucho más allá. Fue corresponsal en Londres de varias publicaciones, entre ellas los diarios *Clarín* de Buenos Aires y *Excélsior* de México. También publicó en los diarios barceloneses *Avui* (hoy *El Punt-Avui*), en catalán, y *La Vanguardia*, en español.

Sin embargo, donde Manyé más brilló, tanto por el número de textos como por su calidad, fue en sus colaboraciones para el semanario *Destino*, posiblemente la mejor revista publicada en España durante el franquismo, cuya etapa de máximo esplendor, prestigio e influencia fueron los años sesenta del siglo pasado. *Destino* evolucionó desde sus innegables orígenes falangistas, ya que fue fundado en Burgos durante la Guerra Civil, hasta convertirse en una revista liberal, europeísta y crítica con la dictadura franquista a la que inicialmente había prestado pleno apoyo.

Como colaborador de *Destino*, Manyé, usando el nombre de pluma Jorge Marín, fue uno de los grandes puntales de la revista, pues sus textos desde Londres eran una auténtica ventana abierta a una sociedad, la británica, plenamente democrática, lo que, por contraste, encerraba una crítica a la dictadura española. Además, la publicación tenía un claro aire *british*. No en vano Josep Vergés, editor y verdadera alma del semanario, en su juventud estudió en Inglaterra —donde se refugió también durante la Guerra Civil— y era un anglófilo convencido. Jorge Marín publicó en las páginas de *Destino*, amén de grandes y magníficos reportajes, crónicas de viajes, crónicas de costumbres, perfiles y entrevistas, con mucha frecuencia con llamada de sus textos en portada.

## 2. Objetivos

El objetivo de este artículo es profundizar en la dimensión de Josep Manyé como periodista de prensa escrita, centrándonos muy especialmente en su extraordinaria labor como periodista de la revista *Destino* bajo el seudónimo de Jorge Marín.

En segundo lugar, tratamos también de recuperar su itinerario biográfico, muy marcado y condicionado, como no podía ser de otra manera, por el contexto histórico-político que le tocó vivir.

El origen de la presente investigación nace de la constatación, por parte de los autores, del hecho de que alguien con una obra periodística tan amplia y de tanta calidad a sus espaldas ha caído prácticamente en el olvido. Un sorpresivo y casi escandaloso manto de silencio cubre no solo la obra escrita de Manyé/Marín sino también al propio periodista. A pesar de su celebridad de antaño y también de los

múltiples reconocimientos recibidos en vida, la figura y obra de Manyé a duras penas ha resistido el paso del tiempo gracias a su papel como impulsor de las emisiones en catalán de la BBC.

### 3. Metodología

La metodología usada por los autores es la propia de la investigación en historia del periodismo. Así, se han localizado y analizado los textos publicados por Manyé bajo el seudónimo de Jorge Marín. Igualmente, se ha estudiado las distintas referencias bibliográficas existentes, tanto sobre la biografía y obra del autor como el semanario *Destino*. Igualmente, se ha contactado con algunas de las personas relacionadas con Manyé todavía en vida, singularmente con su viuda, Mercè Boix, y con el hijo del editor de *Destino*, Josep C. Vergés Coma. Cabe decir, en este punto, que uno de los autores tuvo ocasión asimismo de conocer personalmente y entrevistar a Josep Manyé tras su regreso a Barcelona. Igualmente, se ha consultado el Fondo Josep Manyé, depositado en el Archivo Nacional de Cataluña, donde se encuentra desde documentación personal y laboral del periodista hasta manuscritos, pasando por su voluminosa correspondencia.

### 4. Resultados de la investigación

#### 4.1. 'Witness account'

No existen muchos trabajos que ahonden en la figura y en la obra periodística de Josep Manyé/Jorge Marín. Se da la circunstancia, además, de que al hablar de él la atención suele centrarse casi exclusivamente en su trabajo en la BBC y especialmente en las emisiones en catalán que él lideró, y no en su producción escrita, en la que destacan por descontado los artículos fruto de su larga relación con *Destino*.

El primer trabajo que profundizó tanto en el hombre como en la obra fue el ensayo de Marçal Sintes *Josep Manyé-Jorge Marín: periodisme d'alta fidelitat* [*Josep Manyé-Jorge Marín: periodismo de alta fidelidad*] (Sintes i Olivella, 1995). Este trabajo subraya el papel de Jorge Marín como «el catalán de la BBC», más que sus labores como corresponsal de *Destino* u otras publicaciones. Elaborado a partir de varias entrevistas mantenidas con Manyé, en este trabajo se incluyen abundantes declaraciones del antiguo corresponsal, que sirven para calibrar mejor cuál fue su trayectoria periodística. En una de esas declaraciones, Manyé describe su estilo como periodista de la siguiente manera: <sup>1</sup>

Si actúas como lo que los ingleses llaman *witness account*, puedes explicar las cosas como quien explica un viaje. O sea, yo estuve allí y pasó esto, aquello y lo de más allá. Luego está naturalmente, lo que podríamos llamar *periodismo cult*, que consiste en documentarse sobre los

<sup>1</sup> Todas las traducciones del catalán al español del artículo son obra de los autores.

factores que intervienen en los hechos que uno comenta. Aportas un *background* que sitúa al lector en el cómo y el porqué (Sintes i Olivella, 1995: 19).

Dos años antes del trabajo de Sintés, Josep Maria Casasús había incluido a Manyé en la que llamó la *generación de entreguerras*, «un grupo que abrió nuevos caminos para el periodismo catalán» y representó «la modernización y la vanguardia». Era un grupo de periodistas, en especial los más jóvenes, sobre el que se proyectó la influencia de Josep Pla (Casasús, 1993: 30-31). Cita Casasús como miembros de esa generación, además de a Josep Manyé, a Avel·lí Artís-Gener, *Tísner*; Josep Maria Planes; Irene Polo; Andreu Avel·lí Artís, *Sempronio*; Josep Maria Massip; Josep Maria Lladó Figueras; Domènec Pallarola, *Domènec de Bellmunt*; Santiago Nadal; Carles Sentís; José Tarín Iglesias; Manuel Ibáñez Escofet, y Andreu Mercè-Varela (Casasús, 1993: 30-31, 48).

Casasús se ocuparía específicamente de Manyé en una obra posterior. Para Casasús, este sobresalió en *Destino* gracias a su dedicación a los géneros de la gran crónica de viajes y el reportaje de investigación: «Manyé fue uno de los autores catalanes más brillantes del periodismo de investigación aplicado a temas culturales e históricos» (Casasús, 1996: 415).

En cuanto a la biografía de Manyé, tanto personal como profesional, la aportación más detallada es obra de Mercè Boix Navarro, su viuda. Este texto fue publicado en el boletín del Archivo Nacional de Cataluña, donde se encuentra el fondo documental Josep Manyé. Basándose en su conocimiento directo y en el abundante fondo documental de su marido, Boix Navarro recorre la vida y la obra de Manyé aportando en no pocos casos informaciones hasta entonces desconocidas (Boix Navarro, 2009).

Sobre la labor de Manyé en la BBC cabe mencionar el trabajo de Martí García-Ripoll Duran y Cinto Niqui Espinosa (2007: 84-88). Son las páginas que con mayor detalle tratan la labor llevada a cabo por Manyé para la radio británica. En ellas se cita profusamente una interesante entrevista que Manyé concedió a RNE en octubre de 1997, en la que el periodista desvela algunas de las circunstancias y anécdotas de sus años londinenses. En relación a los guiones de aquellos programas ha escrito también Casasús (1990).

#### 4.2. Las vidas de ‘Destino’

A pesar de que se escrito bastante sobre la revista *Destino*, el único volumen monográfico dedicado a revisar el conjunto de sus casi cincuenta años de historia es el que escribieron conjuntamente Carles Geli y Josep Maria Huertas Claveria, *Las tres vidas de ‘Destino’* (1990). El libro repasa de forma cronológica la andadura del semanario, desde su fundación en Burgos en 1937 hasta su definitiva extinción en 1985, tras su última reaparición.

Esta obra divide la historia de la publicación en tres grandes etapas, las tres «vidas», como las denominan los autores: su nacimiento en Burgos durante la Guerra

Civil, impulsado por un grupo de catalanes, hasta el traslado a Barcelona acaba la contienda; la época de desarrollo y esplendor —especialmente en los años sesenta— del semanario, y, finalmente, el declive a partir de la compra de la publicación por parte de Jordi Pujol en la década de los setenta.

Geli y Huertas escriben que en los sesenta *Destino* «fue siguiendo su camino de publicación culta, dirigida básicamente a la burguesía y a la clase media barcelonesa», aplicando esfuerzos por conciliar «su vocación de tibio antifranquismo con las necesidades de mantener, sin embargo, buenas relaciones con el régimen» (Geli y Huertas Claveria, 1990: 114).

Los autores tejen la historia de *Destino* situando la figura del editor, Josep Vergés, en el centro. Asimismo, recalcan la proximidad y la fuerte influencia de Pla —la estrella más brillante del semanario— sobre Vergés. Este conocía a Pla porque los dos habían nacido en Palafrugell (localidad de la costa de Girona) y Pla colaboraba esporádicamente en *Baix Empordà*, un semanario local que la familia Vergés contribuía a sufragar (Geli y Huertas Claveria, 1990: 33).

El volumen incluye una selección de aquellos artículos que a su modo de ver marcaron la historia de la publicación, así como cuatro entrevistas: a Vergés, en su condición de antiguo editor; a Néstor Luján, exdirector; a Carlos Pérez de Rozas, exsecretario de redacción, y a Baltasar Porcel, quien también fue director.

Cabe destacar asimismo la tesis doctoral *Destino i la cultura catalana a les acaballes del Franquisme (1966-1975)* [*La cultura catalana en las postrimerías del Franquismo (1966-1975)*], de Ramon Civit Llorc (2012). Como su título indica, el trabajo se ocupa de un período que abarca nueve años de la revista, concretamente desde la Ley de Prensa de marzo de 1966 (la llamada *Ley Fraga*) hasta la muerte de Franco, en el contexto de los movimientos políticos y culturales de oposición a la dictadura.

El trabajo de Civit Llorc constata que *Destino*, «pese a que disfrutaba de un gran prestigio en los años cincuenta del siglo XX, adquirió su máxima difusión a finales de los años sesenta, con las polémicas y las sanciones» (Civit Llorc, 2012: 5).

Josep C. Vergés Coma, hijo de Josep Vergés Mata, se refiere extensamente a los problemas que tuvo que sortear *Destino* con la censura en *Un país tan desgraciat* [*Un país tan desdichado*]. Unos problemas que se incrementaron a partir de 1966, precisamente con la *Ley Fraga* en vigor. «La persecución de *Destino* se inició a los pocos meses de aprobar la nueva Ley de Prensa en 1966 y alcanzó su punto máximo con la suspensión de la revista», algo que sucedió en diciembre de 1967 (Vergés, 2007: 137).

Vergés hijo subraya la importancia y la calidad de *Destino* y cita (2007: 33) una carta de Miguel Delibes a su padre en la que el primero asegura que la revista, además de ser «la de más calidad en España», se encuentra «a muchos codos sobre los demás» (Delibes y Vergés, 2002).

En su tesis, Civit Llord alude (2012: 8) a un artículo de Francesc de Carreras en el que dicho autor enumera las ideas que, a su entender, moldeaban la revista:

*Destino* partía de un conjunto de ideas básicas: liberalismo conservador, interés cosmopolita por el mundo, sentido de la continuidad con la cultura catalana, esperanza en Europa, humor escéptico. Estas ideas aglutinaban a los que escribían en la revista y a sus electores. Y de éstas ideas brotaba un cierto tono cultural que infundía carácter al semanario: gusto por el arte, por la música, por la literatura, por la canción. También por las innovaciones de la época, por ejemplo, tomarse en serio el cine (*El País*, 23-11-1997).

Por su parte, Civit Llord define *Destino* como «una de las revistas de información general más importantes del segundo tercio del siglo XX y el semanario cultural catalán por excelencia», para añadir, en sus conclusiones, que *Destino* ocupó una posición privilegiada en el mercado de los semanarios, no tanto por los ejemplares vendidos, «sino por un valor más intangible en todo medio de comunicación, como es la credibilidad» (2012: 5, 325).

Isabel de Cabo (2001) también limita su estudio a unos pocos años, concentrándose en el período de la revista que va de 1957 a 1961. De Cabo recalca la dimensión cultural del semanario y constata la evolución del mismo hasta convertirse en una ventana abierta a Europa en la España de la dictadura.

También se ocupa de *Destino*, en un interesante artículo, Blanca Ripoll Sintes, que analiza la revista entre 1937 y 1980. Ripoll Sintes (2015: 8) subraya el carácter cultural de la publicación, que tenía en la burguesía catalana su público preeminente: «*Destino* contribuyó, sin lugar a dudas, a popularizar la alta cultura en sus páginas centrales y a crear corrientes de opinión, y se constituyó en un pequeño oasis cultural de referencia obligada en la España de la posguerra». Por su parte, refiriéndose al período 1939-1946, Cabellos i Mínguez y Pérez i Vallverdú (1987: 22) se refieren a las tensiones y las contradicciones de diferente naturaleza que atenazan a la revista y a sus impulsores durante los años inmediatamente posteriores a la victoria de Franco.

Lorenzo Gomis formuló en su día una definición de la revista que caló entre los entendidos. Dice así: «*Destino* era una revista inglesa, escrita en castellano para lectores catalanes. Vergés quería tener lo mejor en cada sección». Añadía Gomis sobre Vergés que este fue «un gran capitán para una gran empresa popular y de calidad al mismo tiempo» (*La Vanguardia*, 7-7-2001).

Amén de lo referido, cabría consignar, en cuanto a la historia de *Destino*, las aportaciones de un puñado de textos periodísticos dispersos y algunas biografías y autobiografías, como, por ejemplo, la biografía de Agustí Pons (2004) de Néstor Luján o el volumen autobiográfico de Carlos Sentís, *Memorias de un espectador* (2007).

### 4.3. Su verdadera vocación

Josep Manyé nació el 14 de septiembre de 1908. La grafía catalana de su apellido se vio alterada en el registro mucho antes de su nacimiento, seguramente porque su abuelo vivió en La Habana, donde nació el padre de Josep, Antonio Mañé Jané. Su madre, Mercedes Vendrell Serra, era natural de l'Hospitalet de Llobregat. Cuando el joven Manyé se trasladó a Londres, comenzada ya la Guerra Civil, recuperó la grafía catalana que expresa el sonido de la ñe española (Archivo Nacional de Cataluña, Fondo Josep Manyé).

Estudió ingeniería industrial, pero lo que realmente le interesaba era el periodismo. Dio sus primeros pasos en el mundo del periodismo en varias emisoras radiofónicas catalanas (Casasús, 1993: 31). La Guerra Civil provocó un vuelco radical en su vida, aunque le proporcionó la oportunidad de dedicarse a la que era su verdadera vocación.

Su dominio del inglés le abrió la oportunidad de trabajar en Londres para la Junta de Comercio Exterior de Cataluña como delegado de la Consejería de Economía de la Generalitat de Catalunya. Corría el año 1937 y el Gobierno catalán perseguía aumentar las relaciones comerciales con el Gran Bretaña. Manyé era agente comercial de productos agrícolas, dedicado a la importación, la exportación y la venta, tal como acredita su tarjeta profesional de entonces (Archivo Nacional de Cataluña, Fondo Josep Manyé).

Igual que para otras personas de ideología moderada pero fieles a la república, ese encargo en el exterior le evitó algunos quebraderos de cabeza. Como explica Pujadó i Puigdomènech (1998: 55 nota), un tío suyo había sido asesinado, acusado de *quintacolumnismo*. En Londres, según su propio relato, se incorporó a la delegación que el Gobierno de la Generalitat que, por encargo del propio presidente Lluís Companys, Josep Maria Batista i Roca. La delegación catalana, que estaba situada en un edificio del barrio londinense de Knightsbridge, se abrió, como contó el propio Manyé, con la intención de buscar la mediación británica en el conflicto español (*Avui*, 18-6-1995).

Según lo estudiado por Enrique Moradiellos, el 22 de abril de 1938 un consejero del *premier* Neville Chamberlain recibió a Batista i Roca, enviado por Companys, para explorar una paz por separado de Cataluña con Franco. En junio Batista perfiló su proyecto, incluyendo al gobierno vasco en el mismo: si fructificaba un armisticio, vascos y catalanes aspiraban a mantener su autonomía, desmilitarizar el País Vasco y la zona mediterránea (Barcelona, Valencia y las Islas Baleares) para garantizar los intereses ingleses y colaborar industrialmente con «las democracias occidentales en caso de necesidad» (Moradiellos, 2012: 380). Manyé, sin embargo, se mantuvo al margen de esas iniciativas.

En el año 1939, tras la derrota del bando republicano en la Guerra Civil, Manyé perdió su empleo por cuenta de la Generalitat de Catalunya. Además, su vinculación con el gobierno de Companys le impidió regresar a Barcelona. Se convirtió entonces

en un exiliado. Sobrevivió dando clases de español, traduciendo libros y colaborando con la librería y editorial The Dolphin Book Co., inaugurada en 1934 por Joan Gili i Serra, sobrino del también editor catalán Gustau Gili i Roig.

En 1938, la BBC había empezado a emitir boletines informativos en español y portugués para Latinoamérica. En 1939, se iniciaron las emisiones para España y Portugal. Tras el comienzo de la II Guerra Mundial, la BBC organizó su Servicio Europeo, con secciones para cada país. Aparte de las emisiones en español, la BBC también emitió periódicamente en catalán, euskera y gallego.

Dos años después de terminada la guerra en España, Manyé se entera por un anuncio en la prensa de que la BBC había convocado unas oposiciones. Junto al español, el catalán y el inglés, Manyé también dominaba el francés y tenía conocimientos de portugués e italiano. Como otros exiliados, se presenta a las oposiciones de la radio pública británica y obtiene una plaza. Empezó a trabajar en la BBC el mismo día que lo hizo George Orwell (Eric Arthur Blair), con quien le uniría una buena amistad (Boix Navarro, 2009: 3).

El joven —aquel 1941 cumpliría 33 años— conseguía así estabilizar su situación económica en el Reino Unido. Manyé trabajó para la BBC durante casi treinta años, hasta jubilarse como empleado de la corporación británica en 1970 (Archivo Nacional de Cataluña, Fondo Josep Manyé).<sup>2</sup> Pese a que durante estas tres décadas ocupó diversas posiciones y desempeñó diversas funciones, el hito hoy más conocido de su carrera en la BBC, y a la vez del conjunto de su carrera periodística, son las emisiones en catalán realizadas desde el Servicio Europeo de la cadena, las cuales se prolongaron durante diez años, entre 1947 y 1957.

El primer trabajo periodístico para la BBC, en 1941, mucho antes de los programas en catalán, fue un reportaje sobre el *Spitfire*, el mítico avión de combate. Al llegar a la emisora, el jefe de informativos le preguntó si tenía familia en España. Al ser afirmativa la respuesta, le emplazó a inventar un seudónimo. Faltaban aproximadamente dos minutos para salir en antena:

Allí, delante mismo del micrófono, tuve que improvisar un seudónimo. En aquellos momentos, bajo presión, no se me ocurría nada. Decidí tomar mis iniciales, J.M. Entonces me puse Jorge porque es el patrón de Inglaterra y Cataluña, y Marín porque me gusta mucho el mar: teníamos una casa en Vilanova i la Geltrú, donde pasé todos los veranos de mi infancia (Sintes i Olivella, 1995:20).

A partir de aquel momento utilizará siempre el seudónimo Jorge Marín para su producción periodística en español y su verdadero nombre, Josep Manyé, para su producción en catalán.

Por supuesto, todos los empleados de la BBC, cuya sede en aquel tiempo estaba situada en el emblemático edificio de Bush House, en el centro de Londres, eran militantemente anti-franquistas y aliadófilos.

---

<sup>2</sup> En este fondo se conservan diversos documentos y contratos que ilustran su relación laboral con la BBC.

Quien pronunció por primera vez unas palabras en catalán en la emisora británica fue Pau Casals. La ocasión se produjo a raíz de un concierto ofrecido en la capital inglesa por el célebre violoncelista exiliado, quien fue presentado por el propio Manyé.

Los programas regulares en catalán comenzaron la noche del 7 de abril de 1947, y en aquella noche histórica de la radiodifusión catalana, aunque fuera desde el exilio, el invitado principal fue Sir Henry Thomas, director de la Biblioteca Nacional Británica, que habló de los incunables catalanes que poseía la institución, refiriéndose especialmente al ejemplar del *Tirant lo Blanc* que conservaban (García i Raffi, 2015: 293). De periodicidad quincenal –el catalán se alternaba con el vasco y el gallego–, ese programa contó también con la colaboración de importantes nombres del exilio (Pau Casals, Josep Trueta, Josep Maria Batista i Roca, Carles Pi i Sunyer, etcétera) y de algunas personalidades que vivían en Cataluña (Josep Maria de Sagarra, Marià Manent, Carles Riba y Joan Triadú, entre otros), que enviaban sin firma alguna y por correo diplomático, desde el consulado de Gran Bretaña en Barcelona, las grabaciones para el programa.

Eran emisiones fundamentalmente culturales, que buscaban los puntos de contacto entre la realidad catalana y la inglesa. Alcanzaron y mantuvieron un notable prestigio con la ayuda de diferentes romanistas británicos, consiguiendo incluso que la Orquesta de la BBC grabara como sintonía del programa la pieza *Montjuïc*, del compositor y pianista Benjamin Britten. Núria Pi-Sunyer (2006: 278) recuerda que la transmisión de los Juegos Florales de la Lengua Catalana de 1947 fue uno de los momentos más emotivos de aquellas emisiones.

Las emisiones en catalán duraron hasta 1957, cuando la BBC decidió suprimirlas bajo la presión de la embajada española, de algunos intelectuales y políticos exiliados, así como de «los secretarios de Negrín en Londres» (Trueta, 1978: 297). También influyó la política adoptada por las democracias occidentales hacia el régimen de Franco y España, que en diciembre de 1955 había ingresado en la ONU con el apoyo de los EE.UU. Rusia, Bélgica, México, Polonia y, más tarde, Israel habían sido reticentes a la entrada española en la ONU, bloqueo que fue debilitándose con el tiempo.

El paso definitivo para normalizar la España franquista en el concierto internacional se dio el 27 de agosto de 1953, cuando el Régimen firmó el Concordato con el Vaticano, lo que supuso una mejora de las relaciones y se convirtió en un valioso aval internacional para el franquismo. También sucedió que tras los llamados *Acuerdos de Mayo* de 1944, los Estados Unidos y el Gran Bretaña empezaron a considerar como aliado a un gobierno que abandonaría a toda prisa sus complicidades germanófilas de los primeros años de la II Guerra Mundial, e incluso marcaría distancias con la Falange (Leonart Amsélem, 1995: 102). En un artículo publicado mucho después, el propio Manyé narra el disgusto que supuso para la colonia de exiliados catalanes el progresivo cambio de posición del Gran Bretaña en relación a la España franquista (Avui, 19-6-1995).

Manyé formó parte de una generación rota que había aprendido de las grandes figuras del periodismo de principios de siglo XX que la Guerra Civil dispersó e incluso enfrentó. Fueron muchos y muy buenos los periodistas cuyo inicio profesional coincidió con el principio de la Guerra Civil y que sufrieron el hachazo de la posterior dictadura, lo que en algunos casos comportó el exilio.

En el Reino Unido, Manyé formó parte del Consell Nacional de Catalunya, organización presidida por Carles Pi i Sunyer desde 1940 al asumir las competencias del Gobierno catalán en el exilio después de la captura y posterior fusilamiento, el 15 de octubre de ese mismo año, de Lluís Companys. Manyé también cooperó en la fundación del Casal Català de Londres y de la Anglo-Catalan Society. Esa fue la cara B de su vida. Sin ser un destacado activista político, se comprometió con el exilio catalán en Londres, especialmente con su amigo Josep Maria Batista i Roca, catedrático de Antropología en Cambridge desde 1948 y agitador cultural en favor de los estudios catalanes en Reino Unido.

La Anglo-Catalan Society fue fundada en 1954 como una asociación cultural para promover encuentros científicos en las universidades británicas sobre aspectos lingüísticos, culturales e históricos. Al año siguiente de su creación tuvo lugar la primera reunión de la que fue la primera asociación de catalanística del mundo. Manyé siempre estuvo vinculado a la asociación y junto a Batista i Roca puso en marcha un programa de becas para estudiantes con el fin de que viajaran a Cataluña para conocer la realidad del país. Muchos de los jóvenes que se beneficiaron de esas becas después ocuparon las cátedras dedicadas al catalán que se fueron creando en el Reino Unido (Walker, 1992).

Esta asociación, que hoy en día sigue activa, también ayudó a muchos inquietos estudiantes para que pudiesen viajar a tierras británicas. Lo explica el crítico literario Joan Triadú, uno de esos jóvenes que se beneficiaron del sistema de becas:

The names of Josep Trueta, of Josep Maria Batista i Roca and of the BBC journalist who went under the name of 'Jorge Marín' were well known and respected from afar, and admired without any intellectual or political reservations. In this context, when it became known that Professor Atkinson of Glasgow had enlisted one of our leading lights, Jordi Sarsanedas, there was in the local congregation (borrowing the term from a famous poem by Salvador Espriu) a strong and sustained commotion. In addition, the art historian and essayist Enric Jardí, sadly no longer with us, and others too packed their bags for the UK before we did, in their case via 49 Wentworth road, Golders Green, Batista i Roca's address in London. That was where I too made my way, one greyish morning in early October 1948, although Senyor Batista was not at home, neither when I arrived nor some hours later. Finally, as it was growing dark, I turned up at Bush House and there [*sic*] Josep Manyé ['Jorge Marín'], who was expecting the visit, restored my flagging spirits and morale with a welcome as cordial as it was positive, and for which I was ever grateful to him. It saddens me that I can no longer tell him so again. We left those, for us, mythical BBC studios in the company of Batista i Roca, who had by then turned up there, and we initiated, in our conversation, a friendship which was to be lifelong (Triadú, 2000: 5).

#### 4.4. «Una Barcelona en Inglaterra»

Josep Manyé —transmutado en Jorge Marín— empezó a colaborar en *Destino* en diciembre de 1955. Lo hizo con el reportaje «Una Barcelona en Inglaterra» (*Destino*, 31-12-1955), en el que narraba su hallazgo de una ciudad llamada Barcelona en Cornualles. Marín continuaría más tarde su búsqueda de nuevas *barcelonas* por diferentes países del mundo. Esos artículos permitieron organizar, en 1962, una exposición en las salas del Hospital de la Santa Creu de Barcelona con el título *Barcelonas en el mundo*.

Cuando Marín se incorporó al elenco de *Destino*, el semanario estaba en los albores de su época dorada, que duraría hasta principios de los setenta. En el año 1955 *Destino* estaba bajo el control de Josep Vergés e Ignasi Agustí, aunque luego Vergés acabó desplazando a Agustí y se convirtió en el abanderado de la revista.

*Destino* nació en Burgos, como publicación de la Falange, impulsada por José María Fontana y Xavier de Salas, a quienes pronto se unió Agustí. A este grupo de catalanes se incorporó, al regresar a España tras su huida a Londres durante la Guerra Civil, Josep Vergés. Es posible que fuera durante aquella temporada en Londres cuando Vergés estableció contacto con Manyé por primera vez, lo que propició su amistad y la posterior incorporación de este último al semanario como su corresponsal en el Gran Bretaña. En una carta de 1967 dirigida a su hijo, Vergés (Vergés, 2007: 148) señala que Manyé es amigo suyo desde hacía mucho tiempo y que siempre les había ayudado: «¿Por qué no acudes a visitar o telefoneas al Sr. Manyé? Estás quedando muy mal con una de las personas que más nos ha ayudado desde que eras pequeño y tanto afecto te tiene» (carta de Josep Vergés a su hijo, fechada en Barcelona el 4 de diciembre de 1967) (Vergés, 2007: 148). El hijo de Vergés tenía en aquel momento veinte años. Manyé, buen amigo de Vergés, fue quien gestionó, por poner un ejemplo de esa amistad, el ingreso del hijo de este, Josep C. Vergés Coma, en la Universidad de Cambridge (Vergés, 2007: 51-136).

Jorge Marín colaboró de forma intensa y seguida con *Destino* hasta 1980. A principios de los ochenta abandonó la capital inglesa para regresar, al cabo de más de cuarenta años de su paso al exilio, a su querida Barcelona.

Los artículos de Jorge Marín en *Destino* (de los que se conservan numerosos originales mecanografiados en el Fondo Josep Manyé del Archivo Nacional de Cataluña) son de naturaleza muy variada. Destacan, sin embargo, los reportajes —a veces aparecidos de forma serializada—, así como los artículos más breves publicados bajo el epígrafe *Al pie del Big Ben*, sección que llegó a ser muy célebre. En *Al pie del Big Ben*, el periodista se especializó en el retrato de la sociedad inglesa que le acogía.

Además de cultivar el género del reportaje, varios de los cuales son magníficas muestras de periodismo de investigación, Jorge Marín se prodigó también escribiendo crónicas de viajes, crónicas de costumbres, perfiles y entrevistas. La mayoría de los textos, tanto los reportajes como el resto, tratan temas culturales, en

sintonía con lo que era la orientación de la revista. Algunos de los titulares de estos artículos ilustran la querencia de Marín por tales asuntos: «Shakespeare continúa siendo Shakespeare» (*Destino*, 26-5-1956); «Del culto a Sherlock Holmes» (*Destino*, 22-2-1958); «Henry Moore, escultor de nuestro tiempo» (*Destino*, 2-5-1959); «Anecdotario en torno a un cuadro de Velázquez» (*Destino*, 23-12-1961); «Dickens y la actualidad» (*Destino*, 1-1-1966); «Los ingleses de *Tirant lo Blanc*» (*Destino*, 7-1-1967); «Bertrand Russell: el hombre» (*Destino*, 7-2-1970), o «Byron: el poeta y el hombre» (*Destino*, 1-6-1974).

Marín tenía, además, el afán por trasladar a los lectores catalanes y españoles las tradiciones y la forma de vida inglesas, lo que también incluía su historia. Veamos los títulos de algunos textos de esa índole aparecidos en *Destino*: «Las múltiples facetas de la Navidad inglesa» (*Destino*, 21-12-1957); «¡Quién fuera perro en Inglaterra!» (*Destino*, 19-3-1960); «Una tarde en el Zoo de Londres» (*Destino*, 15-7-1961); «Divorcios, subastas y deudores» (*Destino*, 19-11-1966); «El ocaso de los lores» (*Destino*, 11-11-1967); «Chippendale y el mueble inglés» (*Destino*, 16-3-1968), y «Un día en casa de Churchill» (*Destino*, 3-12-1960).

A lo largo del tiempo Manyé compatibilizó su trabajo en la BBC y la corresponsalía de *Destino* con otras colaboraciones periodísticas. Entre los medios de comunicación con los que colaboró destacan el diario de Buenos Aires *Clarín*, *Excelsior* de México y *La Vanguardia* de Barcelona (en distintas etapas). También colaboró en las publicaciones *Jano* y *La Revista*. En 1976, Josep Manyé se convirtió en el primer corresponsal en el Reino Unido del diario *Avui*, el primero que se publicó en catalán después de la muerte Franco.

Manyé viajó frecuentemente no solo por el Gran Bretaña y Europa, sino también por el resto del mundo: América, lejano Oriente y África, especialmente. Muchos de esos viajes quedaron reflejados en las páginas de *Destino*. Entre esos trabajos destacan: «El impacto de nueva York» (*Destino*, 13-10-1956); «Grandeza y misterio de Teotihuacán» (*Destino*, 1-12-1956); «Las Filipinas en primer plano» (*Destino*, 9-12-1961); «La Barcelona de Sicilia» (*Destino*, 1-9-1962); «El Cairo: pirámides y televisión» (*Destino*, 20-8-1966); y «Kuwait: un Estado modelo» (*Destino*, 20-4-1974).

#### 4.5. Expediente contra 'Destino'

Jorge Marín no se especializó en el género de la entrevista, a pesar de que a lo largo de su trayectoria entrevistó a personalidades tan importantes como, por ejemplo, Wiston Churchill y Charles de Gaulle. Cabe resaltar en este apartado, sin embargo, las entrevistas que se publicaron en la serie *Las entrevistas de la BBC* y que tuvieron como protagonistas a destacados políticos de la Transición española. Entre otros personajes, Jorge Marín conversó con José María de Areilza (*Destino*, 6-7-1975), Enrique Tierno Galván (*Destino*, 7-8-1975) y Jordi Pujol (*Destino*, 9-10-1975). Una de las entrevistas de la serie, que provocó mucho revuelo, fue la que

sostuvo con Gregorio Peces Barba (*Destino*, 18-9-1975) y motivó uno de los tres expedientes que incoó la censura a *Destino* en el año de la muerte del dictador.

De los muchos reportajes publicados por Jorge Marín en *Destino*, Josep Maria Casasús (1996: 415) destaca, entre otros, los siguientes: «Una Barcelona en Inglaterra» (*Destino*, 31-12-1955), «La taberna del verdugo» (*Destino*, 3-3-1956) y «Con la cabeza de Cromwell en mis manos» (*Destino*, 21-11-1959). Sumados a esos tres trabajos, los autores de este artículo nos atrevemos a añadir alguno más: el ya citado «Los ingleses de *Tirant lo Blanc*» (*Destino* 3-2-1968), la serie de seis reportajes «Scotland Yard en acción» (*Destino*, 23-3-1963; 30-3-1963; 6-4-1963; 13-4-1963; 20-4-1963; 27-4-1963), «La Venus del espejo y otras damas» (*Destino*, 14-12-1968) y «La lady de hierro», dedicado a Margaret Thatcher (*Destino*, 3-5-1979).

Marín fue autor de cuatro libros en español y uno en catalán. Son los siguientes: *Historia y anecdotario de La Coronación en Inglaterra* (1953), *¡Los ingleses son así!* (1956), *Margarita de Windsor* (1960) y *La Venus de Trafalgar Square* (1976). En catalán, y firmado con su nombre real, publicó *Una Barcelona a Anglaterra i altres reportatges* [Una Barcelona en Inglaterra y otros reportajes] (1957). Los dos últimos volúmenes citados contienen varios de los reportajes publicados en las páginas de *Destino*. Manyé dejó asimismo una novela y un ensayo inéditos, *En la masa de la sangre* y *El Elogio de la bibliofilia* (Boix Navarro, 2009: 6).

El estilo periodístico de Jorge Marín se caracteriza por su inteligibilidad y precisión léxica. Se trata, si se nos permite decirlo, de un estilo muy inglés —él mismo, un hombre de formas extremadamente correctas, adoptó la pose del *gentleman* clásico. Otro rasgo característico de este periodista era su amor por los detalles y la descripción precisa y llena de significado. Sus textos, especialmente sus reportajes, facilitaban al lector enorme cantidad de información útil —adentrándose a veces en el terreno de la auténtica erudición— que permitían comprender en profundidad la historia que se estaba contando. Finalmente, cabe resaltar la impresionante capacidad de trabajo de Manyé, que se evidencia tanto en la cuidada elaboración de cada uno de sus textos, que encierran frecuentemente largas horas de investigación, como en los muy numerosos relatos periodísticos —para la radio o la prensa escrita— que fue capaz de producir, siempre sin perjuicio de su alta calidad.

De vuelta a Barcelona, Manyé participó en labores de asesoría y organización de RTVE y en los trabajos preparatorios de la creación de la Corporació Catalana de Ràdio i Televisió —hoy llamada Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals—, que engloba los medios de comunicación audiovisuales de la Generalitat de Catalunya. Al mismo tiempo y hasta poco antes de su muerte, ejerció el periodismo como articulista de opinión, en español y en catalán, en *La Vanguardia* y *Avui*, respectivamente.

Josep Manyé recibió numerosos premios por su labor periodística, entre ellos el premio Ondas de la Cadena Ser (por su programa en la BBC *Piccadilly-Puerta del Sol: Londres y Madrid al habla*), y los premios Albert Viladot (1995) y Godó (1998) de periodismo. También fue merecedor de la Cruz de Sant Jordi, máxima distin-

ción de la Generalitat de Catalunya. En 1994 fue nombrado miembro honorario del Imperio Británico por la reina Isabel II en reconocimiento a su trabajo en las emisiones de la BBC de Londres, en defensa de la democracia y la libertad en los años difíciles de la II Guerra Mundial, así como por su labor periodística, que dio a conocer las relaciones históricas entre Gran Bretaña y Cataluña en la prensa, la radio y la televisión.

## 5. Conclusiones

En contra de lo que podría suponerse observando la densa y muy rica actividad periodística de Josep Manyé, hoy en día este periodista catalán expatriado es prácticamente un desconocido para la historiografía catalana y española. Como se ha señalado con anterioridad, son realmente pocos los trabajos que se han ocupado de su figura y de su obra periodística. Si nos centramos específicamente en sus colaboraciones en el semanario *Destino*, el material disponible resulta más escaso aún.

Los pocos trabajos que se ocupan de la figura de Manyé se han publicado casi todos en catalán, exceptuando algunas entrevistas y artículos aparecidos en la prensa española o catalana escrita en castellano. Eso ha dificultado que la figura de Manyé sea conocida fuera del ámbito territorial lingüístico del catalán.

Que la mayor parte de su carrera se desarrollara en el extranjero, lejos de los ambientes políticos y culturales de España, es otro factor que, a nuestro entender, ha contribuido también al desconocimiento de su figura y obra. El olvido que se ha cernido sobre Manyé se constata fácilmente revisando las obras que abordan la historia del periodismo catalán y español de la segunda mitad del siglo XX. O consultando los textos, académicos o no, que se ocupan de la historia y el papel que jugó *Destino* durante los años que existió. En muchas ocasiones, al repasar el listado de grandes escritores y periodistas que estuvieron vinculados al semanario *Destino*, no se menciona el nombre de Jorge Marín. Ocurre otro tanto si uno consulta, por citar dos ejemplos, la entrada de Wikipedia sobre *Destino* ([https://es.wikipedia.org/wiki/Destino\\_\(semanario\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Destino_(semanario))) o la voz que le dedica la Enciclopèdia Catalana (<http://www.enciclopedia.cat/EC-GEC-0022208.xml>).

En una antología de textos de *Destino* editada por Alexandre Porcel (2003), publicada en dos volúmenes, se incluye un solo texto de *Jorge Marín*, en concreto el artículo ya mencionado «La 'lady' de hierro». Por otra parte, en el único volumen monográfico sobre la historia de *Destino*, obra de Geli y Huertas, se cita a *Marín* exclusivamente en dos ocasiones, una de ellas a raíz de los problemas del semanario con la censura que siguieron a su entrevista con Peces Barba, entonces figura destacada del socialismo hispánico (Geli y Huertas Clavería, 1990: 116, 163).

Ante la situación descrita, conviene sin duda llamar la atención sobre la necesidad de intensificar las investigaciones sobre Manyé/*Marín* que den nueva información para poder analizar con mayor profundidad su obra periodística. Lo mismo cabría hacer extensivo a otros destacados miembros de su generación, algunos de los cua-

les colaboraron también en *Destino*. Una generación de periodistas para la que la Guerra Civil y el franquismo supuso, amén de un dramático vuelco vital, que su obra quedase olvidada u orillada con el transcurrir de los años e incluso después, con el restablecimiento de la democracia.

## 6. Referencias

Archivo Nacional de Cataluña. Fondo Josep Manyé.

Boix Navarro, Mercè. (2009). Josep Manyé i Vendrell, 'Jorge Marín', escriptor i periodista (Barcelona 1908-2000). En: *Butlletí de l'Arxiu Nacional de Catalunya*, n° 23, junio, Sant Cugat del Vallès (Barcelona): Arxiu Nacional de Catalunya, 2-8. En: [https://issuu.com/anc\\_acciocultural/docs/anc23/6](https://issuu.com/anc_acciocultural/docs/anc23/6) [Consulta: 20-9-2018].

Cabellos i Mínguez, Pilar, y Pérez i Vallverdú, Eulàlia. (1987). 'Destino. Política de unidad'. (1939-1946). Tres aspectes de l'inici d'una transformació obligada. En: *Els Marges: revista de llengua i literatura*, n° 37, 19-36. En: <http://raco.cat/index.php/Marges/article/view/109091/157390> [Consulta: 20-9-2018].

Casasús, Josep Maria. (1990). Els Guions de Josep Manyé, 'Jorge Marín', per a les primeres emissions en català a la BBC de Londres. En: *Cultura*, IV època, n° 11 (abril), 64-65.

Casasús, Josep Maria. (1993). *Periodística catalana comparada*. Barcelona: Pòrtic.

Casasús, Josep Maria. (1996). *Periodisme català que ha fet història*. Barcelona: Proa.

Civít Lloret, Ramon. (2012). *'Destino' i la cultura catalana a les acaballes del franquisme (1966-1975)* [tesis Doctoral]. Universidad de Barcelona. En: <http://www.tdx.cat/handle/10803/104478> [Consulta: 20-9-2018].

De Cabo, Isabel. (2001). *La resistencia cultural bajo el franquismo. El caso de la revista 'Destino'. 1957-1961*. Barcelona: Altera.

De Carreras, Francesc (1997). El señor Vergés de 'Destino'. En: *El País*, 23 de noviembre.

Delibes, Miguel y Vergés, Josep (2002). *Correspondencia 1948-1986*. Barcelona: Destino.

Enciclopèdia Catalana. Destino. En: <http://www.enciclopedia.cat/EC-GEC-0022208.xml>. [Consulta: 20-9-2018]

García i Raffi, Josep-Vicent. (2015). Jorge Marín y un capítulo de la difusión de *Tirant lo Blanc* en la revista *Destino*. En: *Tirant*, n° 18, Valencia: Universidad de Valencia, pp. 291-296. En: <https://ojs.uv.es/index.php/Tirant/article/view/7880/7493> [Consulta: 20-9-2018].

García-Ripoll, Martí y Niqui Espinosa, Cinto (2007). *La ràdio en català a l'estranger*. Bellaterra (Barcelona): Publicacions de la UAB.

Geli, Carles y Huertas Claveria, Josep Maria (1990). *Las tres vidas de 'Destino'*. Barcelona: Anagrama.

Gomis, Luis (200). El capitán de 'Destino'. En: *La Vanguardia*, 7 de julio. En: [http://hemeroteca.lavanguardia.com/preview/2001/07/07/pagina-42/34152750/pdf.html?search=Gomis, L., "El capitán de Destino"](http://hemeroteca.lavanguardia.com/preview/2001/07/07/pagina-42/34152750/pdf.html?search=Gomis, L., ), [Consulta: 20-9-2018].

Lleonart Amsélem, Alberto José. (1995). El ingreso de España en la ONU: obstáculos e impulsos. En: *Cuadernos de Historia Contemporánea*, nº 17. Madrid: Servicio de Publicaciones Universidad Complutense, pp. 101-119. En: <http://revistas.ucm.es/index.php/CHCO/article/viewFile/CHCO9595110101A/7065> [Consulta: 20-9-2018].

Manyé, Josep (1995). L'exili britànic. En: *Avui*, 18 de junio.

Marín, Jorge (1953). *La Coronación en Inglaterra: historial y anecdotario de*. Barcelona: Juventud.

Marín, Jorge (1956). *¡Los ingleses son así!*. Barcelona: Destino.

Marín, Jorge (1957). *Una Barcelona a Anglaterra i altres reportatges*. Barcelona: Selecta.

Marín, Jorge (1960). *Margarita de Windsor*. Barcelona: Juventud.

Marín, Jorge (1976) *La Venus de Trafalgar Square*. Barcelona: Destino.

Moradiellos, Enrique (2012). *La guerra de España. Estudios y controversias*. Barcelona: RBA.

Pi-Sunyer, Núria (2006). *L'exili manllevat*. Barcelona: Proa.

Pons, Agustí (2004). *Néstor Luján, el periodisme liberal*. Barcelona: Columna.

Porcel, Alexandre. (ed.) (2003). *La crónica de 'Destino' 1957-1980 (vol. II)*. Barcelona: Destino.

Pujadó i Puigdomènec, Judit (1998). *Oblits de rereguarda: els refugis antiaeris a Barcelona (1936-1939)*. Barcelona: Publicacions de l'Abadia de Montserrat.

Ripoll Sintes, Blanca (2015). La revista 'Destino' (1939-1980) y la reconstrucción de la cultura burguesa en la España de Franco. En: *Amnis. Revue de civilisation contemporaine Europe/Amériques*, nº 14. En: <http://amnis.revues.org/2558>. [Consulta: 20-9-2018].

Sentís, Carlos (2007). *Memorias de un espectador*. Barcelona: Destino.

Sintes i Olivella, Marçal. (1995). Josep Manyé-Jorge Marín: periodisme d'alta fidelitat. En: *Revista Recull*, nº 1.716 (22 de julio), Blanes (Gerona), 18-23.

Triadú, Josep (2000). The Antecedents of the Anglo-Catalan Society: A Personal Memoir. Londres: Anglo-Catalan Society. En: <http://www.anglo-catalan.org/history.html>. [Consulta: 20-9-2018].

Trueta, Josep (1978). *Fragments d'una vida: Memòries*. Barcelona: Edicions 62.

Walker, Geoffrey J (1992). L'Anglo-Catalan Society: 37 anys al servei de la cultura catalana. En: *Llengua & Literatura*, n° 5. Barcelona: IEC, 753-761. En: <http://www.raco.cat/index.php/llengualiteratura/article/viewFile/220383/301166> [Consulta: 20-9-2018].

Wikipedia (2015). Destino. En: [https://es.wikipedia.org/wiki/Destino\\_\(semanario\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Destino_(semanario)). [Consulta: 20-9-2018]

### **Números de Destino citados**

*Destino*, núm. 1.001 (13-10-1956).

*Destino*, núm. 1.008 (1-12-1956).

*Destino*, núm. 1.063 (21-12-1957).

*Destino*, núm. 1.072 (22-2-1958).

*Destino*, núm. 1.134 (2-5-1959).

*Destino*, núm. 1.163 (21-11-1959).

*Destino*, núm. 1.180 (19-3-1960).

*Destino*, núm. 1.217 (3-12-1960).

*Destino*, núm. 1.249 (15-7-1961).

*Destino*, núm. 1.270 (9-12-1961).

*Destino*, núm. 1.272 (23-12-1961).

*Destino*, núm. 1.308 (1-9-1962).

*Destino*, núm. 1.338 (23-3-1963).

*Destino*, núm. 1.339 (30-3-1963).

*Destino*, núm. 1.340 (6-4-1963).

*Destino*, núm. 1.341 (13-4-1963).

*Destino*, núm. 1.342 (20-4-1963).

*Destino*, núm. 1.343 (27-4-1963).

*Destino*, núm. 1.482 (1-1-1966).

*Destino*, núm. 1.515, (20-8-1966).

*Destino*, núm. 1.528 (19-11-1966).

*Destino*, núm. 1.538 (7-1-1967).

*Destino*, núm. 1.579 (11-11-1967).

*Destino*, núm. 1.583 (3-2-1968).

*Destino*, núm. 1.589 (16-3-1968).

*Destino*, núm. 1.628 (14-12-1968).

*Destino*, núm. 1.690 (7-2-1970).

*Destino*, núm. 1.907 (20-4-1974).

*Destino*, núm. 1.913 (1-6-1974).

*Destino*, núm. 1.971 (6-7-1975).

*Destino*, núm. 1.975 (7-8-1975).

*Destino*, núm. 1.981 (18-9-1975).

*Destino*, núm. 1.984 (9-10-1975).

*Destino*, núm. 2.169 (3-5-1979).

*Destino*, núm. 960 (31-12-55).

*Destino*, núm. 969 (3-3-1956).

*Destino*, núm. 981 (26-5-1956).

Todos en: <http://mdc2.cbuc.cat/cdm/search/collection/destino> [Consulta: 20-9-2018]

# Camiones de Escalera: iconografía visual campesina rodante como expresión viva de la cultura y gráfica popular colombiana

## *Escalera's Trucks: visual iconography as a living expression of Colombian popular culture and graphics*

María Isabel Zapata Cárdenas  
Universidad de Medellín

### Referencia de este artículo

Zapata Cárdenas, María Isabel (2019). Camiones de Escalera: iconografía visual campesina rodante como expresión viva de la cultura y gráfica popular colombiana. *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, (17), 187-207. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2019.17.11>

### Palabras clave

Iconografía; gráfica popular; comunicación; ruralidad, Colombia; camiones de escalera.

### Keywords

Iconography; popular graphics; communication; rurality, Colombia; ladder trucks.

### Resumen

El objetivo de esta investigación doctoral es revisar los esquemas gráficos e icónicos que se presentan en el estilo visual de los Camiones de Escalera, transporte tradicional rural en Colombia. Cabe aclarar, que los vehículos de transporte campesino han sobrepasado su importancia como medio vehicular, para convertirse en un re-

ferente de cultura visual en el contexto campesino; sobre todo en regiones productivas cafeteras como es la Región Andina. Dado que sus características icónicas los convierten en referentes culturales rodantes por las carreteras rurales del país, la investigación se sitúa en una realidad construida de forma colectiva, alrededor de un medio de transporte que involucra a creadores visuales (artistas), conductores, mecánicos y carroceros; líderes culturales, antropólogos visuales; que como agentes de participación desde la metodología de Investigación Narrativa buscan evidenciar un panorama cultural, que como lo explica (Barbero, 2004: 50) en el texto *De los medios a las mediaciones. Comunicación, cultura y hegemonía*, la configuración de la categoría «cultura popular» se nutre del marco político, como un campo de lucha, donde las condiciones sociales y políticas evidenciarían la aparición de un tipo de cultura masiva, gracias al fortalecimiento de las clases y la masa. Por esto la investigación mira el problema partiendo de la composición y riqueza visual del fenómeno pero despliega las polifonías y riquezas que desde la manifestación misma se desprenden. La investigación retrata a estos medios de transporte desde la mirada social, visual y gráfica, ampliando su eje de influencia como soluciones transportista campesina, conectando realidades entre lugares apartados.

### Abstract

The objective of this doctoral research is to review the graphic and iconic schemes that are presented in the visual style of Escalera Trucks, rural traditional transportation in Colombia. It is worth mentioning that peasant transport vehicles have surpassed their importance as vehicles, to become a reference of visual culture in the peasant context; especially in coffee producing regions such as the Andina Region. Given that their iconic characteristics make them cultural references for rural roads in the country, the research is located in a reality built collectively, around a means of transport that involves visual creators (artists), drivers, mechanics and bodybuilders; cultural leaders, visual anthropologists; that as agents of participation from the methodology of Narrative Research seek to evidence a cultural panorama, which as explained (Barbero, 2004: 50) in the text *De los medios a las mediaciones. Comunicación, cultura y hegemonía*, the configuration of the category “popular culture” draws on the political framework, as a field of struggle, where social and political conditions would show the emergence of a type of mass culture, thanks to the strengthening of classes and mass. This is why research looks at the problem based on the composition and visual richness of the phenomenon but displays the polyphonies and riches that emerge from the manifestation itself. The investigation portrays these means of transport from the social, visual and graphic perspective, expanding its axis of influence as peasant transport solutions, connecting realities between isolated places.

## **Autora**

María Isabel Zapata Cárdenas [mizapata@udem.edu.co] es estudiante de Doctorado en Educación y Comunicación Social. Universidad de Málaga. Profesora de la Universidad de Medellín, Facultad de Comunicación. Áreas de investigación en libros digitales, diseño e iconografía, contenidos digitales y realidad aumentada.

## 1. Introducción

Los Camiones de Escalera son vehículos de transporte rural, referentes de la cultura popular y la tradición campesina colombiana. Son populares a lo largo y ancho del país, sobre todo en regiones de producción cafetera —como la Andina— donde se utilizan como medios de transporte de alimentos y pasajeros. Sus compartimentos comparten cosechas recién finalizadas, bultos empacados para la venta y sacos de café arábigo listos para la comercialización. Acompañados de historias y relatos de pasajeros y conductores; que ven el mundo de los Camiones más allá de su uso primario. Esta investigación es pertinente desde dos miradas: la primera, porque es un tema de investigación importante dentro del renglón de las expresiones de bienes culturales inmateriales, ya que estos vehículos han sido declarados bienes de interés cultural y patrimonial, como se registra en el *Acuerdo municipal 015 de marzo del año 2004. Por medio de la cual se declaran los vehículos tipo escalera (líneas o chivas) como bienes de interés cultural y patrimonial. Municipio de Andes, Antioquia*. Otro factor, es que una de las regiones donde se desarrolla el trabajo de campo, fue valorada por la UNESCO en el año 2011, como bien de interés cultural y patrimonial para el mundo (Ministerio de Cultura, 2011: 1). Más conocido como el Paisaje Cultural Cafetero de Colombia. La segunda razón, es el enfoque humanista del tema; más allá, del concepto transportista; los Camiones son en la actualidad referentes visuales de la cultura gráfica popular y al mismo tiempo de las manifestaciones y costumbres de estas latitudes rurales.

Este artículo de avance del proceso de investigación doctoral se deriva del trabajo titulado *Análisis iconográfico de la cultura popular campesina colombiana. caso: Camiones de Escalera. Relatos e historias mediadas por la imagen* que está inscrito en el programa Doctorado en Educación y Comunicación Social, de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de Málaga y tiene como eje metodológico la Investigación Narrativa que desde su enfoque cualitativo se interesa por evidenciar las voces propias de los sujetos y la manera cómo expresan sus vivencias. Para el caso de estudio, esta metodología aporta la posibilidad de entender la realidad del sujeto desde la construcción colectiva de los hechos donde las narraciones no sólo dan cuenta de su realidad individual sino también de su noción del mundo y su entorno. Desde esta posición, la biográfica-narrativa permitirá para esta investigación: (1) recuperar el valor de la subjetividad al entender la realidad como una narración (tan subjetiva y polivalente como el sujeto mismo), (2) la realidad es una construcción colectiva, y (3) la realidad como proceso histórico, de relatos generados en contextos específicos, a través de experiencias de vida puntuales. Se trata entonces de una opción metodológica que permite acceder a una información relevante de la vida de los sujetos, a partir de la cual interpretar y comprender la dimensión social, cultural y política de los escenarios en los que actúan. Pone énfasis en la capacidad de deconstruir la realidad, poniendo en interacción al sujeto en acción con su escenario de vida. Esto deconstruye el ideal de *Verdad* (en singular y con mayúscula), para dar paso a la idea de *verdades* (en plural y con minúscula) que se entretujan en el hecho mismo de narrar y en la construcción del propio re-

lato. «El objetivo es comprender el modo en que los sujetos construyen sus identidades en relación a sus contextos socioculturales (familias, políticos, económicos, laborales, recreativos) en que viven. Cada biografía, cada narración pone de manifiesto esta complejidad» (Rivas et al, 2003: 86).

## 2. Objeto de estudio: Camiones de Escalera, imágenes rodantes que transportan tradición

Los Camiones de Escalera son medios de transporte antiguos que por décadas han recorrido los sectores campesinos más remotos de la geografía colombiana. Su estructura obedece a carrocerías híbridas, construidas a medida (partes de un modelo automotor ensambladas con otro modelo) con un fin común: resistir caminos con pendientes pronunciadas o fuertes desniveles que dificultan el acceso, además de permitir transportar el enorme peso de la producción agrícola. El proceso de montaje desde la construcción de su estructura, el diseño y pintura las hacen únicas. Razón por la cual es importante revisar camiones de escalera en diferentes zonas del país, con el fin de registrar su singularidad visual, grafismos, formas y figuraciones que dependiendo de gustos y afinidades cambian entre un vehículo y otro. Es por esto, que la investigación retoma la presencia de estos vehículos en los Departamentos de Antioquia y Caldas, dos regiones que se conectan por la producción cafetera.

**Imagen N° 1.** Camión de Escalera que arriba al Municipio de Jardín, Antioquia. Descarga de pasajeros y menaje.



Fuente: Elaboración de la investigadora.

Más que un medio de transporte, la Escalera, como coloquialmente se le conoce, es un elemento de la cultura popular colombiana que se circunscribe en un espacio social mediado por las visiones y las representaciones del sector rural. Se aclara que su nombre tiene que ver con la disposición de una escalera externa en la parte lateral y trasera del vehículo que permite tener pasajeros en la parte superior del mismo, denominado como *capacete*. Práctica poco segura para la integridad humana pero que es característica en este tipo de medios de transporte dado la variedad de elementos que puede desplazar en sus compartimentos. Un camión fácilmente lleva en su interior tanto alimentos como a los sujetos que viven en zonas rurales lejanas.

Como parte de ese repertorio cultural, la chiva se ve constantemente abrazada por diversas apropiaciones rurales, ya sea como un objeto físico que utiliza el pasajero para transportar sus productos y relacionarse socioeconómicamente con otras localidades, o ya sea a través de una apropiación en tanto objeto ideológico que representa y moldea percepciones, tal y como refleja el artista con su obra y como la que se establece desde el conductor con la disposición y selección de adornos para su vehículo. Esto se reconoce en la parte frontal de la carrocería donde se descubren nombres como La Pastora, La Pecosa, La Reina, La Maravillosa, La Bola de Soldadura, La Colegiala, entre otros.

En cuanto al diseño y ornamento que la hacen única, es la presencia del sujeto creador (artista, pintor y carrocerero) quien le da el toque singular a estos vehículos. Una vez realizada la estructura, de manos de carpinteros, ebanistas y talabarteros; se elaboran las bancas y la cojinería que deben ser removibles para cuando la carga ocupa espacios centrales de la nave. Hay que aclarar que, al ser el único medio de transporte rural, los camiones llevan en sus interiores pasajeros, animales, cosechas, mudanzas, bandas de música folclórica, entre otros. Además de las historias y diálogos que se gestan y comparten durante la travesía.

«Aunque la decoración de escaleras se realiza siguiendo unos parámetros estéticos y técnicos bien definidos, se pueden percibir ciertas tendencias las cuales llevan a relacionar y a diferenciar escuelas y estilos en la decoración de chivas. Por ejemplo, las escaleras antioqueñas y del oriente de Caldas tienden a identificarse por la gran cantidad de dibujos hechos a base de compás y de regla, mientras que las del norte de Caldas y las del departamento de Risaralda se caracterizan por verse más desnudas en su decorado, es decir, sobresalen más en sus laterales el color de la pintura de fondo que la misma decoración con el compás». (Valencia, 2010: 29).

La iconografía rural en este caso de estudio evidencia una variedad de lenguajes que están interrelacionados con los valores culturales en el ambiente campesino, sin menospreciar la influencia de los medios masivos, la religión, la estética y las aficiones. Es el sujeto pintor quien plasma su propia intimidad y graba la superficie de estos vehículos como medios de divulgación de sus experiencias primordiales. Un estilo que sobrepasa a la técnica y que permite admirar los relatos y narraciones que en cada línea y color se recrean. Hay un proceso de comunicación e iconografía rodante por los sectores veredales, vías comunales y urbanas que transportan algo más que víveres y sujetos. Mensajes simbólicos con cargas de contenido claras y contundentes, con posturas visibles frente a la realidad. Una intervención en

**Imagen N° 2.** Estructura visual y carrocería de los Camiones de Escalera. Nombre en femenino y elemento lateral de la escalera (parte posterior), que le da origen al término Camión de Escalera.



Fuente: Elaboración de la investigadora.

el espacio físico del Camión de Escalera que no es inocente ni desconectada de la realidad circundante. Al contrario, ha entronizado los valores más arraigados de la cultura campesina, en medio de la hibridación cultural. «Dios guía mi camino, al compás de un tema de reguetón en la radio», «hoy no se transporta carga alimentaria, sino a un vecino y su familia, porque hay que llevar el féretro a la iglesia», «dos semanas trabajamos para las carreteras y 2 semanas transportamos escolares».

Finalmente, la presencia de los Camiones de Escalera en los territorios campesinos colombianos influye en la construcción del sujeto y la identidad campesina. A la luz de (García, 2005 p. 22) culturas híbridas es un término con una mayor capacidad de abarcar diversas mezclas interculturales, que, con el mestizaje y sincretismo, es una fórmula referida de los entrelazamientos de lo tradicional y lo moderno, entre lo cultural, lo popular y lo masivo. Hibridación es un término que se aplica a la mezcla cultural y figurativa que los Camiones de Escalera evidencian.

### **3. Abordaje desde la iconografía y la cultura popular**

Es de esta manera que pensamos que la escalera, como expresión de una identidad cultural, posee una significación propia en el entorno de la vida rural, diferente de cómo se perciben en los contextos urbanos los buses de transporte cotidianos, sin ninguna apropiación cultural, gráfica y popular. Parafraseando a (Valencia, 2010: 34) si reconocemos las chivas como una de las manifestaciones y una de las expresiones más relevantes y significativas culturalmente para el campesino, asimismo estaremos reconociendo el gran valor étnico y simbólico que ellas encarnan.

Las identidades emergen de las relaciones sociales siempre heterogéneas y dinámicas, ya que «la identidad no puede entenderse al margen de las interacciones entre

las personas a lo largo del tiempo en un contexto cultural determinado, pues es fruto directo de ellas» (Iñiguez, 2001: 221).

En la historia de la humanidad las imágenes cumplen un papel muy importante en todas las culturas, ya que dan la posibilidad de ser interpretadas, relacionadas y analizadas. Pero dicho proceso implica factores culturales que pueden ser definitivos en la comprensión y estudio de la imagen. «La Iconografía es la rama de la Historia del Arte que se ocupa del contenido temático o significado de las obras de arte, en cuanto algo distinto de su forma» (Panofsky, 1991: 13). Para comprender esto, hay que aclarar que Panofsky ha sido reconocido por aportar en el diseño de una metodología que permite entender la historia del arte desde dos ejes: (1) Desde el arte formalista: este método se basa en explicar la obra y la imagen desde sus fundamentos estéticos. Y (2), el arte contextualista: enfoque que explica la obra de arte desde sus fundamentos profundos, más allá de formas y colores. La definición de iconografía etimológicamente hablando viene del griego *iconos* que significa imagen y *graphein* que significa escribir. Es una disciplina que tiene como objeto de estudio la descripción de las imágenes o la escritura de las imágenes y hace parte de la historiografía. Como cuenta (Rodríguez, 2005: 2) citando a (González de Zárate, 1991: 7), otros autores comenzaron a determinar que las imágenes «son susceptibles de ser comprendidas como transmisoras de un mensaje intelectual, y que su lectura entrañaba, en muchos casos; una información o significado que no era entendido por todos, dadas sus profundas connotaciones culturales». Argumento con el que se identificaban estudiosos como Molanus, Bosios y Bolland, considerados hoy como los pioneros de la iconografía moderna, hacia el año de 1950. Por otro lado, la mirada de (Saxl, 1988: 3) definía a la iconografía como el estudio de la evolución de los iconos, «la vida de las imágenes», el análisis de su desarrollo, de sus transformaciones a lo largo de los siglos y de sus pervivencias. Desde todos estos ámbitos es el aporte de Erwin Panofsky el que permite en esta investigación plantear disertaciones polivalentes desde múltiples miradas; permitiendo conjugar elementos patrimoniales, populares, aportes culturales y sociales; desde la generación y comprensión de la imagen icónica. Para este caso, el estudio de las representaciones y formas visuales pintadas en el decorado de los camiones de escalera.

Las aproximaciones a las culturas populares siempre se han realizado desde ciertos contextos históricos, teóricos y personales. En esta investigación interesa ubicar expresiones campesinas populares en el marco de las aportaciones de artistas y creadores, conductores y líderes culturales; que desde las manifestaciones rurales se conectan con la presencia, uso y convivencia de los camiones de escalera en sus territorios campesinos. Las expresiones culturales, visuales que provienen y se manifiestan en estos vehículos son el reflejo de un concepto rico que conjuga en un modo de transporte idiosincrasia, relatos de viaje, perfiles humanos, cotidianidad y por supuesto, necesidades de conexión y transbordo geográfico entre territorios, casi siempre apartados.

El término cultura abarca muchas definiciones. Sin embargo, el concepto manifestado por Eco (1986: 24) parte de la triada de pensamiento, lenguaje y comunicación.

Tres elementos que son definitivos para que el término obtenga un sentido desde lo social. El teórico explica que un hombre solo no hace que exista cultura, un hombre que aprende una función y la repite, tampoco. Solo cuando este hombre es capaz de generar un mecanismo que le permita comprender dicha función y expresarla para que otro la entienda se configura la noción de cultura. De ahí que sean necesarios esos tres elementos. Desde esta mirada, el pensamiento se hace presente porque permite definir usos de la cultura, reconocer sus funciones y darle presencia a usos y significados. El lenguaje hace tácito y real el pensamiento recreado; y la comunicación establece las relaciones sociales en esa conformación de la cultura. Además, reitera este autor italiano, que «la cultura tiene que ver, entonces, con la circulación de valores estéticos, prácticos y teóricos» (Eco, 2006: 72).

Por otro lado, Díaz (2010: 19) define a la cultura como un conjunto de reglas en acción, que permiten jugar juntos, a algún juego social y vincularnos los unos con los otros de alguna forma, la cultura implica siempre comunicación. Implica siempre una relación comunicativa entre personas. De estas posturas se recoge que la cultura tiene unas características fundamentales: cultura y acción social van de la mano; y, por otro lado, la cultura necesita de un territorio concreto para expresarse desde los tres componentes que la conforman. Es así como una mirada global a la cultura debe tener en cuenta las relaciones comunicativas de los sujetos, y más que los individuos, son los procesos que se gestan desde las formas de acción social y los contenidos de dichas formas, procesos de acción y las estructuras que los soportan.

Martín Barbero (2004: 36) anota que la invocación al pueblo legitima el poder de la burguesía en la medida exacta en que esa invocación articula su exclusión de la cultura. Una mirada reducida que conduce a una concepción de lo popular desde lo excluyente, al pueblo como un agente de carencias frente al intercambio entre alta y baja cultura; y a un enfoque desde lo inculto. Este punto de vista también se encuentra en los textos de Burke (2005: 9) donde hace referencia a la cultura popular en Europa entre 1500 y 1650 comprendida desde los intercambios de la alta y baja cultura, junto con la aparición de la cultura carnavalesca. Más adelante, el autor afirma que entre los años de 1650 y 1800 los profundos cambios sociales como la reforma protestante, la contrarreforma y la revolución industrial; condujeron a un camino obsoleto y excluido para la cultura popular. Pero es en el siglo XX, como lo reitera Jesús Martín Barbero en el texto *De los medios a las mediaciones* (1987). Comunicación, cultura y hegemonía, donde la configuración de la categoría «cultura popular» se nutre del marco político, como un campo de lucha, donde las condiciones sociales y políticas evidenciarían la aparición de un tipo de cultura masiva, gracias al fortalecimiento de las clases y la masa.

Barbero en su texto *De los medios a las mediaciones*, indaga sobre las posturas y perspectivas de la comunicación, lo popular y la cultura de masas a partir de los postulados de la Escuela de Frankfurt, hasta llegar al territorio latinoamericano, desde sus posturas y aportaciones. Martín Barbero (1987: 49) explica que lo popular es entendido como modo de existencia de competencias culturales diferentes a las hegemónicas, la cual, presenta diálogos que la enriquecen y transforman. La re-

flexión del autor confluye entre el campo de la comunicación, la educación y las manifestaciones culturales. Reivindica la cultura como un proceso forjado por mestizajes. La apuesta es ubicar la cultura al alcance de las masas populares, y para ello, les apuesta a propuestas que coloquen al centro las expresiones populares como cultura y que visibilicen, posicionen y rescaten estas otras sensibilidades estético-políticas. Y a su vez, reivindica el papel del sujeto como un agente político, preocupado por la recuperación y reconocimiento del patrimonio intangible de los pueblos.

Para el artista decorador de camiones, para el conductor, o para el carrocerero que trabaja en la estructura del vehículo mantenerse conectado con esta tradición es alimentar al *ser*. Un individuo que desde su espacio temporal carga con relaciones y fines sociales y culturales que terminan plasmados en ese carácter identitario, particular y propio de la iconografía campesina, en el contexto rural. Hernández (2013: 15) se refiere al ser como un sujeto social que enuncia en el espacio público un discurso que se convierte en mecanismo de organización de la conciencia colectiva, entretejido por una red de intersubjetividades que constituyen la conservación de la información dentro de las comunidades.

Es allí donde la iconografía cobra valores únicos, casi que individuales, donde cada creación está cargada por el simbolismo, información, acciones sociales y culturales; que como ADN se impregna en la propuesta gráfica de cada pintor. La ornamentación en las carrocerías no son seriales ni repetitivas. Estos grafismos rodantes son un signo del «proceso de la semiosis [...] mediante el cual el propio sujeto se construye y se deconstruye permanentemente» (Eco, 1998: 74) en virtud de que, el signo como momento siempre está en crisis. Siempre está expuesto a la subjetividad, a la polifonía que enriquece la cultura popular.

García (2005: 14) aporta otra mirada al concepto de cultura y su relación con las manifestaciones culturales y el desarrollo del sujeto. Él propone el término de «hibridación cultural», manifestando las relaciones y tensiones entre lo moderno y lo tradicional, campo donde lo popular está cobijado. El primer postulado es que la «incertidumbre acerca del sentido y el valor de la modernidad deriva no solo de lo que separa a naciones, etnias y clases sociales, sino de los cruces socioculturales en que lo tradicional y lo moderno se mezclan». Dichos cruces aparecen en la reconfiguración constante de prácticas sociales y culturales; como el caso de la cultura popular, donde procesos de hibridación mezclan lo tradicional con lo moderno, introduciendo lo popular en circuitos culturales diversos, y donde lo popular «[...] no se define por una esencia a priori, sino por las estrategias inestables, diversas, con que construyen sus posiciones los propios sectores subalternos, y también por el modo en que el folclorista y el antropólogo ponen en escena la cultura popular para el museo o la academia, los sociólogos y los políticos para los partidos, los comunicólogos para los medios».

Aunque la expresión híbrido o hibridez atañen al campo de la genética, García (2005: 22) lo asume como procesos socioculturales en los que estructuras o prácticas discretas, que existían en forma separada, se combinan para generar nuevas

estructuras, objetos y prácticas. Para el autor lo popular será entonces entendido como aquello no académico, y no habrá mediación alguna de juicio de valor sobre esas prácticas, sino más bien un acercamiento a ellas como parte de la comunicación y especialmente se entenderá desde las manifestaciones visuales y los procesos de significación derivados de estas. Lo popular se manifiesta como un proyecto social, que se gesta desde una construcción colectiva, una interacción entre las clases dominantes y los dominados, con un propósito, límite y momento histórico.

#### **4. Metodología de investigación**

Como eje central metodológico se propone la investigación narrativa que desde su enfoque cualitativo se interesa por evidenciar las voces propias de los sujetos y la manera cómo expresan sus vivencias. Para el caso de estudio, esta metodología aporta la posibilidad de entender la realidad del sujeto desde la construcción colectiva de los hechos donde las narraciones no sólo dan cuenta de su realidad individual sino también de su noción del mundo y su entorno.

La metodología da respuesta a los objetivos general y específicos de la investigación, como son identificar los aportes visuales, culturales y sociales que la presencia de los Camiones de Escalera ha generado en el marco de la cultura popular campesina en Colombia. Los objetivos específicos son: (1) Establecer cuáles son las representaciones iconográficas que dan cuenta del estilo visual de los camiones de escalera en la zona cafetera colombiana. (2) Relacionar los conceptos de Cultura Popular y Patrimonio a la luz del fenómeno investigado en el contexto rural. (3) Evidenciar los relatos e historias que surgen con el uso de este transporte, enmarcados en los diálogos sociales, culturales de los agentes involucrados en la investigación.

Desde la técnica y los instrumentos, la metodología se particulariza de la siguiente manera: (1) Diseño de fichas de análisis de la iconografía según el método de Erwin Panofsky. (2) Revisión documental sobre la cultura popular y el patrimonio. Y (3), Entrevistas en profundidad para evidenciar la riqueza humana y el impacto social por el uso de este transporte. Para el objetivo que se centra en el análisis iconográfico, se basó en los tres niveles del método de Panofsky.

- Nivel pre-iconográfico: Consiste en la interpretación básica de la obra/imagen/diseño, es decir, desde lo que se aprecia a simple vista.
- Nivel iconográfico: Se trata de predecir o descifrar los contenidos temáticos de la obra. (Tradición cultural, fuentes icónicas y literarias).
- Nivel iconológico: Consiste en realizar una interpretación del significado de la obra/imagen/diseño de manera más profunda. Con este nivel se busca entender las intenciones del autor. Explicación del significado extrínseco de la obra de arte, (ahondar sobre el concepto, la idea, contexto).

«En una obra de arte, la forma no puede separarse del contenido; la distribución del color y de la línea, de la luz y de la sombra, de los volúmenes y de los planos, por grata que deba ser como espectáculo visual, debe entenderse como vehículo de una significación que trasciende de lo meramente visual» (Panofsky, 1991: 8).

Se escogieron 33 Camiones de Escalera de los municipios de Jardín y Andes, Departamento de Antioquia; y el Municipio de Aguadas, Departamento de Caldas. Ambos territorios cafeteros y con importante influencia cultural y patrimonial. El proceso investigador inicia con los registros fotográficos de cada uno de los vehículos, tanto en su interior como exterior, acompañada de entrevistas en profundidad a los agentes investigativos involucrados como son líderes culturales de los municipios, representantes del Ministerio de Cultura de Colombia y del Instituto de Cultura y Patrimonio de Antioquia, pintores y conductores de Camiones de Escalera, artistas y antropólogos visuales; entre otros.

Para llevar a cabo este estudio se deben definir los conceptos, variables y componentes que dentro de la metodología del análisis iconográfico de Erwin Panofsky permitan evidenciar los componentes iconográficos y visuales que hacen parte de la riqueza visual de los camiones de escalera. Dicho esto, se busca indagar sobre los materiales y sus partes, los tamaños y los diseños, el color y el decorado. Si bien estos conceptos son válidos, el diseño pasa por la relación figurativa y geométrica del estilo visual de estos medios de transporte: (1) Lo figurativo porque en la mayoría de los casos, estos vehículos están acompañados por representaciones religiosas o de algún elemento natural, como los paisajes de las regiones Andina y cafetera. Y (2), la geometría corresponde al grupo diverso de formas esquemáticas. (3) Delimitación de las formas: (Por morfología: formas esquemáticas, geométricas). (Por Soportes: madera y metal (pintados o grabados en la carrocería)). (Por cromatología: el color como elemento fundamental de la forma del significante icónico a nivel esencial).

Al abordar el análisis iconográfico surgen preguntas importantes sobre la relación de la estética y la propuesta visual de estos vehículos: ¿qué pueden representar estas formas esquematizadas? ¿hay significados y conexiones en común en el estilo visual de la iconografía popular de los camiones de escalera? ¿Hay criterios gráficos que evidencien estilos diferentes entre regiones? Descubrir las relaciones entre la forma, grafía y propuesta iconográfica popular es la finalidad de este apartado.

Para darle un orden al primer ítem de la iconografía se organiza una matriz con todas las características y elementos que se quieren describir en cada uno de los Camiones escogidos.

**Cuadro N° 1.** Matriz de elementos preiconográficos enumerados en cada uno de los Camiones de Escalera.

REGISTRO GENERAL :: CAMIÓN DE ESCALERA N.01	
Imagen Código	an01allo.jpg
Nombre	La primorosa
Slogan del vehículo	No aplica
Modelo	1956. Ford
Territorio (Municipio, Departamento)	Municipios de Jardín y Andes. Departamento de Antioquia
Carrocería (Año de ensamble)	1985
Afiliación	Cooperativa X (Coonorte) Particular
Conductor	Carlos Muñoz
Propietario	Coonorte
Número de Placa	TAJ549 Andes

MATRIZ DE ELEMENTOS ICONOGRÁFICOS																															
ESQUEMAS VISUALES																															
<b>Reticul. manual</b>	SI X NO																														
<b>Instrumentos de producción</b>	<table border="1"> <tr> <td>Brocha</td> <td></td> <td>Regleta</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Pincel</td> <td>X</td> <td>Compas</td> <td>X</td> </tr> <tr> <td>Tiento</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Brocha		Regleta		Pincel	X	Compas	X	Tiento	X																				
Brocha		Regleta																													
Pincel	X	Compas	X																												
Tiento	X																														
<b>Figuras Geométricas</b>	<table border="1"> <tr> <td>Radial</td> <td>X</td> <td>Círculo</td> <td>X</td> </tr> <tr> <td>Línea</td> <td>X</td> <td>Triángulo</td> <td></td> </tr> </table>	Radial	X	Círculo	X	Línea	X	Triángulo																							
Radial	X	Círculo	X																												
Línea	X	Triángulo																													
<b>Esquema Figurativo</b>	<table border="1"> <tr> <td>Natural – paisaje</td> <td></td> <td>Figura religiosa</td> <td>X</td> <td>Figura humana</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Historia</td> <td></td> <td>Otros esquemas</td> <td>X</td> <td>Abstracto</td> <td></td> </tr> </table>	Natural – paisaje		Figura religiosa	X	Figura humana		Historia		Otros esquemas	X	Abstracto																			
Natural – paisaje		Figura religiosa	X	Figura humana																											
Historia		Otros esquemas	X	Abstracto																											
<b>Esquema</b>	<table border="1"> <tr> <td>Vista frontal</td> <td>X</td> <td>Vista superior</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Vista lateral</td> <td></td> <td>Vista posterior</td> <td></td> </tr> </table>	Vista frontal	X	Vista superior		Vista lateral		Vista posterior																							
Vista frontal	X	Vista superior																													
Vista lateral		Vista posterior																													
<b>Simetría</b>	<table border="1"> <tr> <td>Eje horizontal</td> <td></td> <td>Eje vertical</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Simetría axial</td> <td></td> <td>Simetría central</td> <td></td> </tr> </table>	Eje horizontal		Eje vertical		Simetría axial		Simetría central																							
Eje horizontal		Eje vertical																													
Simetría axial		Simetría central																													
<b>Organización espacial</b>	<table border="1"> <tr> <td>Centralizada</td> <td>X</td> <td>Agrupada</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Lineal</td> <td></td> <td>En Trama</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Radial</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Centralizada	X	Agrupada		Lineal		En Trama		Radial	X																				
Centralizada	X	Agrupada																													
Lineal		En Trama																													
Radial	X																														
<b>Diseño Tipográfico</b>	<table border="1"> <tr> <td><b>Familia</b></td> <td>Gótica</td> <td></td> <td>Palo Seco</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td><b>Estilo</b></td> <td>San serif</td> <td>Sin serif</td> <td>Mayúscula sostenida</td> <td>Minúsculas</td> <td>Altas/Bajas</td> </tr> <tr> <td><b>Ornamentación</b></td> <td>SI</td> <td>NO</td> <td>Cuáles</td> <td>orlas</td> <td>filetes</td> </tr> <tr> <td></td> <td>X</td> <td></td> <td></td> <td>adornos</td> <td></td> </tr> <tr> <td><b>Rotulación</b></td> <td>Grid</td> <td></td> <td>Sin Grid</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	<b>Familia</b>	Gótica		Palo Seco			<b>Estilo</b>	San serif	Sin serif	Mayúscula sostenida	Minúsculas	Altas/Bajas	<b>Ornamentación</b>	SI	NO	Cuáles	orlas	filetes		X			adornos		<b>Rotulación</b>	Grid		Sin Grid		
<b>Familia</b>	Gótica		Palo Seco																												
<b>Estilo</b>	San serif	Sin serif	Mayúscula sostenida	Minúsculas	Altas/Bajas																										
<b>Ornamentación</b>	SI	NO	Cuáles	orlas	filetes																										
	X			adornos																											
<b>Rotulación</b>	Grid		Sin Grid																												
<b>Color</b>	<table border="1"> <tr> <td>Primarios</td> <td>X</td> <td>Secundarios</td> <td>X</td> <td>Terciarios</td> <td>X</td> </tr> <tr> <td>Paleta</td> <td colspan="5">RGB 637571, 18013317, 1224120, 184146127, 392711, 1779823, 403229, 93137136, 306716.</td> </tr> </table>	Primarios	X	Secundarios	X	Terciarios	X	Paleta	RGB 637571, 18013317, 1224120, 184146127, 392711, 1779823, 403229, 93137136, 306716.																						
Primarios	X	Secundarios	X	Terciarios	X																										
Paleta	RGB 637571, 18013317, 1224120, 184146127, 392711, 1779823, 403229, 93137136, 306716.																														
<b>Funcionalidades del Color</b>	<table border="1"> <tr> <td>Informativo</td> <td>Compositivo</td> <td>Atención</td> <td>Connotativo</td> <td>Simbólico</td> </tr> <tr> <td></td> <td>X</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Informativo	Compositivo	Atención	Connotativo	Simbólico		X	X																						
Informativo	Compositivo	Atención	Connotativo	Simbólico																											
	X	X																													

Fuente: Elaboración de la investigadora.

La matriz presentada busca enumerar los elementos contundentes dentro de la propuesta gráfica y decorativa visual que tienen estos medios de transporte. En cada una de las partes físicas tanto al interior como exterior de los vehículos se evidencian formas que los hacen productos visuales únicos y de gran valor artístico, pues en algunos casos se pueden reconocer formas y estilos que llevan los sellos propios de los creadores. Es el caso de la familia Serna, del municipio de Andes, que tanto padre como hijo tienen varios vehículos rodantes en el país, y cuyo estilo les ha permitido durante décadas tener Camiones con diferentes motivos, argumentan que el trabajo de un artista de Escaleras se reconoce a simple vista y no debe repetir formas ni geometrías en cada intervención. “Cada Camión es único, es una obra de arte” (Serna, 2018: 8).

Elementos como la tipografía y el color son importantes en esta investigación, pues desde el grafismo la fuente y la familia tipográfica se conectan con estilos como el Gótico, aunque se funde con un estilo criollo y popular. A su vez, se encuentran en algunos vehículos híbridos reticulares a mano alzada que se mezclan con lo clásico en medio de una reinterpretación popular y folclórica.

“La tipografía no es solo transmisora de un significado lingüístico, sino que también transporta un significado gráfico al que no debemos renunciar, menos aún por razones tecnológicas. No podemos olvidar que la letra escrita es un signo semiótico cuyo significante -representación gráfica- puede adoptar muy distintas formas, mientras que su significado fundamental -significado lingüístico- permanecerá invariable. No obstante, el simbolismo de un diseño tipográfico no procede únicamente de sus formas sino también de las experiencias vitales que se han asociado a él” (Subiela, 2012: 129)

El color es otro elemento clave en la propuesta visual de estos vehículos. La policromía se hace presente en las capas interiores y exteriores, siendo una característica para el reconocimiento visual de estos medios de transporte rural. La función compositiva, el cruce de tonalidades entre las paletas primarias y secundarias, tonos brillantes y subidos; ausencia del duotono o la escala de grises, dan vida a la personalidad de los Camiones de Escalera. En cuanto a la presencia concreta de tonos, los colores primarios y el tono negro no pueden faltar en la composición gráfica. Los primarios se relacionan con las formas y fondos sólidos, mientras el negro resalta líneas, bordes y recubrimientos.

Por otro lado, la matriz también incluye otros elementos figurativos propios de la decoración de las paredes del vehículo: elementos religiosos, costumbristas, paisajísticos; que de acuerdo al gusto del propietario y conductor le dan ese toque personal y casi de pieza individual a cada camión rodante.

Dejando a un lado el inventario visual que componen a los camiones, el desarrollo metodológico también aborda la revisión documental, dado que la temática se ha registrado en los últimos años desde la escritura periodística en medios masivos de comunicación. Para el esclarecimiento del origen e historia de los camiones de Escalera se revisaron más de 300 noticias publicadas en el diario local El Colombiano, entre las décadas de 1980 y 2018. Otros instrumentos como la entrevista

—en el territorio— evidencia conocimiento, posturas y apreciaciones *in situ*, que son claves para dibujar un mapa de historias y posturas frente a la presencia, uso y preservación en el tiempo de este modelo de transporte campesino. La entrevista es una conversación entre un investigador y una persona que responde a preguntas orientadas a obtener la información exigida por los objetivos de un estudio. Puede ser considerada como un antiguo método de recolección de información acerca del hombre en todos sus contextos, pues se basa en la capacidad oral de expresar ideas y pensamientos alrededor de un tema, suceso, acontecer. Además, se desarrolla sobre la necesidad inevitable de la comunicación y la conversación. Es uno de los procedimientos más usados en la investigación social, aunque como técnica profesional se usa en otras tareas, como las del psicólogo, terapeuta, educadores, orientadores, periodistas, entre otros (Ander-Egg, 1995:15). En el caso de esta investigación, se propone la entrevista no estructurada, la cual se caracteriza por no ser ordenada, y cuyas preguntas se van lanzando a medida que el entrevistador fluya, sin necesidad de tener una lógica rígida en el orden de las preguntas. A continuación, se presentan algunas categorías que hacen parte de la estructura del modelo de entrevista utilizada para la investigación; para el encuentro con pintores/artistas, conductores y carroceros.

**Cuadro N° 2.** Relación de preguntas y temáticas que se abordan en la entrevista para cada agente de investigación seleccionado.

Nombre	ARTURO ÁLVAREZ
Edad	52
Años en el oficio	30
Escolaridad	PRIMARIA
Localidad donde vive	CAÑASGORDAS, CORREGIMIENTO SAN PASCUAL
Localidad donde trabaja	CAÑASGORDAS, DEPARTAMENTO DE ANTIOQUIA
Camión de Escalera	LA SOBERANA

INDICADOR	BATERÍA DE PREGUNTAS
Laboral	¿A qué se dedica? ¿Cómo define su oficio?
Significado	¿Qué significan las formas? ¿Son individuales o se comunican y conectan unas con otras? ¿El sentir del artista qué expresa en estas formas?
Significante	¿Existe una denominación tangible para las formas?
Razones Personales y Colectivas	¿Hay tendencias que se mantengan en el estilo icónico de los Camiones? ¿Hay una Escuela que enmarque este trabajo? ¿Escuela de decoradores de Camiones en el territorio? ¿Hay razones o motivaciones externas a la habilidad y creatividad del artista, para escoger unos motivos u otros?
Identidad y Cultura	¿Hay referentes culturales, sociales que les den sentido a estas formas? ¿Cómo influye la tradición y el territorio en esta propuesta? ¿En qué se diferencia, frente a la propuesta de otros pintores? ¿Qué hace diferente el decorado de un vehículo a otro? ¿Cuál es el aporte a la cultura popular?
Motivaciones	¿El Esquema Figurativo escogido para el Camión a qué obedece? ¿Cuál es la influencia religiosa qué evidencia?

Fuente: Elaboración de la investigadora.

Dentro de la entrevista no estructurada se ubican tres tipos: entrevista a profundidad, entrevista enfocada y entrevista focalizada. En este proceso de investigación se tomaron rasgos de la entrevista a profundidad, buscando que los agentes cuenten apreciaciones personales y profesionales en torno al tema de la investigación.

**Imagen N° 3.** Alejandro Serna hijo. Pintor y decorador de Camiones de Escalera, municipio de Andes, Antioquia.



Fuente: Elaboración de la investigadora.

Retomando la metodología referente sobre la narrativa, la entrevista es una herramienta potente en la forma de recolección de datos, ya que potencializa la expresión del sujeto, como ser creador y participe activo en el desarrollo de este proceso académico. Dado que el oficio de ser pintor y conductor de Camiones de Escalera es un oficio heredado en la familia, está método permite abordar el componente humano, sensible y social, por medio de la obtención de documentos, registros visuales, entrevistas y diálogos; con una mirada en el tiempo. La metodología supone generar estrategias deliberativas, dialógicas para la interpretación de las narraciones, la consecución de la información y la dinamización de la relación sujeto y realidad. Para esto existen algunos procedimientos que pueden desencadenar en productos que aporten al proceso investigador en este proyecto:

- Textos narrativos biográficos. A partir de las transcripciones de las entrevistas, conversaciones con los sujetos. Para el caso en cuestión, entrevi-

tas con artistas, líderes culturales, antropólogos visuales, conductores de camiones de escalera, entre otros.

- Recolección de información y datos: registros de diarios, documentos, fotografías que contribuyan a la alimentación de la narración.
- Segregación de las narraciones y elaboración de las categorías que cubren las narraciones: indicadores temáticos que se abordan en las narraciones generadas, derivadas de la batería de preguntas de la entrevista.
- Análisis e interpretación compartida de las distintas categorías a partir de las evidencias, e información recolectada en todo el proceso.

El estudio de las narraciones se constituye como método de investigación como una forma de acceder al conocimiento entendiendo de antemano que, al ser uno de los métodos propios de las ciencias sociales, en contraposición al enfoque positivo,

«no tiene la pretensión de establecer reglas generales, leyes universales ni constantes. Sino que busca proporcionar descripciones que colaboren en la comprensión de cómo transcurre el proceso de constitución y recreación de sentidos de las propias acciones por parte de los que las llevan a cabo en diferentes escenarios sociales histórica y geográficamente contextualizados, sobre la base de la interpretación de sus saberes, convicciones, creencias, motivaciones, valoraciones, intenciones subjetivas e interacciones con “los otros» (Cortés, 2010: 3).

La metodología de la investigación narrativa se inscribe como una metodología del diálogo. Donde las narrativas representan las realidades, y esa representación se convierte en texto. Texto que a su vez es alimentado por los datos arrojados gracias a los procedimientos accionados durante el proceso de investigación. Este proyecto se centra en el sujeto como punto de partida del desarrollo investigativo, pero a su vez retoma diferentes contextos para abordar sus múltiples realidades.

- Desde lo social-cultural: se aborda el análisis iconográfico en medio del circuito social, comunitario de un contexto campesino en tres municipios diferentes, con sus propias realidades, estilos y propuestas.
- Desde lo político: una mirada desde el plano legal al universo de la cultura popular y su presencia en los planes de protección cultural desde lo local, lo regional y lo nacional.
- Desde lo narrativo: técnicas e instrumentos para abordar al sujeto y sus realidades.

## 5. Resultados de la investigación

Se aclara que los resultados enunciados hacen parte del desarrollo del proceso doctoral. No son definitivos y que el trabajo de campo está en avance. Dentro de los hallazgos más importantes se destaca el hecho de que los conductores y artistas aprecian la existencia de estos vehículos como medios de transporte rural, pero también como símbolos rodantes de la cultura popular en sus municipios. Frente a

la iconografía, tanto los entrevistados como los expertos aluden a las formas como expresiones propias del creador, donde el pintor de camiones desborda su compromiso con su arte y su cultura. Frente a la presencia de símbolos y elementos en el apartado esquema figurativo, el estudio muestra una inclinación importante por la figura religiosa, siendo la figura de la Virgen María desde la religión católica, la imagen predominante. Imagen protectora y acompañante por las carreteras.

Por otro lado, el esquema natural/paisaje se conecta con pinturas e ilustraciones típicas de sus regiones, resaltando edificaciones, ríos y montañas. Los nombres de los camiones que apelan al femenino son denominados con expresiones cálidas y sonoras, a lo que un conductor explicó «que se bautizan con amor, como el de una mujer, porque es la compañera del camino».

**Imagen N° 4.** Evidencia del Esquema Figurativo de un Camión de Escalera. En la parte posterior, un paisaje alegórico a la Basílica menor de la Inmaculada Concepción del municipio de Jardín, Antioquia. Y en su interior, una advocación de la Virgen María.



Fuente: Elaboración de la investigadora.

También se evidenció la yuxtaposición de imágenes diversas. En algunos camiones conviven una imagen religiosa con un proverbio o dicho popular, en algunos casos en lenguaje explícito. A lo que el pintor de camiones expresó que «en un camión convive el ser humano en su expresión total. Con sus credos y sus miedos, con su malicia y rectitud. Un conductor y propietario pueden encargarse de una obra religiosa junto al retrato de sus hijos y su esposa, o el escudo de su equipo de fútbol favorito».

De esta manera, la iconografía registrada parte de lo orgánico y lo sensible (de una forma con significado y significante) como lugares comunes que enuncian al tiempo la exterioridad y la intimidad del ser, a través de los trazos gráficos. En un mismo espacio cohabitan la gloria, lo profano y lo mundano. El masculino y el femenino hechos presencia desde la enunciación del nombre del vehículo hasta la ornamentación escogida entre lo religioso, natural, abstracto o coloquial. Son elementos de autorreconocimiento del ser, del sujeto, que como lo argumenta Hernández (2013:15) será la concreción de la conciencia del hombre a través de la legitimación dentro de una conciencia histórica y una conciencia cósmica o mítica. Dos coacciones que se conectan con la realidad y la ficción como puntos de encuentro simbólico dentro de estos elementos populares. Son formas e imágenes que cuentan la evolución del ser, en el marco de una colectividad, comunidad in situ, con realidades propias y particulares; que evidencian la interiorización de la cultura.

## 6. Conclusión

En el inicio del documento, se planteó la importancia de revisar estos vehículos como elementos propios y tradicionales de la cultura popular campesina en Colombia. No sólo como un único elemento, sino como un medio de transporte que va más allá del servicio de transbordo y conexión entre territorios. Y es desde esta mirada, que el concepto del patrimonio como gran sombrilla, abarca desde la política pública, pero también desde la conciencia colectiva el papel de gestor y fundador de políticas y posturas de preservación de las manifestaciones de los colectivos.

Preservar entonces las manifestaciones y difundirlas es una función social que debe mantener unidos a los pueblos y que no puede dejarse a un lado por el clamor y la voz del desarrollo. Los espacios de significación cultural enriquecen la existencia de los pueblos; proporcionan un profundo sentido, trayendo a escena un pasado que se recupera para la memoria pero que se evidencia y se alimenta por medio de las experiencias compartidas; revelando valores estéticos, históricos, científicos, sociales y espirituales. Perder el patrimonio, olvidarlo e ignorarlo es un gran riesgo para una sociedad que debe construir los estandartes mentales y sociales sobre los que edifica su identidad.

Las identidades emergen de las relaciones sociales siempre heterogéneas y dinámicas, ya que «la identidad no puede entenderse al margen de las interacciones entre las personas a lo largo del tiempo en un contexto cultural determinado, pues es fruto directo de ellas» (Iñiguez, 2001: 221).

Los camiones como objeto de estudio, viven la disputa de estar entre la riqueza cultural propia de los territorios campesinos y la normatividad de la legislación de un sistema transportista que los revalúa desde estándares que pasan por encima de su valor tradicional. La relación entre conexión terrestre y manifestación cultural, se evidencia en el incentivo del Ministerio del Transporte de mira estos medios de transporte bajo los estándares de seguridad, más allá de la manifestación en sí misma. Pasando por alto, realidades como el olvido estatal, la falta de una infraes-

estructura rural segura, que le permita al campesino «conectarse con el área urbana, a través de otros transportes» (Vanguardia, 2017: 3).

Desde lo gráfico visual, estos vehículos se rigen por las manifestaciones culturales de los sectores desde donde circulan. Devociones religiosas (predominando la creencia cristiana católica), la adoración a la figura femenina desde los nombres propios del vehículo (incluyendo fotografías de hijos/hijas), grafismos paisajísticos propios del sector campesino; hacen parte de los adornos y elementos que se visualizan en estos vehículos. Desde la iconografía, los elementos geométricos, la simetría y las formas en ángulos dan vida a elementos como estrellas, círculos, fractales simples y pequeñas circunferencias que adornan las paredes exteriores de los camiones. Además de mensajes humorísticos y casuísticos propios de la cultura popular colombiana.

## 7. Referencias bibliográficas

Ander-Egg, Ezequiel (1995). *Técnicas de Investigación Social*. Buenos Aires: Lumen.

Burke, Peter (2005). *La cultura popular en la Europa moderna* (1 ed.). Madrid: Alianza editorial.

Díaz de Rada, Ángel (2010). *Cultura, antropología y otras tonterías*. Madrid: Trotta.

Eco, U. (1998) *Cultura y semiótica*. España: Círculo de Bellas Artes.

Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. (2013). *Producción de café de Colombia creció 36% entre enero y mayo de 2013*. En: [http://www.federaciondecafeteros.org/clientes/es/sala\\_de\\_prensa/detalle/produccion\\_de\\_cafe\\_de\\_colombia\\_crecio\\_36\\_entre\\_enero\\_y\\_mayo\\_de\\_2013/](http://www.federaciondecafeteros.org/clientes/es/sala_de_prensa/detalle/produccion_de_cafe_de_colombia_crecio_36_entre_enero_y_mayo_de_2013/) (11/03/2018)

García, Néstor (2005). *Culturas híbridas. Estrategias para entrar y salir de la modernidad*. México: Grijalbo.

González de Zárate, Jesús (1991). *Método iconográfico*. Vitoria-Gasteiz: Instituto Municipal de Estudios Iconográficos Ephialte.

Hernández, L. (2013) *Hermenéutica y semiosis en la red intersubjetiva de la nostalgia*. Mérida: Editorial Universidad de los Andes.

Hernández Romero, Y. Galindo Sosa, R. (2007). El concepto de intersubjetividad en Alfred Schutz. *Espacios Públicos*, [en línea] 10(20), pp.228-240. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67602012>

Íñiguez, Lupicinio (2001). Identidad: de lo personal a lo social. Un recorrido conceptual. En: Eduardo Crespo (Ed.) *La constitución social de la subjetividad*. Madrid: Catarata, 209-225.

Martín-Barbero, Jesús (1987): *De los medios a las mediaciones. Comunicación, cultura y hegemonía*. Barcelona: Gustavo Gilli.

- Martín-Barbero, J. (2004) 'Crisis identitarias y transformaciones de la subjetividad', in *Debates sobre el sujeto*. Bogotá: DIUC/Siglo del Hombre, pp. 33–46. doi: 10.4000/books.sdh.299.
- Ministerio de Cultura, R. de C. (2011) *Diario Oficial No. 48.226. Resolución 2079*. Bogotá.
- Panofsky, Erwin (1991). *El significado en las artes visuales*. Madrid: Alianza Editorial.
- Rivas, José; Sepúlveda, Pilar; Rodrigo, Pilar y González, Eduardo (2003): *La Cultura Profesional de los Docentes de Enseñanza Secundaria*. En: <http://www.hum619.uma.es/CulturaProfesional/CulturaProfesional.pdf> (11/03/2018)
- Rodríguez, M. (2005) 'Introducción genera a los estudios iconográficos y a su metodología', *E-excellence*, pp. 1–19. Disponible en: <http://webs.ucm.es/centros/cont/descargas/documento4795.pdf>
- Saxl, Fritz (1988). *La vida de las imágenes: estudios iconográficos arte edad media*. Madrid: Alianza Editorial
- Serna, A. (2018) 'Entrevista: creación artística y diseño para los Camiones de Escalera'. Andes.
- Subiela, B. (2012) El papel simbólico de la tipografía en los nuevos dispositivos móviles. En: *Icono 14*, vol. 10, n° 2, pp.126–147.
- Valencia, David (2010). *Las reinas de la trocha. El valor patrimonial de los buses de escalera o chivas en el municipio de Pensilvania y sus corregimientos aledaños*. Manizales: Universidad de Caldas.



## TRIBUNA: INVESTIGACIÓN Y PROFESIÓN |



# La importància de la marca personal del periodista

Saül Gordillo  
Periodista. Director de Catalunya Ràdio

## Referència de este artículo

Gordillo, Saül (2019). La importància de la marca personal del periodista. *adComunica. Revista Científica de Estratègies, Tendències e Innovació en Comunicació*, (17), 211-213. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2019.17.12>

---

Corria l'any 2004 quan un company de la redacció d'El Punt a Barcelona, el periodista i escriptor Manuel Cuyàs, em va deixar anar una pregunta: «Si ja cobres del diari, per què escrius gratis al teu blog?» L'amic Cuyàs no entenia aleshores que un redactor en cap com jo dedicués part de les seves energies i el seu temps lliure a conrear un diari personal a internet de manera altruista. Gràcies a aquell *Bloc sense fulls* que vaig estrenar el juliol de 2004 a Vilaweb, de la mà d'Assumpció Maresma i Vicent Partal, al cap d'un temps vaig abandonar –després de 15 anys a la casa– el diari on havia treballat des de jove i on m'havia format professionalment en l'àmbit de la premsa i la informació de proximitat. Gràcies a aquell blog que vaig obrir fa 14 anys i que avui acumula més de 4.000 articles publicats, em vaig donar a conèixer fora d'El Punt, vaig establir una àmplia xarxa de contactes i una certa comunitat a Catalunya, vaig publicar llibres, organitzar trobades de bloguers, impulsar un portal de blogs en català i vaig acabar guanyant una relativa notorietat entre la professió al marge de l'empresa que fins aleshores m'havia format, contractat i fet confiança. Gairebé tres anys després d'encetar el blog –en què diàriament

publicava tot allò que em venia de gust sobre l'actualitat catalana però també sobre la xarxa i les novetats digitals que afectaven a polítics i periodistes-, em va sorgir l'oportunitat d'abandonar El Punt i fer el salt a la direcció de l'Agència Catalana de Notícies (ACN). Mai fins aquell moment havia escrit el meu currículum per buscar una nova feina, entre d'altres motius perquè quan vaig decidir que la meva etapa al diari s'havia acabat vaig decidir posar tota la dedicació possible al meu blog i al portal Poliblocs (2007), que eren les eines que m'estaven permetent conèixer nova gent i fer activitats vinculades a la Catosfera –la comunitat catalana a internet d'aquells inicis– fora de la redacció del diari per al qual treballava. El blog va ser abans que el currículum la meva carta de presentació.

Espero que el lector entengui que expliqui aquesta experiència per ajudar a entendre fins a quin punt la combinació de tres aspectes com el cansament en una empresa després de tants anys, la passió per escriure amb tota la llibertat i especialitzar-se en una temàtica, i la irrupció de l'entorn digital en l'àmbit del periodisme, poden arribar a fer possible allò que avui molts especialistes teoritzen sobre el *branding personal*. I estem parlant de fa 14 anys, perquè el 2004 ja feia un parell d'anys que als Estats Units el gurú William Arruda havia definit els avantatges de la 'marca personal' per obtenir visibilitat i accedir a noves oportunitats professionals, i el mateix any que els periodistes espanyols Juan Varela i Nacho Escolar havien obert els seus blogs personals, el 2002 i 2003, respectivament. A Catalunya, el degoteig de professionals a estrenar diaris personals a la xarxa va començar a finals del 2003, i entre els primers hi figuraven l'aleshores periodista Carles Puigdemont i el fundador de Vilaweb, Vicent Partal.

El blog va ser la primera eina digital que va permetre a molts periodistes posar les bases de la seva marca personal. LinkedIn, per exemple, es va presentar el 2003, però aleshores no era una plataforma perquè els periodistes trobessin feina. El *LinkedIn casolà* consistia a escriure un blog i, posteriorment quan es van popularitzar, obrir perfils a Facebook i Twitter per dur visites a la pàgina personal i poder relacionar-se amb la comunitat més enllà dels comentaris que els usuaris penjaven al blog comentant els apunts publicats. El blog era el pal de paller d'una combinació d'eines que permetien –i encara permeten– d'una manera gratuïta i molt democràtica la construcció d'una identitat digital. La crisi de les empreses tradicionals de comunicació i l'aparició de nous mitjans digitals va coincidir amb la proliferació de les eines que permetien als periodistes generar continguts propis, accedir a una audiència directa i projectar un perfil personal a l'hora de comunicar o fer periodisme digital. Les dificultats que patien els mitjans convencionals –caiguda d'ingressos, model de negoci en crisi i nous hàbits de consum dels ciutadans– coincidien en el temps amb la facilitat amb què qualsevol estudiant o treballador podia donar-se a conèixer, en el primer cas, o alliberar-se de les cotilles del seu mitjà o empresa, en el segon. En un entorn gairebé idíl·lic d'una internet cívica i col·laborativa, l'únic repte del periodista que s'estrenava a la xarxa consistia en diferenciar-se mínimament dels ciutadans amb professionalitat formal i saber especialitzar-se per captar un mínim públic que l'allunyés de la irrellevància digital. En aquella època encara

no se'n parlava de posicionament digital (SEO) o del retorn de la inversió (ROI) o d'objectius (KPI), i l'experimentació era estimulante, alliberadora i fascinant per no només generar continguts artesanals i personals, sinó per innovar amb els formats de text, fotografia, àudio i vídeo.

La participació i la transparència són dels elements fonamentals en la construcció d'una identitat digital, i en el cas del periodista són més una oportunitat per millorar la seva marca –associada a proximitat, accessibilitat i calidesa– que no pas un handicap. No hi ha res més transparent, i alhora dinàmic i viu, que el relat que un periodista pot fer amb el seu contingut propi a la xarxa. La identitat o marca digital evoluciona, es pot potenciar i corregir, i en aquesta idea gens estàtica de la presència i participació del professional en la xarxa a títol individual –ara també a Instagram, i altres eines de moda que no existien fa uns anys– hi recau part de l'èxit a l'hora de guanyar visibilitat i reputació. Aquests dos elements són bàsics per posicionar-se en un mercat laboral complicat i canviant, en què el present i el futur de molts professionals passa per la seva pròpia marca abans que no pas per la bona salut de les empreses tradicionals de comunicació. Un altre element rellevant actualment és fins a quin punt les empreses premien determinats perfils professionals, amb una marca digital pròpia i un compromís amb el mitjà o la companyia que suposi un efecte 'taca d'oli' en l'entorn digital dels missatges o continguts de l'empresa per a la qual treballen o en què hi col·laboren. Periodistes amb seguidors a Twitter són avui més atractius per a determinats mitjans, com ho són els tertulians que a la seva estricta participació en programes hi sumen un efecte multiplicador dels continguts de tal programa –fotos, vídeos, enllaços...– a les xarxes socials personals.

De la mateixa manera que la marca digital –oberta i accessible per a tots els usuaris– és el nou currículum vitae, i que la capacitat d'experimentar és gairebé ineludible a les xarxes per a un professional que es vulgui informat, actiu i competitiu, existeixen riscos en l'encaix amb els criteris editorials o empresarials de les empreses per a les quals treballen aquests professionals. El nou repte és fer compatible la marca personal del periodista amb els llibres d'estil o els condicionants de les empreses, i en aquest sentit alguns retrocessos en la llibertat d'expressió i la censura generen un context d'incertesa a l'hora de fer imperar el sentit comú i compatibilitzar els interessos individuals amb els corporatius. Tant important per al periodista com crear-se una marca personal és fer-la coherent amb les empreses o projectes per als quals treballa des de la màxima honestat professional. No és un repte menor.



# Marcas que hacen noticias y diarios que hacen marcas

Albert Sáez  
Profesor Titular de Sociología de la Comunicación  
Univesitat Ramon Llull

## Referencia de este artículo

Saez, Albert (2019). Marcas que hacen noticias y diarios que hacen marcas. *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, (17), 215-217. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2019.17.13>

---

El público ha cambiado su manera de consumir información. Lo que antes hacía en el sofá de casa mirando la televisión con la programación que decidían las cadenas ahora lo hace desde el móvil picoteando a través de las redes sociales mirando imágenes de toda naturaleza desde vídeos de la BBC hasta los denominados memes. La intermediación de las noticias ha dejado de ser un monopolio de los media para estar en manos de buscadores (Google) y redes sociales (Youtube, Facebook, Instagram, Twitter) en muchas ocasiones bajo tutela de los algoritmos que procesan las afinidades de los usuarios hasta descubrirles una identidad de la que no siempre eran conscientes.

Estas nuevas formas de consumo han dinamitado el modelo económico mediático tradicional basado en la publicidad masiva y despersonalizada. Se trataba de sumar grandes masas de audiencia y ponerla a disposición de los anunciantes al por mayor fijando un alto precio como consecuencia de la situación de monopolio en la intermediación. Cuando una marca necesitaba llegar hasta un determinado público objetivo (target) tenía un número muy limitado de alternativas pues la oferta

era muy restrictiva. Esta circunstancia determinó la narrativa publicitaria en base a campañas, spots, impactos y retorno de difícil control por parte de los inversores. Podríamos decir que, igual que le ocurrió al público, los anunciantes llegaron algo quemados al fin del ciclo hegemónico de los medios tradicionales.

Las nuevas formas de consumo han encontrado en el entorno digital la horma de su zapato. El consumo informativo se ha desvinculado de los grandes medios de comunicación. Los usuarios llegan a las noticias sin pasar ni por los diarios, ni por las radios ni por emisoras de televisión aún cuando en muchas ocasiones, en la mayoría, los contenidos sí que los hayan producido estas instituciones. Pero perder la intermediación de la información ha significado también perder en parte la capacidad de captación de la inversión publicitaria. En Estados Unidos, el 80% de la inversión publicitaria digital está en manos de Google y Facebook. ¿Por qué? Pues porque son ellos los que tienen más y mejores datos de los usuarios que los visitan con más frecuencia, con más intensidad y con más *engagement*, o sea, con más lealtad. Esta confianza de los usuarios permite a estas empresas ejercer en materia publicitaria el monopolio que antaño tuvieron los media y, por lo tanto, fijar el precio. Y han empujado el mercado a la baja porque tienen grandes volúmenes y porque su actividad requiere una alta inversión en tecnología, pero muy poca en recursos humanos. Son más baratos y permiten una mejor personalización de los impactos publicitarios, así como un control más exhaustivo del retorno de las inversiones por parte de los anunciantes. Una personalización que también es ventajosa para los consumidores pues las marcas solo impactan cuando están buscando un determinado producto. Contra la publicidad invasiva de un diario, una radio o una televisión que irrumpe en los contenidos con anuncios de productos que no siempre interesan al usuario, Google Ads, por ejemplo, solo impacta sobre aquellos usuarios que están buscando un coche anunciándoles las mejores ofertas del producto que ya han decidido comprar. Más eficiencia puesto que inversión es menor (solo se paga por los impactos efectivos) y mayor control del retorno.

Este cambio de paradigma publicitario ligado al cambio de las formas de consumo ha comportado la aparición de dos nuevos formatos en la producción y distribución de contenidos que resultan difíciles de situar en la taxonomía clásica basada en una separación aparentemente sacralizada entre la información y la publicidad. Las hibridaciones y las malformaciones han existido desde el inicio de los tiempos a pesar de que el discurso normativo, tanto académico como deontológico, dijera lo contrario. Ahora hablamos de *periodismo de marcas* y de *publicidad nativa* dentro de una nueva disciplina que hemos dado en denominar *márquetin de contenidos*. ¿De qué estamos hablando?

Empecemos por el periodismo de marcas. Siguiendo la terminología de Manuel Castells sería el correlato publicitario de la autocomunicación de masas. De la misma manera que los usuarios ahora producen una parte de las noticias que les interesan, los anunciantes tienen la capacidad (técnica y económica) de crear sus propios contenidos y ponerlos a circular en la rueda de los buscadores y de las redes en igualdad de condiciones con los propios medios de comunicación y con el resto

de los usuarios. Este tipo de contenidos pueden llegar a tener una gran eficacia siempre que las marcas que los promueven no los confundan con los spots de una campaña tradicional. No se trata de poner en formato de noticia el folleto promocional de un producto sino de poner en valor la información útil para el consumidor que atesoran las empresas. Teniendo claro que el objetivo de esos contenidos no es desencadenar un acto inmediato de consumo sino generar una comunidad de personas que “confían” en la marca porque les ha proporcionado información útil. Y, por lo tanto, estos contenidos deben producirse con el estilo que antes conocíamos como “periodístico” y no con el publicitario. Es antes una inversión reputacional que directamente comercial pero dirigida a un tipo de consumidores que ya no se mueven por las pulsiones de antaño.

Los medios tradicionales han intentado también entrar en esta nueva dinámica a través de la llamada publicidad nativa, muy especialmente, el denominado *branded content*. El experimento más interesante en este ámbito es el de The New York Times con el denominado T-Brand Studio en el que ha experimentado con nuevas formas de influencia en base a la colaboración directa de un equipo de periodistas, entre los mejores de la redacción, con las marcas en la generación de contenidos de calidad que han acabado siendo de referencia en las redes y en los buscadores.

Mirado desde el punto de vista tradicional estamos ante un fenómeno de hibridación que los más conservadores no dudan en calificar como de *prostitución* tanto sea desde la perspectiva periodística como publicitaria. Pero a los ojos de los nativos digitales estamos hablando simplemente de utilizar las herramientas disponibles de la manera más eficaz y en la mayoría de los casos con más transparencia y lealtad. Al fin y al cabo, los usuarios confían antes en un contenido firmado directamente por una marca que en una aparente noticia que es la simple copia de un comunicado oficial.



# Más allá del *paper*: ensayo sobre la relevancia del ensayo en Ciencias de la Comunicación

Manuel Goyanes  
Universidad Carlos III

## Referencia de este artículo

Goyanes, Manuel (2019). Más allá del *paper*: Ensayo sobre la relevancia del ensayo en ciencias de la comunicación. *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, (17), 219-224. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2019.17.14>

---

El ensayo como género literario ha sido tradicionalmente una forma clave en el avance del entendimiento humano. Desde Michel de Montaigne, pasando por John Locke o Georg Lukács, el ensayo ha sido un espacio de discusión fundamental para dar cuenta de las transformaciones político-sociales del mundo. Dentro de nuestro entramado educativo la forma ensayística ha jugado un papel destacado en el desarrollo intelectual de nuestros egresados, al permitir el pensamiento reflexivo y la escritura original y transformadora. Sin embargo, en los últimos años el ensayo ha perdido gran parte de su *sex-appeal*. Su atractivo como forma específica de narración de las ideas se ha ido marchitando, convirtiéndose en una especie en peligro extinción, tanto para usos políticos como estrictamente académicos.

En campo político, abundan los debates enfangados y tremendamente polarizados, con cadenas, periodistas y representantes de “la voz del pueblo” desenvolviéndose en las arenas de la confrontación como auténticos gladiadores. Son los nuevos profesionales de la retórica y del *fast-thinking*. Las simples soluciones a los complejos desafíos nunca antes habían sido tratados con tanta charlatanería. Por su parte, el

avance del conocimiento o, si se prefiere, la investigación en ciencias sociales, ha ido basándose cada vez más en el artículo de investigación (o *paper*), hoy institucionalizado como género científico paradigmático. El ensayo, hoy en día, ha sido substituido. Su valor como forma subjetiva y crítica para la presentación de las ideas ha ido reemplazándose por otras más estandarizadas, impersonales y/o objetivas como pueden ser las presentaciones en clase, los exámenes o el propio *paper*.

En este ensayo reflexiono sobre la importancia del ensayo en el campo de las ciencias de la comunicación. Sostengo que el ensayo, a pesar de no ser el único medio y quizás ni siquiera una de las mejores formas para el desarrollo y desimanación de las ideas, conserva un papel clave en los ejercicios de reflexión en y sobre nuestra disciplina. A través de una poetización del saber o, como diría Ortega y Gasset, una “ciencia sin prueba explícita”, el ensayo permite desafiar las suposiciones dadas por sentadas y contribuir a la exploración y explotación de las transformaciones político-sociales. Mi línea argumental es que el ensayo es todavía un espacio que puede y debe ofrecer contribuciones en el desarrollo político y académico. Y el primer paso para ello es concienciarnos tanto de su uso como forma, como de su relevancia como espacio de reflexión crítica.

El ensayo, más allá de un esfuerzo colectivo, es una forma individual y subjetiva derivada del propio razonamiento, capacidad argumentativa y visión problematizada y problemática del autor (ensayista). El ensayo se enfrenta al *statu quo* no a través de pruebas explícitas evidenciadas a través de una metodología o sistematización del proceso de construcción del objeto, sino más bien, a través de la opinión no necesariamente sustanciada del autor y, por lo tanto, a través del derecho que ejerce el ensayo para proponer nuevos caminos sin la rigurosidad y pulcritud esperada en otros géneros, como puede ser el artículo de investigación. La forma del ensayo se postula como medio libre de sobrepasar la ciencia académica y, por ende, sus géneros predominantes de la monografía, el *paper* o la tesis de doctorado.

El ensayo es una forma del yo. El uso del yo como sujeto-autor elimina la abstracción y objetividad del modo pasivo o impersonal y sella el texto con la marca de agua de un sujeto pensante. Los formulismos propios de la prosa científica son relajados, de tal manera que la artesanía y el juego de y con las palabras construyen un estilo narrativo único. El estilo es la esencia de este género, ya que cada ensayo es la representación íntima del pensamiento del autor. Esto no quiere decir que cualquier reflexión, por profunda que sea, tenga forma de ensayo. Nada más lejos de la realidad. Lo que permite el ensayo es el uso del libre discurso reflexivo, lo que incluye modos o formas de razonamiento donde las figuras literarias y diferentes artificios retóricos permiten explorar, desafiar o retar suposiciones dadas por hecho, desbrozar terrenos intelectuales en aguas internacionales o cualificar y deconstruir posiciones bien enraizadas.

El ensayo contempla un horizonte que oscila desde la sensación y la impresión hasta la opinión y el juicio lógico. En contraposición a los artículos de investigación, no basa su argumentación en la revisión bibliográfica y, a través de ella, el montaje de

un andamiaje que permita añadir o matizar el conocimiento previo. Su forma no tiene por qué relacionarse con la novedad, la relevancia o importancia de lo ya sabido o dicho. El ensayo es abierto y libre, tanto en su forma discursiva como en su temática. Así, puede inspirarse bien en una gráfica, en una pregunta, en un estadística, en una creencia, en una suposición...el ensayo posee la muy libre posibilidad de tratar acerca de todo aquello susceptible de ser tomado por objeto conveniente o interesante de la reflexión, incluyendo privilegiadamente ahí toda la literatura misma, el arte y los productos culturales (como la ciencia misma). El ensayo es impulsado por una lógica exploratoria, una lógica dominada por las preguntas “¿Por qué?”, “¿Y qué?” Y quizás sobre todo “¿Y si?”

Es el género que no niega el arte ni la ciencia: es ambas cosas. El ensayo es rehén de la incerteza, muy al contrario de otros géneros científicos. Por ello, la escritura ensayística exige una relajación, distensión o suspensión de nuestras creencias más profundas. La habilidad del ensayo, entonces, es la de punzarnos, ayudarnos a salir del estado de confort y adentrarnos en las ruinas, dudas y miserias del entendimiento humano. En este sentido, el ensayo se muestra como forma flexible, un objeto de belleza en sí mismo, un texto donde el placer estético se configura como principal característica. El estilo ensayístico sobresale por su originalidad, en un escenario ampliamente burocratizado, así como por su capacidad de crear interés, gusto o disgusto por el modo en que se desarrollan los razonamientos.

El ensayo, nunca pasaría el test de la contribución de un artículo de investigación. Porque la finalidad del ensayo no es la contribución *per se*, sino el planteamiento de nuevos escenarios de pensamiento y acción previamente abandonados o deliberadamente pasados por alto porque molestan. El ensayo es una transgresión de la ortodoxia del pensamiento cuyo propósito es destapar o alumbrar lo que siempre había permanecido tapado, oscurecido o poco iluminado. De esta forma, el ensayo es un género más que apropiado para el debate académico, pero también para el debate político, al introducir planteamientos que litigian contra el pensamiento y creencias enraizadas socialmente y que los poderes o élites políticas mantienen, alimentan y legitiman. Por ello, el buen ensayo siempre se enfrenta al *statu quo*, representa una forma de intervención tendente a desafiar el pensamiento establecido y los poderes visibles o invisibles que apoyan el estado actual de las cosas.

Viendo las características, importancia y evolución histórica del ensayo, hoy en día asistimos perplejos a su relativa marginación para su uso académico, pedagógico y también político. En la esfera política el poder del ensayo para modelar la opinión pública ha ido difuminándose y substituyéndose por géneros o formatos de discusión “intelectual” mucho más ágiles, veloces y visuales. Asimismo, asistimos cada vez más a una cultura del espectáculo donde la intelectualidad está cada vez más en manos de grandes hechiceros, amos del discurso cómodo, superficial y plenamente adaptado a las nuevas tecnologías. Es bien cierto también que el ensayo todavía cuenta con reductos culturales creados para su producción, difusión y provecho. Sin embargo, su impacto e influencia (política, económica, científica, etc.) tiende a ser menor más allá del círculo o audiencia que los sostiene. Y todo ello dentro de

un entorno comunicativo cada vez más global e interconectado, en el que el narcisismo de las redes sociales, lo efímero, la espectacularización de la esfera pública y la satisfacción inmediata son armas disuasorias que inhiben cualquier género o formato orientado a su consumo o contemplación detenida.

Mientras, en el terreno académico la situación es análoga pero con las particularidades del campo. Si en el terreno político el ensayo ha sido sustituido por formas de influencia mucho más flexibles y espectaculares, en el terreno académico ha ido cediendo espacio a un género hoy hegemónico como es el artículo de investigación. El *paper*, hoy en día, se ha convertido en la forma de producción paradigmática así como fuente de legitimación científica (Goyanes, 2017; Felici, Rodríguez-Serrano y Gil-Soldevilla, 2018). Sin embargo, su estructura y contenido, cada vez más estandarizados, codificados y formularios difiere substancialmente del ensayo. En primer lugar porque el artículo de investigación debe ser sometido a una profunda revisión por pares. Ello supone, no siempre, una transformación espuria del texto original a través de continuas revisiones. Lo experimental, provocativo y en muchos casos controvertido es silenciado para pasar el test de la “contribución” y así derivar en textos ampliamente conservadores y formularios. Además, normalmente, los artículos de investigación son el producto de la colaboración entre varios investigadores, donde la reflexión y la crítica son sustituidas por la objetividad y la racionalidad. Muy al contrario del sentido experimental del ensayo, donde las idas y venidas, las vueltas de tuerca, lo especulativo y lo inconcluso son signos de su forma, el artículo de investigación desarrolla una argumentación lineal, clara y disciplinada para hacer llegar su contribución cuanto antes. El ensayo, en cambio, es más flexible, no exige claros puntos o secciones, sino más bien, se comporta como un todo, una forma inseparable y continua que demanda una actitud de contemplación y detenimiento.

En el terreno pedagógico, la situación no es tampoco muy halagüeña. Creo que para eso no hace falta que ponga ejemplos. En cualquier caso, el futuro del ensayo como forma parece tener sus días contados. El ensayo, antaño género formal del entendimiento humano e impulsor de las humanidades está en declive. Pero, ¿acaso esto importa? ¿Como comunidad académica dentro de una estructura política y social plural, pensamos que el ensayo todavía tiene recorrido en la carrera por la iluminación de las ideas? ¿Es el ensayo un género que puede ayudar a comprender, explicar y descubrir aspectos de la realidad social y humana que de alguna forma se mantengan ocultos, encubiertos u oscurecidos por una realidad compuesta por *ready meals, fast-thinkers, likes* y *youtubers*? ¿El ensayo tiene algo que aportar en un entorno comunicativo cada vez más global, interconectado y vigilado? Mi reflexión a cada una de estas preguntas es que quizás el ensayo no tenga las respuestas. Sin embargo, el ensayo no es una opción, sino una obligación.

Porque el ensayo no tiene las respuestas pero si las preguntas. Porque el ensayo al igual que otra forma de expresión artística no es un antídoto a nuestros problemas. De igual modo que una sonata, una tocata o una poesía, el ensayo no es garantía de supervivencia en un mundo espectacularizado, frugal y superficial. Más bien todo lo contrario. Porque el ensayo exige detenimiento, amplitud y reflexión. El ensayo es

un oasis. Un oasis de lógica discursiva y terapia de choque. ¿Acaso esto no es la antítesis de lo que en realidad necesitamos? ¿Es por ello que debemos conformarnos?

Mi respuesta es no. No debemos conformarnos. Porque el ensayo, a pesar de haber perdido parte de su aura como forma de influencia en la opinión pública, pedagógica y académica, todavía es un género que mantiene parte de su relevancia para entender y explorar el entorno comunicativo en el que nos ha tocado vivir. En este sentido, congratulo a *AdComunica* por su labor en este ámbito a través de la disposición pública de las *Tribunas* y os animo a continuar por el sendero de la reflexión y la subjetividad donde el ensayo sea la forma fundamental de expresión. Además, animo a otras revistas y/o editoriales a considerar e iniciar nuevos espacios que den voz e impulso a esta forma de expresión como género apto para la representación de las ideas, las provocaciones o el pensamiento rupturista. Ello ayudaría a agitar a las estructuras académicas y proponer nuevos terrenos discursivos alejados de la disciplina e instrucción.

Por otra parte, el ensayo publicado en revistas de investigación sería una forma de corregir la inercia actual, que parece dar por hecho que el género del *research paper* es el único válido para el desarrollo y legitimación de las carreras científicas. Además, proporcionaría un nuevo espacio para la exploración de temas, ideas o argumentos sin una disciplina, pasos o estructura ampliamente adquiridos y socializados por el *establishment*. El ensayo, personal, íntimo y especulativo, es una forma en la que las extensas revisiones bibliográficas y las múltiples revisiones a las que deben ser sometidos legítimamente los *papers* antes de su disposición pública, sería relajados, de tal modo que las opiniones y críticas no serían silenciadas por continuas modificaciones. Los ensayos, como forma no estandarizada y tendente a problematizar lo dado por hecho, deben ser promovidos hasta el punto de que lleguen a ser publicados aunque dividan a los revisores. En lugar de alcanzar un consenso a través de un proceso de revisión interminable, los editores, bajo mi punto de vista, deben ser valientes y arriesgarse en muchos casos a publicar ensayos que no cuenten con el total beneplácito de los revisores. En este sentido, pienso que un ensayo que entusiasma y apasiona a un revisor pero que incomoda o irrita (por sus evidencias, aproximación, narración u organización textual) a los otros dos, puede tener más valor y mérito que aquellos donde el consenso es total. Si aceptamos que en la ciencia no existen normas y valores absolutos, entonces es probable que el buen sentido de juicio sea uno de los mejores sistemas de evaluación (guiado por el desinterés, la intuición y la experiencia de los informadores). Este buen sentido de juicio admite que en muchas ocasiones los experimentos pueden fracasar y que se pueden cometer errores importantes en la evaluación, pero su disposición es la de proponer una subjetividad universal.

Podemos establecer entonces una relación entre ciencia y arte. En las ciencias sociales o naturales existe el problema de determinar qué es ciencia y qué no, así como evaluar su calidad. Del mismo modo, la demarcación de lo artístico no ha sido resuelto satisfactoriamente, ya que todavía se discute sobre los criterios fundamentales para señalar una obra de arte. Este buen sentido de juicio de los re-

visores podría ser análogo al buen sentido de juicio que establecen los comisarios de museos cuando apuestan por obras cuyos méritos no pueden ser todavía racionalmente determinadas. Sin embargo, su experiencia e intuición les lleva a apostar por ellas aunque puedan finalmente equivocarse y fracasar. Los editores y revisores como descubridores de la innovación y originalidad deben actuar con diligencia. Asimismo, también deben asumir riesgos a la hora de incentivar ensayos que problematicen lo dado por hecho.

La re-consideración del ensayo como género para la publicación en revistas exige, bajo mi punto de vista, una profunda revisión del proceso de revisión por pares ciego. Porque el ensayo requiere una relajación, flexibilización o anulación de los preceptos básicos por los que se considera un texto como científico (porque no lo es). Este proceso de revisión debe ser por tanto transformado y adaptado a las necesidades de la forma del ensayo y, por ello, ha de distanciarse de la estandarización tradicional de la revisión por pares ciega. Es así como la forma del ensayo debe crear interés por su escritura, por su belleza, por su punzada, por su amplitud. Un ensayo sin estas cualidades, un ensayo aburrido, un ensayo tedioso, un ensayo monótono y lineal, un ensayo conservador, un ensayo políticamente correcto, un ensayo trivial y un ensayo obvio, son razones lo fundamentalmente importantes como para rechazarlo.

Mis esfuerzos por reintroducir el ensayo en la arena académica luchan en desventaja frente otros géneros mejor y más asentados en los círculos científicos. Es por ello que, a pesar del interés de muchos *stakeholders* en promover y habilitar espacios para su producción, fomento y valoración, lejos estamos de la utopía de la libertad de pensamiento que proporciona la forma ensayística. Su fomento y expansión como forma es poco probable. Sin embargo, no es por ello que debamos desistir en el intento. En un mundo ampliamente estandarizado, formulario y burocratizado, la belleza, la naturaleza estética, y la amplitud del ensayo nos permite reflexionar, profundizar y habilitar senderos cubiertos por la mugre. El ensayo, como representación de la lógica, la imaginación y la sorpresa, debe formar parte de nuestras discusiones académicas. Suerte al ensayo. Larga vida al ensayo!

## Referencias

- Marzal Felici, Javier; Rodríguez Serrano, Aaron y Gil Soldevilla, Samuel (2018). Introducción. Reflexiones en torno a la naturaleza y a la calidad de la investigación en comunicación. Investigar en el contexto de la expansión del pensamiento neoliberal. En: Rodríguez Serrano, Aaron y Gil Soldevilla, Samuel. *Investigar en la era neoliberal. Visiones críticas sobre la investigación en comunicación en España*. Barcelona, Bellaterra, Castellón y Valencia: Universitat Pompeu Fabra, Universitat Autònoma de Barcelona, Universitat Jaume I y Universitat de València, Col·lecció Aldea Global.
- Goyanes, Manuel (2017). *Desafío a la investigación estándar en comunicación. Crítica y Alternativas*. Barcelona: Editorial Universitat Oberta de Catalunya.

# La naturaleza de la comunicación: de las neuronas a las personas

Conde-Vázquez, Erica  
Universidad de Vigo

## Referencia de este artículo

Conde-Vázquez, Erica (2019). La naturaleza de la comunicación: de las neuronas a las personas. *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, (17), 225-227. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2019.17.15>

---

RÚAS ARAÚJO, José y GARCÍA SANZ, Francisco Javier (2018).  
*Persuasión y neurociencias. Apelar al cerebro*.  
Ed. Comunicación Social, Salamanca.

El libro *Persuasión y neurociencias. Apelar al cerebro* es una obra publicada en 2018 por la editorial Comunicación Social cuyos autores son José Rúas Araujo, profesor de Comunicación de la Universidad de Vigo y Francisco Javier García Sanz profesor de Biología y Geología del SIES Colmenar de Oreja de Madrid.

Se trata de un libro con una temática interdisciplinar y de actualidad que pone de manifiesto la relación entre las neurociencias, desde un punto de vista biológico, y la comunicación persuasiva. Una defensa de la interdisciplinariedad presente ya en la introducción del libro, mostrándola como la “reafirmación de la reagrupación y puesta en común de saberes, como principio de encuentro entre disciplinas aportando problemas, conceptos y métodos de investigación” (p. 14). A partir del propio índice del libro se podrá realizar un viaje desde el “pasado y presente del

cerebro”, marcando la adolescencia como la clave del éxito del homo sapiens y la causa de extinción del neandertal (p. 42), pasando por las principales estructuras del cerebro (p. 53) para adentrarse luego en la atención y la percepción, determinando cuáles son los puntos en los que se localiza la atención (p. 75).

Un nexo de unión que servirá para conducirnos de lleno a la parte más comunicativa, desde el punto de vista disciplinario, del texto. En ella se comienza explicando el aspecto más básico y emocional del cerebro: emoción, sentimiento y pensamiento (p. 79) para finalizar, en los tres últimos capítulos, con esa reflexión interdisciplinar desde tres ámbitos diferentes: neurosocial, sobre la necesidad de comunicarnos y relacionarnos con los demás (capítulo 5), neuropolítica (cap. 6) y neuroartes, creatividad, publicidad y marketing (cap.7), aunando términos en un principio tan dispares y contribuyendo a la vez contribuyendo al tedioso y excluyente debate entre “los de ciencias” y “los de letras”.

De esta forma, a lo largo de toda la obra se emplea como hilo conductor la dualidad razón-emoción analizando sus características más primarias, desde el punto de vista biológico, fisiológico y psicológico, y mostrando el influjo de las neurociencias en las ciencias sociales y la comunicación persuasiva, a la vez que se defiende la comunicación y socialización de las personas como necesaria para la supervivencia de nuestra especie. Para ello, los autores realizan un amplio repaso por la literatura científica y compendio bibliográfico de autores de referencia en cada ámbito de estudio.

Entre los temas que se plantean en el libro, se presenta una nueva hipótesis sobre la aparición de homo sapiens, caracterizado por un rico lenguaje, una gran socialización, la búsqueda de novedad, abstracción con simbolismos y una gran imaginación y emoción en determinadas acciones. Se determina que durante la adolescencia se fragua la mayor cantidad de estas funciones. Además de mostrar que la adolescencia del homo sapiens es la más larga dentro de los mamíferos (se desarrolla entre los 12 y 24 años) (p.45). Se continúan exponiendo las características de la anatomía cerebral que “nos hacen únicos a los seres humanos” y las zonas en las que se producen nudos de comunicación que permiten hablar, razonar y pensar, a la vez que se determina como se producen esos procesos, así como la influencia de la química (es decir, de las conexiones y comunicación neuronales, a través de los procesos de mielinización), en las estructuras cerebrales. Poco a poco el texto se va adentrando en el cerebro emocional y su influencia en el pensamiento y los “sentimientos de las emociones”.

Finalmente, se determina una inteligencia múltiple, que conecta con la capacidad de empatizar con los demás y controlar nuestros impulsos. Se plantea un nuevo debate sobre la mesa acerca de si hay una influencia directa entre el bagaje cultural, el aprendizaje y nuestras respuestas emocionales, con el cerebro social como nexo. En la parte de neuropolítica se pone de manifiesto la reacción que generan los medios de comunicación en las emociones, además de reflexionar sobre nuestra naturaleza como seres jerárquicos o igualitarios, egoístas o altruistas, y la influencia de las emociones en las decisiones políticas. Para terminar, se realiza un recorrido

por la parte más artística y creativa del cerebro (neuroartes) bajo la defensa de que el cerebro no es una máquina exacta, con todos los cabos atados, si no que, en muchas ocasiones, recrea aquello que al ser humano le gustaría ver, oír o percibir, recreando nuestra percepción de la realidad a través de la ilusión. De este modo, “cuerpo, cerebro y mente moldean los contenidos de nuestros procesos sensoriales y perceptivos” (p. 175). Neurociencias que aplicadas a la publicidad también nos ayudan a comprender mejor nuestras motivaciones a la hora de adquirir determinados productos o servicios.

La evolución del cerebro, su estructura y funciones, no enseña que no estamos ante un órgano ajeno a la mente y el cuerpo que lo sostiene ni tampoco una masa ajena a la sociedad y al ambiente en el cual influye, es influido y se relaciona.

En definitiva, que estamos ante un libro que -tal y como indican sus autores- nos muestra la comunicación en toda su dimensión, interna y externa, de conexiones entre millones de neuronas y personas, como una necesidad biológica de relacionarnos con los demás, respondiendo a nuestra naturaleza de seres sociales.



## CRÉDITOS ■



# Acerca de los promotores de adComunica

Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación

## **Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica**

La Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica es una entidad sin ánimo de lucro promovida por profesores universitarios, directores de comunicación de empresas privadas, y directivos de medios de comunicación, que se dedica al fomento y el desarrollo de la comunicación en todas sus vertientes. Entre sus fines, se encuentra la edición de revistas científicas.

adComunica es una asociación abierta a particulares, empresas e instituciones que compartan el objetivo de aportar valor a la sociedad a través del desarrollo de actividades que fomenten nuevas tendencias y procesos de innovación en comunicación.

adComunica organiza actividades presenciales dirigidas a los socios y al público en general, tales como conferencias, mesas redondas y debates en los que cuenta con la presencia de invitados que reflexionan sobre temas de interés relacionados con la comunicación como los ya mencionados.

Su ámbito territorial de actuación se limita en la actualidad a la provincia de Castellón (España).

adComunica ofrece además, entre otros servicios a las empresas asociadas, un asesoramiento gratuito y un primer nivel de asistencia, bien sea para el diagnóstico de problemas de comunicación o para actuar de intermediarios y de enlace entre la empresa y el sector de la comunicación.

**Departamento de Ciencias de la Comunicación. Universitat Jaume I. Castellón. España.**

El Departamento de Ciencias de la Comunicación fue creado por el Consejo de Gobierno de la Universitat Jaume I del 17 de diciembre de 2007, y tiene adscritas el Área de Conocimiento de Comunicación Audiovisual y Publicidad y el Área de Conocimiento de Periodismo.

La docencia del Departamento de Ciencias de la Comunicación se concentra en el Grado de Publicidad y Relaciones Públicas, estudios que se implantaron en el curso 1999-2000, en el Grado de Comunicación Audiovisual, iniciado en el curso 2005-06, y en el Grado de Periodismo, implantado en el curso 2009-10, en la Universitat Jaume I. A partir del curso 2007-08, algunos miembros del Departamento de Ciencias de la Comunicación diseñaron y pusieron en marcha el Máster Universitario en Nuevas Tendencias y Proceso de Innovación en Comunicación, título oficial verificado por la ANECA, que cuenta con tres especialidades profesionales (“Dirección estratégica de la comunicación”, “Creatividad y producción de nuevos discursos audiovisuales” y “Periodismo digital y multimedia”), además de una línea de “Iniciación a la investigación” (denominación actual del antiguo Programa de Doctorado).

Por otra parte, el Departamento de Ciencias de la Comunicación desarrolla numerosas actividades extraacadémicas que se agrupan alrededor de la “Escola de Comunicació”, como ciclos de conferencias, talleres, seminarios, congresos, etc., que ha hecho y hace posible una continuada presencia de profesionales de empresas punteras de los campos de la publicidad, del sector audiovisual y del periodismo (agencias de publicidad, centrales de medios, empresas y departamentos de comunicación, estudios de fotografía, cadenas de radio y televisión, productoras de cine y vídeo, empresas periodísticas, agencias de noticias, etc.).

Además, el Departamento tiene adscrito, desde un punto de vista académico, el Laboratorio de Ciencias de la Comunicación (LABCOM), Servicio de la Universitat Jaume I, que presta un apoyo a la docencia y a la investigación que se canaliza a través de este departamento universitario.

## About the promoters of *adComunica*

Journal of Strategies, Tendencies and Innovation in Communication

### **Association for the Development of Communication adComunica**

The Association for the Development of Communication adComunica is a non-profit organisation, championed by university lecturers, communication directors in private companies and mass media managers committed to the promotion and development of all aspects of communication. One of its aims is to publish scientific journals.

adComunica is open to private individuals, businesses and institutions with a common goal of adding value to society by undertaking activities that encourage new trends and processes of innovation in communication.

adComunica organises events for its members and the general public such as lectures, round tables and debates, with guest speakers who reflect on questions of interest in the field of communication like those mentioned above.

The association's activities are currently limited to the province of Castellón (Spain).

In addition, adComunica offers a range of services to associated businesses, including free consultations and first stage assistance, whether in diagnosing communication problems or as intermediaries to provide a link between businesses and the communication sector.

### **Department of Communication Sciences, Universitat Jaume I, Castellón, Spain**

The Department of Communication Sciences was created by the Governing Council of the Universitat Jaume I on 17 December 2007, and consists of two knowledge areas, Audiovisual Communication and Advertising, and Journalism.

The Department of Communication Sciences offers the undergraduate degrees of Advertising and Public Relations, initiated in the academic year 1999-2000; Audiovisual Communication, running since 2005-06; and Journalism, which was introduced in the 2009-10 academic year. For the start of academic year 2007-08, members of the department designed and set up the Master's Degree in New Trends and Innovation Processes in Communication, an official qualification verified by ANECA (national quality and accreditation evaluation agency) offering three professional specialisations (strategic management of communication, creativity and production of new audiovisual discourses, and digital and multimedia journalism), as well as the Initiation in Research course of studies (the current title of the former doctoral programme).

The Department of Communication Sciences also organises numerous extracurricular activities through the Communication School, such as lecture seasons, workshops, seminars, conferences, etc., encouraging the regular and continuous presence of professionals from leading companies in the field of advertising and the audiovisual and journalism sectors (advertising agencies, media agencies, communication companies and departments, photographic studios, radio stations, cinema and video production companies, media companies, news agencies, etc.).

A further academic activity that falls under the auspices of the department is the Laboratory of Communication Sciences (LABCOM), a Universitat Jaume I service that provides support for teaching activity and research in the department.

## 1. Propuestas de textos para su publicación

Los artículos se deben presentar en soporte electrónico, formato .DOC o .RTF, a la dirección electrónica **direccion@adcomunicarevista.com** o bien colgar los documentos que se solicitan en la aplicación de la página web. Los textos deben ser inéditos, estar escritos preferentemente en castellano, si bien también se admiten textos en valenciano y/o catalán (en tanto que lengua co-oficial en la Comunidad Valenciana) y en inglés, y su temática y extensión se adaptará a la sección correspondiente de la revista, lo que habrá de ser indicado por el/los autor/es del artículo:

**Sección Informe:** Los artículos tendrán una relación directa con la temática propuesta por la dirección de la revista, en torno al estudio de las estrategias, tendencias e innovación en los sectores de la comunicación, con una extensión entre 4.000 y 8.000 palabras, incluyendo notas al pie y bibliografía.

**Sección Otras investigaciones:** Los artículos versarán, de forma genérica, sobre investigaciones en el campo de las ciencias de la comunicación, con una extensión entre 4.000 y 8.000 palabras, incluyendo notas al pie y bibliografía.

**Sección Tribuna: Investigación y Profesión:** Esta sección, pensada principalmente para la participación de profesionales de los sectores de la comunicación, desde la perspectiva de la investigación aplicada, incluirá artículos, valoraciones críticas de novedades editoriales, noticias de la comunicación y eventos relacionados con la comunicación como congresos, encuentros, jornadas, festivales, etc., celebrados recientemente, con una extensión entre 500 y 2.000 palabras, incluyendo notas al pie y bibliografía.

Los trabajos deberán ser originales y no podrán estar en proceso de publicación por otras revistas, medios o plataformas editoriales. El cumplimiento de esta norma queda bajo la responsabilidad del/de los autor/es del artículo propuesto.

## 2. Protocolo de edición de la revista

Los manuscritos serán revisados, de forma anónima, por dos expertos, designados por la dirección de la revista, que realizarán un informe que servirá para decidir si el texto es *aceptado*, *aceptado con condiciones* o *rechazado*, siempre mediante una evaluación debidamente motivada. En el caso de que el manuscrito sea *aceptado con condiciones*, se indicará en dicho informe las modificaciones que el/los autor/es deberán introducir para su aceptación. Si el manuscrito es *rechazado*, el informe de evaluación deberá incluir, igualmente, las razones que motivan tal decisión, que serán comunicadas al autor/es.

En caso de que haya disparidad de valoraciones entre los dos informes de evaluación, el manuscrito será remitido a un tercer evaluador.

El plazo de respuesta de evaluación de los trabajos deberá ser inferior a 120 días. Los informes de evaluación serán remitidos a los autores. Los artículos aceptados serán enviados a sus autores que, en un plazo máximo de 15 días, deberán remitir a la revista, si procede, el manuscrito corregido.

Antes de la maquetación final del número, se enviará al autor/es el manuscrito maquetado en PDF, para que pueda revisar su artículo, que deberá remitir en un plazo máximo de 92 horas, indicando si se debe corregir alguna errata o introducir alguna pequeña modificación en el texto.

## 3. Guía de presentación de manuscritos

La propuesta de publicación del manuscrito deberá presentarse bajo la forma de tres documentos diferenciados disponibles en la página web de la revista ([www.adcomunicarevista.es](http://www.adcomunicarevista.es)) que se habrán de remitir a la revista, a la dirección electrónica [direccion@adcomunicarevista.com](mailto:direccion@adcomunicarevista.com):

- Documento 1: Declaración del autor/es (Cover Letter)
- Documento 2: Portada del manuscrito (Title Page)
- Documento 3: Manuscrito (Manuscript)

### **Indicaciones tipográficas:**

Los manuscritos serán enviados en letra Times New Roman, cuerpo 12, interlineado simple, justificados completos y sin tabulaciones ni retornos de carro entre párrafos, con 2 cm. en todos los márgenes de la página, que no incluirá ni numeración de páginas ni encabezados o pie de página. No se separarán con una línea los distintos bloques del manuscrito, que se describen con más detalle más adelante, para facilitar la maquetación. El uso de las comillas queda restringido a las tradicionales (« »), y se emplearán, en especial, para incluir citas literales de otros documentos.

La estructura del artículo seguirá una serie de epígrafes, numerados mediante el sistema arábigo (1.; 1.1.; 1.1.1.; 2.; 2.1.; 2.1.2.; etc.), sin mayúsculas, ni subrayados ni negritas o cursivas (con la excepción de títulos de creaciones artísticas, títulos de libros, revistas, etc.).

Las **tablas o figuras** que se desee incluir deberán tener un mínimo nivel de calidad para su edición. Estas imágenes serán introducidas en el propio manuscrito, donde proceda su inserción, debidamente numeradas y con un título claro y breve para su identificación. En caso de que su calidad de impresión no sea suficiente, se recomienda enviar los archivos de las imágenes como ficheros adjuntos, debidamente identificados y numerados, y en formato JPEG o TIFF, con una resolución de 300 ppp. para su correcta impresión.

Las **citas** a otros autores deberán seguir el **sistema Harvard** de citación o parentético (ejemplo: Castells, 1997: 97-98), especificando la página de donde se ha extraído la cita, y la referencia completa deberá aparecer al final del texto, en un bloque dedicado a *Referencias*, en el que los autores se presentarán por orden alfabético, ordenados por el primer apellido del autor. Se emplearán las letras del abecedario (a, b, c...) para distinguir las publicaciones de un mismo autor y año. Las citas a otros autores se incluirán entre comillas, y en el propio texto, siempre que no excedan tres líneas: cuando sean más extensas, se insertarán con un justificado distinto (de cuatro cm.) en el texto del artículo, sin líneas de separación. Es preceptiva la inclusión de la referencia parentética en estos casos. Los fragmentos elididos en el interior de las citas textuales se indicarán con puntos suspensivos y entre corchetes [...]. A la hora de  **citar películas**, programas de televisión, títulos de fotografías, obras pictóricas, títulos de producciones audiovisuales, etc., se empleará el título de distribución en nuestro país en cursiva, si procede, y la primera vez que se citen se incluirá la referencia entre paréntesis del título de distribución original en cursiva, seguido del director y del año de producción (cuando se trate de películas), del autor y del año de creación (fotografías, pinturas, etc.) o del nombre del productor y el año de producción (en el caso de programas de ficción para televisión como series), etc.

Las **notas** se incluirán al final del artículo, antes de las referencias, y seguirán un orden de numeración arábigo. Se insertarán las notas estrictamente necesarias, que aporten alguna información complementaria que no proceda introducir en el cuerpo del texto. Las notas no deben recoger referencias bibliográficas completas, puesto que éstas han de ir en el bloque final de referencias. Se podrá introducir una breve nota sobre las fuentes de financiación de la investigación, al grupo de investigación en el que se enmarca el trabajo, agradecimientos, etc., que también se incluirá como *créditos* en el documento 2 *Portada*.

Las **referencias** que han de aparecer al final del texto seguirán las siguientes normas de citación, con el fin de unificar criterios:

#### **Libros:**

Apellido(s), Nombre del autor/a/es (Año de Edición) [Año de publicación o Primera Edición, si procede]. *Título y subtítulo*. Lugar de edición: Editorial.

#### **Capítulos de Libro:**

Apellido(s), Nombre del autor/a/es (Año de Edición) [Año de publicación o Primera Edición, si procede]. Título. En: Apellido(s), Nombre del autor/a/es. *Título y subtítulo*. Lugar de edición: Editorial.

#### **Revistas:**

Apellido(s), Nombre del autor/a/es (Año de Edición). Título. En: *Título de la Revista*, Volumen, Número. Lugar de edición: Editorial, páginas. Opcionalmente, a partir de tres autores se podrá citar sólo los dos primeros autores, empleando además la fórmula *et al.*

#### **Documentos electrónicos:**

Para citar documentos electrónicos se seguirán las pautas anteriormente señaladas, indicando además la dirección URL y la fecha de consulta.

#### **Imágenes y figuras:**

Si se desea insertar imágenes, dibujos, tablas, gráficos, etc., y éstos provocan que el texto ocupe más de 10 Mbytes de espacio, se recomienda enviar las fotografías en uno o varios documentos aparte, en formato .TIFF o .JPEG. Estos archivos se denominarán con una numeración consecutiva, que se corresponderá con la numeración consecutiva de las figuras que aparecerá en el manuscrito.

# Submission guidelines

## 1. Proposals for articles to be published

Articles should be submitted electronically, in either .DOC or .RTF formats, to the e-mail address **direccion@adcomunicarevista.com** or via the journal's *online* submission process, through the website. Manuscripts must be unpublished, and should preferably be written in Spanish, although articles in Valencian and/or Catalan (co-official language in the Valencian Community) and in English will also be considered. The topic and length of the article should meet the specifications of the corresponding section of the journal, which the author(s) must specify:

**Report section:** articles should be directly related to the subject area proposed by the journal's editorial team, focusing on the study of strategies, tendencies and innovation in the communications sectors. Manuscripts must be between 4000 and 8000 words, including endnotes and references.

**Other Research section:** articles should cover generic research in the field of communication sciences. Manuscripts must be between 4000 and 8000 words, including endnotes and references.

**Forum: Research and Profession:** this section is conceived as a platform for contributions from professionals in the communications sectors and takes an applied research perspective. It will include articles, book reviews, communication news and recently held communication events such as conferences, meetings, lectures, festivals, etc. Articles should be between 500 and 2000 words, including endnotes and references.

All articles submitted must be original, and must not be under consideration for publication by other journals, media or publishing platforms. Authors submitting articles for publication are responsible for complying with this regulation.

## 2. Journal publishing protocol

Manuscripts will then be anonymously reviewed by two expert referees assigned by the editorial team. The referees' reports will provide the basis for the decision on whether the article is *accepted unconditionally*, *accepted subject to revision*, or *rejected*, by means of a duly justified evaluation. If the manuscript is *accepted subject to revision*, the referees' report will detail the modifications the authors should make before it can be accepted. If the manuscript is *rejected*, the report will include the reasons for this decision, which will be passed on to the author(s).

If the recommendations made in the two referees' reports do not coincide, the manuscript will be sent to a third referee.

The turn-around period for the peer review process will be no longer than 120 days. The referees' reports will then be forwarded to the author(s). Accepted articles will be sent to the author(s) who should return the revised manuscript, where appropriate, to the journal within 15 days.

Prior to the final typesetting of the issue, the author(s) will receive galley proofs of the manuscript in PDF format for revision. The author must return the article within a maximum of 92 hours, indicating any errata in the text or introducing any brief modifications.

## 3. Guide to manuscript presentation

Three distinct documents must be used to submit manuscript proposals, and sent to the journal at the following e-mail address [direccion@adcomunicarevista.com](mailto:direccion@adcomunicarevista.com). Templates of these documents are available on the journal's website ([www.adcomunicarevista.es](http://www.adcomunicarevista.es)) for authors to use.

- Document 1: Cover Letter
- Document 2: Title Page
- Document 3: Manuscript

**Text guidelines:**

Manuscript texts must be set to 12-point Times New Roman, single spaced, fully justified and with no tab stops or returns between paragraphs. All page margins must be set to 2 cm and pages should not be numbered or include running headers or footers. Please do not separate blocks of text with extra lines as this interferes with the typesetting process (further information is provided below). Only double angled commas (« ») should be used, essentially to denote quotations from other documents.

The article should be structured in a series of sections numbered using Arabic numerals (1.; 1.1.; 1.1.1.; 2.; 2.1.; 2.1.2.; etc.). Block capitals, underlining, bold or italics should not be used in headings (except in titles of artistic creations, book or journal titles, etc.).

Any **tables or figures** authors wish to include must meet a minimum standard of quality for publication. These images should be included in the manuscript itself, in their final position, duly numbered and identified with a clear, short title. If they are not of sufficient quality for printing, the images should be attached in separate JPEG or TIFF files, correctly identified and numbered, with a resolution of 300 ppi to ensure high print quality.

In-text **references** to other authors should follow the Harvard or parenthetical referencing system (e.g.: Castells, 1997: 97-98), stating the page from which the reference is taken. The full reference must appear at the end of the text in the *References* section, where authors are listed alphabetically by surname (first surname where appropriate). Lowercase letters should be used (a, b, c...) to differentiate publications by the same author in one year. Short quotations (fewer than three lines) from other authors must appear within inverted commas in the text; longer quotations should be indented (4 cm) in the text, with no blank separating lines. Parenthetical references must be included in these cases. Fragments omitted from within a quotation should be indicated by ellipses inside square brackets [...]. The first reference in the article to **films**, television programmes, titles and photographs, pictures, audiovisual productions, etc., should give the Spanish distribution title in italics (where appropriate), followed by a reference to the original title in italics in brackets, the name of the director and the year of production (for films), the name of the photographer or artist and the year of creation (for photographs, paintings, etc.) or the name of the production company and the year of the production (or fictional television programmes such as series), etc.

**Notes** should be included at the end of the article before the References section, using Arabic numerals. Automatic numbering systems offered by word processors such as Microsoft Word should be avoided as they can cause difficulties in typesetting. Authors are requested to restrict notes to a minimum, and include only those that are essential to provide additional information that is not appropriate for inclusion in the main text. Notes should not contain full bibliographical references; these must be listed in the final References section. A brief note may be included mentioning sources of funding, the Research Group that conducted the research, acknowledgements, etc., which should also appear as *acknowledgements* in document no. 2, *Cover Letter*.

The references included in the final section must follow the referencing system set out below:

**Books:**

Author(s) surname(s), name (Year of Publication) [Year of publication or First Edition, where appropriate]. *Title and subtitle*. Place: Publisher.

**Book Chapters:**

Author(s) surname(s), name (Year of Publication) [Year of publication or First Edition, where appropriate]. Title. In: Author(s) surname(s), name. *Title and subtitle*. Place: Publisher.

**Journals:**

Author(s) surname(s), name (Year of Publication). Title. In: *Title of Journal*, Volume, Issue. Place: Publisher, page numbers. Alternatively, when articles are written by three or more authors, the first two names may be cited, followed by *et al.*

**Electronic documents:**

When referencing electronic documents, the above-mentioned systems should be used, followed by the URL address and the access date.

**Images and figures:**

If images, drawings, tables, figures, etc. are to be included, and the document requires more than 10 MB of space, authors are asked to send photographs in separate documents in .TIFF or .JPEG format. These files should be numbered consecutively, corresponding to the numbering of the images and figures as they appear in the manuscript.









UNIVERSITAT  
JAUME·I