adComunica
revista científica
de estrategias,
tendencias
e innovación
en comunicación

número 3 · mayo 2012 · 15 €

SOCIAL MEDIA EN EL ÁMBITO DE LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA

SOCIAL MEDIA EN EL ÁMBITO DE LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA

número 3 · mayo 2012

EDITOR PRINCIPAL · publisher
adComunica, Asociación para el Desarrollo de la Comunicación

CO-EDITORES · co-publishers
Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad II, Universidad Complutense, Madrid
Departamento de Ciencias de la Comunicación, Universitat Jaume I, Castellón

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

DIRECIÓN DE CORREO ELECTRÓNICO y PÁGINA WEB · e-mail and website
direccion@adcomunicarevista.com
www.adcomunicarevista.es

DISEÑO · original design
Marta Martín Núñez

MAQUETACIÓN E IMPRESIÓN · layout and printing
Martín Impresores, s. l.

ISSN
2174-0992

DEPÓSITO LEGAL
V-1606-2011

adComunica
revista científica de estrategias, tendencias e innovación en comunicación

DIRECCIÓN · editors

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

SUBDIRECCIÓN · assistant editors

Dr. Ubaldo Cuesta Cambra. Universidad Complutense, Madrid.
D. José Luis Serrano Fabregat. Asociación adComunica, Castellón.
Dr. Francisco Javier Gómez Tarín. Universitat Jaume I, Castellón.
Dra. Rocío Blay Arráez. Universitat Jaume I, Castellón.
Dr. Emilio Sáez Soro. Universitat Jaume I, Castellón.

SECRETARÍA TÉCNICA · technical secretary

Dra. Sonia González Molina. Universitat Jaume I, Castellón.
Dra. Jéssica Izquierdo Castillo. Universitat Jaume I, Castellón.
Dra. Marta Martín Núñez. Universitat Jaume I, Castellón.

COMITÉ CIENTÍFICO Y EDITORIAL · advisory and editorial board

Dra. Eulàlia Adelantado Mateu. Universitat Politècnica de València.
Dr. Miguel de Aguilera Moyano. Universidad de Málaga.
Dr. José Ignacio Aguaded. Universidad de Huelva.
Dr. José María Álvarez Monzoncillo. Universidad Rey Juan Carlos, Madrid.
Dr. José Luis Arceo Vacas. Universidad Complutense, Madrid.
Dr. Francisco Fernández Beltrán. Universitat Jaume I, Castellón.
Dr. Juan Benavides Delgado. Universidad Complutense, Madrid.
Dra. María Rosa Berganza Conde. Universidad Rey Juan Carlos, Madrid.
Dr. Jose María Bernardo Paniagua. Universitat de València.
Dra. Adelaida Bolea de Anta. Universidad Complutense, Madrid.
Dr. Fabián Borea. Universidad Nacional de La Matanza, Argentina.
Dr. Enrique Bustamante Ramírez. Universidad Complutense, Madrid.
Dr. Eduardo José Marcos Camilo. Universidad de Beira Interior, Covilha, Portugal.
Dra. María José Canel Crespo. Universidad Complutense, Madrid.
Dr. Fernando Canet Centellas. Universitat Politècnica de València.
Dra. María Victoria Carrillo Durán. Universidad de Extremadura.
Dra. María Jesús Casals Carro, Universidad Complutense, Madrid.
Dr. Josep Maria Casasús Gurí, Universitat Pompeu Fabra, Barcelona.
Dr. Enric Castelló Cogollos. Universitat Rovira i Virgili, Tarragona.
Dr. José Luis Castro de Paz. Universidad de Santiago de Compostela.
Dr. Josep Maria Català Doménech. Universitat Autònoma de Barcelona.
Dra. Giulia Colaizzi. Universitat de València.
Dra. Carmina Crusafón Baqués. Universitat Autònoma de Barcelona.
Dr. José Luis Dader García, Universidad Complutense, Madrid.
Dr. Giorgio de Marchis, Universidad Complutense, Madrid.
Dr. José Manuel de Pablos Coello, Universidad de La Laguna, Tenerife.
Dra. Matilde Delgado Reina. Universitat Autònoma de Barcelona.
Dra. Concha Edo Bolós. Universidad Complutense, Madrid.
Dr. Raúl Eguizábal Maza. Universidad Complutense, Madrid.
Dra. Paulina Beatriz Emanuelli, Universidad Nacional de Córdoba (Argentina).
Dr. Bradley S. Epps. Universidad de Harvard, Cambridge, Massachusetts, Estados Unidos.
Dra. Rosa Franquet i Calvet. Universitat Autònoma de Barcelona.
Dra. María Gabino. Universidad Autónoma de San Luis Potosí, México.
Dr. Emilio Carlos García Fernández. Universidad Complutense, Madrid.
Dr. Juan Antonio García Galindo. Universidad de Málaga.
Dr. Francisco García García. Universidad Complutense, Madrid.
Dr. José Vicente García Santamaría. Universidad Carlos III, Madrid.
Dr. Jesús González Requena. Universidad Complutense, Madrid.
Dr. Jacques Guyot. Université de Paris VIII, Francia.
Dr. Gérard Imbert. Universidad Carlos III, Madrid.
Dr. Juan José Igartua Perosanz. Univeridad de Salamanca.
Dra. Margarita Ledo Andión. Universidad de Santiago de Compostela.
Dr. José Luis León Sáez de Ybarra. Universidad del País Vasco.
Dr. Xosé López. Universidad de Santiago de Compostela.
Dra. Marta Martín Llaguno. Universitat d'Alacant.
Dr. Manuel Martínez Nicolás. Universidad Rey Juan Carlos, Madrid.
Dr. José Martínez Sáez. Universidad Cardenal Herrera – CEU, Valencia.
Dra. Sandra Massoni. Universidad Nacional de Rosario, Argentina.
Dr. Koldo Meso Ayerdi. Universidad del País Vasco.
Dra. Tania Menéndez Hevia. Universidad Complutense, Madrid.
Dr. Josep Lluís Micó Sanz. Universitat Ramón Llull, Barcelona.
Dr. Juan Carlos Miguel de Bustos. Universidad del País Vasco.
Dr. Marcial Murciano. Universitat Autònoma de Barcelona.
Dr. Fernando Olivares Delgado. Universitat d'Alacant.
Dr. Rafael Alberto Pérez González. Universidad Complutense, Madrid.
Dra. Fernanda Peset Mancebo. Universitat Politècnica de València.
Dr. José Pestano. Universidad de La Laguna, Tenerife.
Dr. José Luis Piñuel. Universidad Complutense, Madrid.
Dr. Emili Prado i Picó. Universitat Autònoma de Barcelona.
Dr. Juan Rey Fuentes. Universidad de Sevilla.
Dr. Bernardo Riego. Universidad de Cantabria.
Dr. Eduardo Rodríguez Merchán. Universidad Complutense, Madrid.
Dr. Fernando Sabés Turmo. Universitat Autònoma de Barcelona.
Dr. Enric Saperas. Universidad Rey Juan Carlos, Madrid.
Dr. Jean-Claude Séguin. Université de Lyon II-Louis Lumière, Francia.
Dr. Xosé Soengas Pérez. Universidad de Santiago de Compostela.
Dr. Carlos Sorrentino. Università di Firenze, Italia.

Dr. Daya Kishan Thussu. University of Westminster, Londres, Reino Unido.
Dr. Jesús Timoteo Álvarez. Universidad Complutense, Madrid.
Dr. Rafael Utrera Macías. Universidad de Sevilla.
Dr. Maximiliano Martín Vicente. Universidade Estadual Paulista UNESP, Bauru, Brasil.
Dr. Lorenzo Vilches. Universitat Autònoma de Barcelona.
Dra. Annielle Wienberger. Université Paris 8, Francia.
Dr. Santos Zunzunegui Díez. Universidad del País Vasco.
Dr. Francisco Zurián. Universidad Complutense, Madrid.

CONSEJO PROFESIONAL · professional editorial board

D. José Beltrán Lamaza. Director Periódico Levante de Castellón.
D. Francisco Cañizares. Presidente de ANIS, Asociación Nacional de Informadores de la Salud, España.
Dña. Esther Castellano. Presidenta de la AAPCV, Asociación de Agencias de Publicidad de la Comunidad Valenciana.
D. Hernán Díaz. Director de Comunicación de FUNDAES, Fundación Educación y Salud, España.
D. Juan Carlos Enrique Forcada. Director Regional de Onda Cero Illes Balears.
D. Eduard Farrán Teixidor. Director Creativo de la Agencia Dimarco, Valencia.
Dña. Paz Ferrín Quiles. Secretaria del Consejo de Administración de Radiotelevisión Valenciana.
D. Darío Ginestar. Presidente de AESAV, Asociación de Empresas de Servicios Audiovisuales, Vídeo y Televisión.
D. José Domingo Gómez Castaño. Director de Autocontrol de la Comunicación España.
D. Luis Gosálbez. Presidente de EAVF, Empresas Audiovisuales Valencianas Federadas.
D. Jose Carlos Gutiérrez Vigara. Presidente de Aedemo, Asociación Española de Estudios de Mercado Marketing y Opinión.
Dña. Dora Ibars Sancho. Directora General de Promoción Institucional en la Generalitat de la Comunitat Valenciana.
D. Josep Lázaro Dobón. Director Cadena Cope, Castellón.
D. Gustavo Llach Mollón. DirCom Caja Rural, Castellón.
D. Jesús López Flor. Director Radio Castellón-Cadena Ser, Castellón.
D. Eugenio Martín. AAPCV, Asociación de Agencias de Publicidad de la Comunidad Valenciana.
Dña. Lucía Martínez Odriozola. Vicepresidenta de FAPE, Federación de Asociaciones de Periodistas de España.
D. Ximo Pérez. Presidente de PAV, Productores Audiovisuales Valencianos.
D. Angel del Pino. Presidente de la Federación de Agencias de Publicidad de España.
D. Carlos Rubio. Director Asociación Española de Agencias de Comunicación Publicitaria.
D. Aitor Ugarte, Dircom de Madrid Salud, Ayuntamiento de Madrid.
D. José Luís Valencia Larrañeta. Director Periódico Mediterráneo, Castellón.
D. José Manuel Velasco. Presidente de DIRCOM, España.

CONSEJO TÉCNICO · board of management

Dr. José Aguilar García. Universitat Jaume I, Castellón.
Dr. Roberto Arnau Roselló. Universitat Jaume I, Castellón.
Dña. María Consuelo Balado Albiol. adComunica, Universitat Jaume I, Castellón.
Dña. María Teresa Benlloch Osuna. Universitat Jaume I, Castellón.
Dra. Estela Bernad Monferrer. Universitat Jaume I, Castellón.
Dra. Rocío Blay Arráez. Universitat Jaume I, Castellón.
Dra. Eva Breva Franch. Universitat Jaume I, Castellón.
Dra. Cristina Cullell March. Universitat Jaume I, Castellón.
Dr. Hugo Doménech Fabregat. Universitat Jaume I, Castellón.
Dr. Carlos Fanjul Peyró. Universitat Jaume I, Castellón.
Dr. Cesáreo Fernández Fernández. Universitat Jaume I, Castellón.
Dr. Pablo Ferrando García. Universitat Jaume I, Castellón.
Dr. Esteban Galán Cubillo. Universitat Jaume I, Castellón.
Dra. Sonia González Molina. Universitat Jaume I, Castellón.
Dra. Cristina González Oñate. Universitat Jaume I, Castellón.
Dra. Jéssica Izquierdo Castillo. Universitat Jaume I, Castellón.
Dr. Francisco López Cantos. Universitat Jaume I, Castellón.
Dra. Lorena López Font. Universitat Jaume I, Castellón.
Dr. Pablo López Rabadán. Universitat Jaume I, Castellón.
Dra. Marta Martín Núñez. Universitat Jaume I, Castellón.
Dra. Magdalena Mut Camacho. Universitat Jaume I, Castellón.
Dr. José Antonio Palao Errando. Universitat Jaume I, Castellón.
Dr. Pascual Peset Ferrer. Universitat Jaume I, Castellón.
Dr. Agustín Rubio Alcover. Universitat Jaume I, Castellón.
Dr. Emilio Sáez Soro. Universitat Jaume I, Castellón.
Dra. Maria Soler Campillo. Universitat Jaume I, Castellón.

La composición de los comités de la revista *adComunica* tendrá vigencia para el período 2011-2015, tras el cual se procederá a una renovación.

The composition of the committees of the journal adComunica *will be effective for the period 2011-2015, being renewed by the end of it.*

CONTENIDOS

PRESENTACIÓN /

11 **Editorial** / Javier Marzal Felici y Andreu Casero Ripollés (Universitat Jaume I).

INFORME / *Social media* en el ámbito de la comunicación corporativa

Coordinación: Ubaldo Cuesta Cambra y Lorena López Font

23 **Comunicación corporativa y redes sociales: *cambiarlo todo para que nada cambie*** / Lorena López Font (Universitat Jaume I) y Ubaldo Cuesta Cambra (Universidad Complutense).

27 **Reflexiones hacia la reputación necesaria** / Ángel Alloza (Corporate Excellence).

49 **La reputación *online* en el marco de la comunicación corporativa. Una visión sobre la investigación de tendencias y perspectivas profesionales** / Alicia Vaquero (Villafañe&Asociados).

65 **La comunicación de los portales de descuentos y cupones a través de Facebook** / Araceli Castelló (Universidad de Alicante).

87 **Claves para la participación y generación de contenido en las redes sociales: estudio de caso del Museo del Prado en Facebook** / Francisco Cabezuelo y Mónica Vinarás (CEU San Pablo, Madrid).

105 **La comunicación digital en la empresa de franquicia: uso y presencia en los medios sociales** / Araceli Castelló y Joan Monserrat (Universidad de Alicante)

125 **Aspectos jurídicos de la identidad digital y la reputación *online*** / Pablo Burgueño (Abogado Abanlex y Universidad Complutense).

OTRAS INVESTIGACIONES /

Coordinación: Rocío Blay Arráez

145 **Gestionando la pasión** / Rocío Blay Arráez (Universitat Jaume I).

149 **La gestión estratégica de la información municipal. Análisis de temas, su tratamiento e irrupción en el Ayuntamiento de Elche (1995-2007)** / Conchi Campillo (Universidad de Alicante).

171 **Análisis de procesos en la comunicación corporativa de los clubes deportivos profesionales españoles** / Guillermo Sanahuja (Universitat Jaume I).

191 **El efecto agenda sobre los temas de campaña en las elecciones generales de 2008** / María Luisa Humanes (Universidad Rey Juan Carlos) y María de los Ángeles Moreno Fernández (Grupo de Estudios Avanzados en Comunicación – GEAC).

TRIBUNA: INVESTIGACIÓN Y PROFESIÓN /

Coordinación: Estela Bernad Monferrer

211 **La emergencia de los *social media* en la comunicación empresarial** / Estela Bernad (Universitat Jaume I).

215 ***Social media* y libros 2.0** / Pedro Palao Pons (+APD).

217 **La ciencia al alcance de la sociedad a través de los medios de comunicación** / Patricia Martínez García (Fundación Atapuerca).

221 **El *social media* en la estrategia de comunicación** / Enric Sánchez (Hey! BCN).

223 **Los *social media* y el factor humano** / Ricardo Beitia Vallés (Canal 4 de Navarra).

227 **La desvirtualización del concepto *reputación* en el entorno virtual** / Magdalena Mut Camacho (Universitat Jaume I).

231 ***Social media*, autoimagen e imagen de la marca** / Zeynep Arda y César Fernández (Universitat Jaume I).

235 **La nueva gestión de la comunicación interna** / Joan Costa.

CRÉDITOS /

239 Acerca de los promotores de *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*.

243 *About the promoters of* adComunica. Journal of Strategies, Tendencies and Innovation in Communication.

247 Normas de publicación.

249 *Submission guidelines.*

Editorial

Javier Marzal Felici
Catedrático de Comunicación Audiovisual y Publicidad
Universitat Jaume I

Andreu Casero Ripollés
Profesor Titular de Comunicación Audiovisual y Publicidad
Universitat Jaume I

La aparición del nuevo número de *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación* viene marcada por el fallecimiento, el pasado 25 de diciembre de 2011, del profesor Rafael López Lita, uno de sus principales fundadores y, sin riesgo de exagerar, la persona que ha inspirado e impulsado este proyecto editorial con mayor firmeza y empuje. Es por ello que creemos necesario dedicar unas pocas páginas a glosar su figura, a modo de recuerdo y homenaje a una de las personalidades más relevantes, en nuestra opinión, de los últimos años en el mundo académico y profesional de la comunicación en España. Para aquellos que lo hemos conocido y tenido la oportunidad de trabajar y formarnos con Rafael López Lita, este repaso nos sirve para tomar conciencia de la importancia de su carrera profesional y, también —porque no es menos relevante—, para poner en valor su actitud ética y vital ante el oficio de comunicador. Y creemos que para todos aquellos que no tuvieron oportunidad de conocerlo personalmente, esta visión panorámica puede descubrirles algunas claves sobre su perfil profesional y humano que no puede dejar indiferente a nadie que tenga alguna vinculación con el complejo y fascinante mundo de la comunicación.

En estos últimos meses, han tenido lugar diversos actos de homenaje y recuerdo a Rafael López Lita, como el certero e intenso discurso que pronunció Carlota de Dios en la ceremonia de su entierro; el abrumador y emocionado resumen de la trayectoria de Rafael López Lita que escribió el profesor Francisco Fernández Beltrán en su blog personal[1]; el acto de homenaje y nominación de la *Escola de Comunicació Rafael López Lita de la Universitat Jaume I*, celebrado

1 Fernández Beltrán, Francisco (2011). Rafael López Lita, un apasionado apóstol de la fuerza de la comunicación. En http://www.fernandezbeltran.es. [Consulta, el 29/12/2011]

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.1

el pasado 22 de marzo de 2012, en el que tuvimos oportunidad de pronunciar unas palabras sobre Rafael, y presentamos un breve vídeo en su recuerdo[2]; o el acto de homenaje de la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Complutense de Madrid, celebrado el 19 de abril de 2012, que tuvo también una estructura similar al realizado en Castellón. En el mes de junio de 2012, en el día de celebración de la asamblea anual de la Asociación para el Desarrollo de la Comunicación —adComunica—, también está previsto un homenaje a su figura, la creación de un premio anual con el nombre de *Rafael López Lita*, así como la presentación de los dos números de la revista que han visto la luz en el último año. La delegación en la Comunidad Valenciana de la Asociación de Directores de Comunicación —Dircom— ha acordado crear un premio anual a las empresas que mejor comuniquen, también con su nombre. Todo ello transmite una idea clara sobre el impacto que ha provocado su reciente muerte en el mundo de la comunicación.

Un rápido vistazo a algunos datos sobre su trayecto biográfico permite comprender rápidamente que estamos ante una carrera ejemplar. Rafael López Lita (Valencia, 1941) estudió Ciencias Políticas, Económicas y Comerciales en la Universidad Complutense de Madrid, a finales de los años 50, y desde la finalización de sus estudios desarrolló una intensa actividad profesional como asesor contable, asesor fiscal, auditor, consultor y asesor de numerosas empresas. Ha sido miembro, entre otros, de los consejos de administración de Arco, Auditores de Cuentas, González Catalá, Actuarios Asociados, S.A., Comunidades y Promociones Urbanas, S.A., Ediciones Ciencias Sociales, S.A., Editorial Tutor, S.A., Caldeyano, S.A., Foralex S.I.M., S.A. o Beijing Panrico Food Processing Center, S.A., y asesor de muchas empresas, entre las que destacamos Grupo Panrico, Grupo Editorial Planeta, Editorial UTEHA (Unión Tipografica Editorial Hispano-Americana) de México, Editorial Montaner y Simón, Iriarte Moda & Company, Altamira, Industria Gráfica, S.A., Institución SEK, Grupo Nerecán, etc. Entre 1961 y 1964, Rafael López Lita fue Profesor Ayudante de Cátedra en la Escuela Profesional de Comercio de la Universidad de Valencia, lo que ya apuntaba una clara vocación por el mundo de la docencia universitaria. Es en 1984 cuando Rafael López Lita se incorpora a la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Complutense, primero como Profesor Colaborador, a partir del curso 1985-86 y, tras la defensa de su Tesis Doctoral en octubre de 1986, con el título *La empresa editorial*, pasa a ser profesor a tiempo completo y, poco después gana la plaza de Profesor Titular de Comunicación Audiovisual y Publicidad, en 1987. Desde muy pronto, Rafael López Lita desarrolla una intensa actividad académica que va más allá de la docencia reglada de asignaturas como Empresas de Publicidad y Relaciones Públicas y Empresa Audiovisual, impulsando la creación de títulos propios como los de Especialista en Gestión Publicitaria en el Entorno de la Mercadotecnia, Experto en Comunicación Financiera, Experto en Artes Gráficas para Comunicadores, así como

2 El acto se puede ver grabado en vídeo íntegramente en el sitio web del Departamento de Ciencias de la Comunicación de la Universitat Jaume I. En http://www.uji.es/CA/departaments/com/ [Consulta, el 23/04/2012]

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.1

decenas de seminarios, conferencias, encuentros científicos, cursos de verano, etc., impartidos en la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Complutense, y en muy diversas instituciones y organizaciones profesionales de España, Brasil, México, Colombia, China, etc. Tampoco debemos olvidar su labor como investigador y autor de numerosos trabajos y publicaciones, entre los que destacan *Comunicación de la empresas: las nuevas obligaciones* (1990), *Comunicación: la clave del bienestar social* (2000), *Las agencias de publicidad: evolución y posicionamiento futuro* (2001) o *Introducción a la comunicación financiera* (2003), entre centenares de artículos, informes, ponencias en congresos nacionales e internacionales y conferencias en los foros académicos y profesionales más diversos.

No obstante, creemos necesario incidir especialmente en la carrera académica y profesional desarrollada, más concretamente, por Rafael López Lita en Castellón y en la Comunidad Valenciana, en los últimos 12 años. En la Universitat Jaume I de Castellón, Rafael López Lita impulsó en el curso 1999-2000 la creación de los estudios de Licenciatura en Publicidad y Relaciones Públicas y, al mismo tiempo, del programa de doctorado en Comunicación Institucional y Empresarial, que ha dado sus frutos en la defensa de más de 40 tesis doctorales en poco más de una década. En el curso 2005-06, se crearon los estudios de Licenciatura en Comunicación Audiovisual, y los del Grado en Periodismo en el curso 2009-10, al tiempo que el Máster Universitario (oficial) en Nuevas Tendencias y Procesos de Innovación en Comunicación comenzaba en el curso 2007-08, tras varios años organizando cursos de especialización y másteres profesionales a través de la Fundación Universidad-Empresa de la Universitat Jaume I de Castellón. Por otro lado, no podemos obviar el papel jugado por el profesor López Lita en la puesta en marcha de algunas instalaciones importantes de la Universitat Jaume I como el Laboratorio de Ciencias de la Comunicación (LABCOM), con una inversión cercana a tres millones de euros, inaugurado en diciembre de 2002. Otras infraestructuras de la Universitat Jaume I, en cuyo impulso ha jugado un papel muy importante Rafael López Lita, han sido Vox UJI Ràdio —la emisora oficial de la UJI—.

Pero el legado de Rafael López Lita de la última etapa castellonense no se limita a esta serie de acciones en el terreno académico. Más importante todavía es el firme impulso que dio a las relaciones entre la Universitat Jaume I y el mundo de las empresas. Por destacar las más importantes, Rafael López Lita ha sido uno de los principales impulsores de una serie de asociaciones profesionales que han alcanzado un notable prestigio en la última década, en el territorio de la Comunidad Valenciana: fue co-fundador y primer presidente de la Asociación de Agencias de Publicidad de la Comunidad Valenciana, nacida en 2001; formó parte de la primera Junta Directiva del Colegio Oficial de Publicitarios y Relaciones Públicas de la Comunidad Valenciana, creado en 2001; fue co-fundador y primer presidente de la delegación en la Comunidad Valenciana de la Asociación de Directores de Comunicación DirCom de la Comunidad Valenciana, creada

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.1

en 2010; y también fue co-fundador y primer presidente de la Asociación para el Desarrollo de la Comunicación-adComunica, desde su creación hace casi 5 años, en junio de 2007.

Sus últimos años como Comisionado del Rector, bajo los mandatos de los rectores Francisco Toledo y Vicent Climent, fueron muy fructíferos para profundizar en la creación de lazos cada vez más estrechos entre la universidad y las empresas, con iniciativas tan importantes como la creación de la Ventanilla Única Empresarial para facilitar al tejido productivo su relación con la universidad, el *Libro Blanco de las relaciones Universidad-Empresa,* la creación del *Libro Naranja de los Grupos de Investigación de la Universitat Jaume I* como herramienta para acercar la universidad a las empresas o la celebración de tres ediciones del congreso sobre el posicionamiento presente y futuro de Castellón y su provincia Castellón 2020 que ha contribuido a hacer patente el compromiso de la Universitat Jaume I con la sociedad castellonense. Entre los muchos proyectos formativos que el profesor Rafael López Lita puso en marcha en la Universitat Jaume I, debemos destacar algunos tan consolidados actualmente como el Seminario de Creatividad en Vivo, en colaboración con la prestigiosa Agencia McCann-Erikson, que lleva ya doce ediciones, y que nació hace más de veinte años en la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Complutense, también de su mano; el Seminario de Publicidad Exterior, gracias al apoyo permanente de la Asociación Española de Empresas de Publicidad Exterior; la colaboración anual con el Festival de Publicidad El Sol, gracias a la generosidad de la Asociación General de Empresas de Publicidad y de la Federación Nacional de Empresas de Publicidad; el Congreso de Comunicación Local, ComLoc, que lleva once ediciones hasta el momento, gracias a la colaboración del periódico *Mediterráneo* de Castellón, además de constantes colaboraciones con la Asociación para la Autorregulación de la Comunicación Comercial, con la Asociación Española de Anunciantes, la Asociación Nacional de Agencias de Medios, la Federación de Empresas Audiovisuales Valencianas, la propia Generalitat Valenciana y un largo etcétera.

La creación de la Asociación para el Desarrollo de la Comunicación —adComunica— es quizás uno de los últimos proyectos impulsados por Rafael López Lita que más estimaba, porque con ella se conseguía reunir en una misma organización a académicos y profesionales de la comunicación, más de cien asociados de todos los medios, agencias, gestores de comunicación en las empresas y académicos e investigadores universitarios de la provincia de Castellón. Precisamente, y como venimos insistiendo desde el primer número, la creación de *adComunica. Revista Científica sobre Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación* persigue el ambicioso objetivo de crear un espacio académico de investigación en el que tiene un especial protagonismo el mundo de la profesión, lo que es una iniciativa valiente y muy singular en el panorama universitario español.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.1

Como hemos podido ver, mediante este apresurado repaso, han sido cerca de doce años de trabajo muy intenso especialmente en Castellón, de mucho sacrificio y esfuerzo por parte de Rafael López Lita y de la gente que hemos tenido el honor de trabajar con él. Y aquí creemos necesario referirnos también a la faceta más personal y humana de Rafael. Entre sus cualidades queremos destacar su profundo compromiso con el trabajo de profesor universitario, con una dedicación y entrega poco frecuentes, un compromiso que estaba profundamente enraizado en un conjunto de principios, valores y creencias que conformaban su ética personal, y que despertó la admiración de los que tuvimos el honor de conocerle. Desde un punto de vista humano, destacaban su carácter alegre y optimista, capaz de contagiar la ilusión por los proyectos que brotaban constantemente de su cabeza, que tenían su origen en una curiosidad infinita, como hombre de ciencia que era; su enorme vitalidad y entusiasmo; por supuesto, su innata bondad y generosidad; y una enorme capacidad de trabajo, combinada con una terquedad proverbial, muy eficaz para sacar adelante los proyectos en apariencia más inverosímiles. En definitiva, su actitud vital parecía seguir el conocido lema «seamos realistas, pidamos lo imposible», que Rafael ponía en práctica cada día. A ello, cabe sumar, además, un obsesivo perfeccionismo que le impedía estar satisfecho con las metas alcanzadas. A su lado, nunca había límites, sino siempre nuevas metas y objetivos más ambiciosos, que no cesaban de surgir. ¿Cómo se explica, si no, que una pequeña universidad pública como la Universitat Jaume I de Castelló haya conseguido obtener cierto reconocimiento en el campo de los estudios de comunicación con tan sólo doce años de vida?

En los últimos meses, Rafael López Lita hablaba con frecuencia sobre la crisis económica actual como síntoma de la crisis de valores en la que está sumida nuestra sociedad. Ante un escenario preocupante de cierre de empresas, de aumento del paro, de desánimo general, Rafael López Lita no dejaba de trabajar y esforzarse en seguir sacando adelante proyectos, en impulsar nuevas relaciones institucionales y empresariales, siempre en contacto con los estudiantes, para los que no escatimaba esfuerzos. Todavía a sus setenta años recién cumplidos seguía sin tener horarios laborales fijos, siempre tratando de dar respuesta a las numerosas personas que cada día le visitaban.

Nos hallamos, pues, ante un legado enorme, por los muchos proyectos y retos alcanzados. Más allá de las redes profesionales y académicas que contribuyó a crear, lo que nos queda de Rafael López Lita es una intensa vida dedicada a la comunicación. A través de sus enseñanzas, hemos aprendido que es necesario reivindicar para el mundo académico el espíritu empresarial, el pensamiento estratégico, la innovación o el emprededurismo, tratando de aunar lo mejor de la academia universitaria y de la empresa, mundos que se necesitan y complementan. Y, en este sentido, queremos manifestar nuevamente que la línea editorial de la revista *adComunica* se propone ser fiel a ese espíritu de Rafael, lo que consideramos que es la mejor manera de rendir nuestro homenaje al maestro.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.1

No podemos olvidarnos del principal objetivo que debe cumplir el editorial de una revista científica: valorar la actualidad científica y empresarial de la comunicación, presentar a modo de síntesis los principales contenidos del número, así como referir las principales novedades que afectan a la gestión de la revista.

La actualidad científica está profundamente marcada en estos momentos por la fuerte crisis económica que afecta a todas las actividades y sectores productivos de nuestra sociedad y que está tocando muy profundamente al mundo de la comunicación, en el que parece no tener fin el cierre constante de empresas. Paralelamente, asistimos a un progresivo deterioro del sistema universitario español que, una vez más, se enfrenta a nuevas reformas normativas y estructurales, en lo que parece una enloquecida carrera por impedir la creación de un modelo educativo estable, especialmente en el ámbito de la formación universitaria, que se inició en 2001, con la aprobación de la Ley Orgánica de Universidades, y cuyo último episodio es la publicación del Real Decreto-Ley 14/2012, bajo el mandato del nuevo equipo de dirección del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Escribimos estas líneas unas horas después de su publicación en el BOE el pasado sábado 21 de abril, pero estamos convencidos que vamos a asistir en las próximas semanas, a diferencia de otras épocas, a contundentes reacciones de la comunidad universitaria. Este Real Decreto-Ley, sumado a los recortes de un 25,5% del presupuesto previsto para 2012 en inversión en I+D, puede tener muy graves consecuencias para el futuro desarrollo y competitividad de nuestro país, en un contexto internacional de profunda crisis económica, pero en el que conviene recordar que los países más avanzados del mundo como Estados Unidos, Canadá, Alemania, Francia, Finlandia, Corea o Japón, entre otros, invierten más del doble de nuestro 1,39% del PIB en investigación y formación superior. De este asunto ya hablábamos en nuestro editorial anterior, en el número 2 de *adComunica* (López Lita y Marzal, 2011: 11-16), donde insistíamos en la necesidad de incrementar las ayudas y fondos a la investigación y a la formación universitaria, donde late el potencial de un futuro de competitividad y prosperidad para nuestro país.

En otro orden de cosas, no podemos dejar de hacer referencia a la actualidad de la profesión en el ámbito de la comunicación. Por un lado, la inminente realización de un Expediente de Regulación de Empleo —ERE— en el ente público Radio Televisión Valenciana S.A., que anuncia el despido de cerca de 1.000 trabajadores de la empresa, es, en sí misma, una noticia *trágica* que debe llevarnos a reflexionar muy profundamente sobre lo que se ha venido haciendo en el terreno de la gestión de las televisiones autonómicas, principalmente para tratar de buscar las mejores soluciones que puedan corregir los actuales desequilibrios y, al mismo tiempo, nos sirvan de ayuda para evitar cometer los mismos errores en el futuro. Sin duda es una temática de muy difícil tratamiento, sin evitar cierto apasionamiento y la emergencia de posiciones ideológicas que todos y cada uno de nosotros tenemos, y que no se pueden soslayar de ningún modo. También en este caso, la política ha pasado a un primer plano, con la publicación del

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.1

Real Decreto-Ley 15/2012, por el que se modifica la Ley 17/2006, de 5 de junio, de la radio y la televisión de titularidad estatal que regula el servicio público de radio y televisión de titularidad del Estado, con consecuencias muy importantes, no sólo para la reciente Corporación RTVE, sino que da pistas sobre el mapa de las televisiones públicas de carácter autonómico o local, que alterará, sin duda, todo el escenario televisivo en nuestro país. Sin duda, volveremos sobre estos temas en futuros números que están llamando la atención de investigadores y profesionales de la comunicación.

El número 3 de la revista *adComunica* dedica su sección Informe a un tema de *rabiosa actualidad*, por emplear una expresión muy periodística, como es el de los *social media* en el ámbito de la comunicación corporativa, temática que, por cierto, interesaba mucho a nuestro estimado Rafael López Lita, y que propuso para este tercer número. En esta ocasión, la sección Informe está coordinada por el Dr. Ubaldo Cuesta Cambra, Catedrático de Comunicación Audiovisual y Publicidad de la Universidad Complutense y la Dra. Lorena López Font, Profesora Contratada Doctora de Comunicación Audiovisual y Publicidad de la Universitat Jaume I que, con gran esfuerzo, han conseguido reunir seis interesantes trabajos de diferentes investigadores de nuestro país: un análisis del uso de las redes sociales en el entorno del Museo del Prado, de Paco Cabezuelo y Mónica Vanarás, de la Universidad San Pablo-CEU de Madrid; un estudio de gran actualidad sobre reputación *online* de la doctoranda Alicia Vaquero, planteado en tono académico desde una óptica claramente empresarial y desde la práctica profesional en Villafañe y Asociados; un artículo sobre un tema tan actual como la comunicación de los portales de descuentos en Facebook, por la Dra. Araceli Castelló de la Universidad de Alicante; un estudio sobre la comunicación digital en la empresa de franquicia por los profesores Araceli Castelló y Joan Monserrat de la Universidad de Alicante; un artículo que plantea una reflexión sobre el concepto de reputación en las redes sociales, escrito por Ángel Alloza, CEO o director ejecutivo de Corporate Excellence, uno de los profesionales en este campo más reconocidos de nuestro país; y un estudio, muy pertinente en estos momentos, sobre los aspectos jurídicos de la identidad digital y la reputación *online* escrito por Pablo Burgueño, del despacho Abanlex Abogados, y doctorando de la Universidad Complutense de Madrid.

Sin duda, nos hallamos ante una temática de enorme importancia, que será objeto de estudio de forma permanente en los próximos años. En las últimas semanas, los medios de comunicación se están haciendo eco de los cada vez más frecuentes casos de fraudes en adquisición de perfiles para redes sociales, de las estrategias para incrementar artificialmente el número de seguidores en las redes sociales, de las técnicas de *astroturfing* (técnica de marketing digital para contaminar la imagen de otras marcas competidoras) o la emergencia de determinados *trending topics* (tema popular del momento), con la ayuda de empresas que prestan servicios de dudosa legalidad y manifiesta inmoralidad.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.1

Esto da cuenta de la magnitud e importancia del fenómeno de los *social media* en el contexto de la comunicación corporativa que se aborda en este número.

La sección Otras Investigaciones, coordinada en este número por la Dra. Rocío Blay Arráez, Profesora Colaboradora de la Universitat Jaume I, recoge tres estudios sobre temas divergentes, desde la gestión estratégica de la información municipal, presentado por la Dra. Conchi Campillo, de la Universidad de Alicante; un estudio de la comunicación corporativa en los clubes deportivos profesionales, realizado por Guillermo Sanahuja, doctorando del Departamento de Ciencias de la Comunicación de la Universitat Jaume I; así como una investigación encuadrable en el campo de estudios sobre comunicación política, un estudio sobre el efecto agenda sobre los temas de campaña en las elecciones generales de 2008, presentado por las profesoras Dra. María Luisa Humanes y Dña. María de los Ángeles Moreno Fernández, ambas integrantes del Grupo de Estudios Avanzados en Comunicación —GEAC— de la Universidad Rey Juan Carlos.

Finalmente, la sección Tribuna: Investigación y Profesión, coordinada por la Dra. Estela Bernad Monferrer, Profesora Contratada Doctora de la Universitat Jaume I, recoge una serie de artículos que analizan el fenómeno de la emergencia de los medios sociales en el ámbito de la comunicación empresarial, con la participación de diferentes expertos académicos y profesionales como Pedro Palao Pons, de la empresa +APD, Patricia Martínez García, de la Fundación Atapuerca, Enric Sánchez, de la empresa Hey! BCN, Ricardo Beitia Vallés de Canal 4 de Navarra, y los doctores por la Universitat Jaume I Magdalena Mut Camacho, Zeynep Arda y César Fernández. Esta serie de reflexiones sobre el fenómeno de los *social media* nos parece que complementan las visiones ofrecidas por los textos incluidos en la sección Informe.

Finalmente, queremos comunicar a los lectores y autores de *adComunica* que el equipo de dirección sigue trabajando con firmeza para mantener un buen nivel de calidad: en los últimos meses, y gracias al importante apoyo del Servicio de Documentación de la Biblioteca de la Universitat Jaume I, se ha procedido a asignar códigos DOI a todos los artículos publicados hasta el momento (números 1 y 2 de 2011), actividad que seguiremos desarrollando en adelante. Otra novedad importante es que el Dr. Andreu Casero Ripollés, Profesor Titular de Universidad y Vicedecano del Grado en Periodismo en la Universitat Jaume I, se incorpora como nuevo co-director de la revista, una inestimable ayuda que permitirá hacer más sólido el equipo de dirección de *adComunica*. También queremos subrayar que la Secretaría Técnica de la revista se ha visto reforzada, asimismo, con la incorporación de la Dra. Sonia González Molina, Profesora Ayudante de Periodismo de la Universitat Jaume I, junto a las doctoras Marta Martín Núñez y Jéssica Izquierdo Castillo, a quienes queremos agradecer muy especialmente su entrega y dedicación a este proyecto.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.1

Creemos que la mejor manera de rendir un sincero homenaje a nuestro estimado Rafael López Lita es manteniendo vivo el recuerdo de su legado que, en buena medida, representa la revista científica *adComunica*. Al menos, este es nuestro compromiso y firme propósito.

Referencias

López Lita, Rafael (1990). *Comunicación de la empresas: las nuevas obligaciones*. Madrid: Ediciones de Ciencias Sociales.

López Lita, Rafael (2000). *Comunicación: la clave del bienestar social*. Madrid: Editorial El Drac.

López Lita, Rafael (2001). *Las agencias de publicidad: evolución y posicionamiento futuro*. Castellón: Servicio de Publicaciones de la Universitat Jaume I.

López Lita, Rafael (2003). *Introducción a la comunicación financiera*. Castellón: Servicio de Publicaciones de la Universitat Jaume I.

Referencia de este artículo

Marzal Felici, Javier y Casero Ripollés, Andreu (2011). Editorial: *Social media* en el ámbito de la comunicación corporativa. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación,* no 3. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 11-19. DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.1

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.1

INFORME
Social media en el ámbito de la comunicación corporativa

Coordinación: Ubaldo Cuesta Cambra y Lorena López Font

Comunicación corporativa y redes sociales: *cambiarlo todo para que nada cambie*

Lorena López Font
Universitat Jaume I

Ubaldo Cuesta Cambra
Universidad Complutense de Madrid

Con el nuevo siglo, observábamos el asentamiento teórico de la comunicación corporativa. La conversación y el diálogo entre marcas y sensibilidades de personas afines a ellas tomaba mayor peso en inversión que la publicidad tradicional y, también, mayor eficacia en resultados.

Los recursos de la comunicación corporativa como la comunicación interna, las relaciones informativas, la comunicación de la marca… sufren un vuelco en su gestión en la primera década del siglo XXI con la aparición global de los *social media*. Lo que metafóricamente denominábamos *conversación* se tangibiliza y se lleva al extremo con las redes sociales, incluso podemos añadir nuevos verbos, de manera que las marcas y sus receptores dialogan, conversan, inciden y presionan entre ellos, generando contenidos divergentes o convergentes a gran velocidad. En palabras de la consultora Jerusalem Hernandez (2011: 197) «asistimos a un vergel tecnológico cada vez más pujante que está cambiando el entorno y al propio ser humano que en él habita […] la empresa no es ajena a esta evolución».

En poco tiempo, la metodología de trabajo de la dirección de comunicación parece desordenarse y los activos intangibles comunicativos (identidad, imagen, marca y reputación) caen rendidos a los pies de los contenidos generados en las redes, e incluso el *community manager* simula ser la única figura acreditada para tener en sus manos las respuestas a las acciones más efectivas en beneficio de esos activos.

Desde este foro, consideramos conveniente poner de manifiesto que la gestión de la comunicación corporativa, arduamente asentada y desarrollada por au-

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.2

tores como Charles Fombrun, Cees B. M. Van Riel, Mary Jo Hatch o Majken Schultz fuera de nuestras fronteras, o como Joan Costa, Justo Villafañe, Ángel Alloza, Isabel López o Jerusalem Hernández, en España, no puede convertirse y polarizarse en «buscar el desprestigio en la red» sin más.

Es cierto, tenemos que rendirnos a la evidencia de que la red social es ya una institución de control, una plataforma de comunicación inmediata y viral incompatible con la censura y la ocultación de información, incompatible también con la falta de agilidad y creatividad. Y ese es el verdadero reto para el *dircom* del futuro: integrar en los recursos del *corporate* la capacidad efectiva y creativa de generación de contenido *online* por un lado, y de reacción inmediata, por otro.

Nos parece de obligada reflexión desmitificar en determinado grado el mundo virtual de las marcas, y recordar que el sentido de la comunicación corporativa reside en las relaciones con las personas, en las experiencias de esas personas con los productos y las empresas que los producen, en la capacidad de que esas empresas generen las respuestas idóneas hacia los grupos de interés; de manera que introducimos las redes sociales como un nuevo instrumento, eso sí, distinto a todo lo anterior, pero por una característica muy sencilla de enunciar: la red social nos permite realizar un zoom hacia los receptores, y por primera vez en comunicación, mirarles a los ojos y literalmente hablarles de uno en uno. Y todo lo contrario, podemos lanzar mensajes globales que generen el mayor de los impactos inmediatos diluyendo la segmentación de los grupos de interés establecidos.

Esto sí supone una revolución creativa en la generación de contenido, pero no debiera suponer ninguna modificación ni conceptual ni metodológica con lo ya establecido en *corporate*. Se necesitó el final de un siglo y el principio del siguiente para plantear y establecer un marco conceptual abierto e integrador de la comunicación corporativa. El objetivo de las siguientes publicaciones reside en cómo conseguir, a partir de este tiempo hecatómbico, modelos de gestión de la comunicación en las redes sociales que verdaderamente reporten a las empresas rentabilidad reputacional. Los artículos que presentamos en esta sección, cabrían todos ellos bajo un lema común aludiendo a *Il Gattopardo* de Guiseppe T. di Lampedusa: «Cambiarlo todo para que nada cambie».

En este sentido los dos primeros artículos tienen como troncalidad teórica la reputación. En primer lugar, Ángel Alloza, quien fue director del área global de comunicación y marca del BBVA y gran comunicólogo, reflexiona sobre el concepto *economía de la reputación* y presenta el laboratorio de ideas de *Corporate Excellence* como una iniciativa para gestionar con mayor eficacia los activos comunicativos. Destacamos en una de sus conclusiones que científicos, médicos y educadores son quienes más confianza generan en las redes sociales. Por su parte Alicia Vaquero, consultora de Villafañe&Asociados, se cuestiona el concepto *reputación on line* y refuta cualquier reducción de los conceptos matrices; *comunicación corporativa* y *reputación*. Destacamos en esta investigación la sobrevaloración de la figura del *community manager*.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.2

A continuación, Araceli Castelló desde la Universidad de Alicante plantea la poca generación de contenido eficaz en los portales de descuentos y cupones a través de Facebook, con la correspondiente pérdida de posibilidades de conversación entre las marcas y sus grupos de interés. La profesora Castelló insiste, en esta propuesta, que la escucha y participación de la empresa en tiempo real, será clave para fidelizar al comprador y conseguir su prescripción.

Seguimos con una investigación de los profesores Francisco Cabezuelo y Mónica Viñarás de la Universidad San Pablo CEU de Madrid, en este caso el objeto de estudio reside en la comunicación de una institución, el Museo del Prado, concretamente en comprobar si a través de Facebook, esta institución consigue que la comunicación prevalezca sobre la información institucional, tradicionalmente unidireccional. A través de un intenso seguimiento diario y una eficaz comparativa con el Museo Thyssen, los autores concluirán en una falta de bidireccionalidad que impide un verdadero diálogo con los internautas.

Retomamos el *e-commerce* con Araceli Castelló y Joan Monserrat, ambos de la Universidad de Alicante. En esta investigación los profesores Castelló y Monserrat, advierten del escaso aprovechamiento en las redes sociales del potencial comunicativo de la empresa de franquicia. Con un importante panel de ejemplos los autores demuestran que las grandes franquicias no alinean las posibilidades de las redes con sus estrategias de comunicación corporativa.

Finalmente, cierra la sección Pablo Fernández, abogado y experto en aspectos jurídicos de identidad digital, quien comprueba la legalidad de la incidencia del usuario en la configuración de la reputación *online*. Y presenta un concepto enunciado como el *derecho a la identidad digital*. De alto interés resulta en sus conclusiones el paralelismo establecido entre el derecho a existir y el derecho a existir en internet, lo que requiere la implementación de derechos *offline*, como el derecho a la intimidad y al honor, al ámbito *online*.

En un intento generalista de pronunciar una única idea de las investigaciones anteriores, observamos que la comunicación corporativa aún transita en el objetivo de establecer las sinergias de efectividad necesarias entre el mundo 2.0 y el resto de recursos a su alcance, será este un objetivo inmediato de formación, investigación y aplicación a la empresa y la institución.

Referencia de este artículo

López Font, Lorena (2011). Comunicación corporativa y redes sociales: *cambiarlo todo para que nada cambie*. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación,* no 3. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 11-19. DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.2

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.2

recibido: 17.01.12 / aceptado: 04.04.12

Reflexiones sobre la reputación necesaria

Ángel Alloza Losana
Corporate Excellence

Palabras clave

Reputación, economía de la reputación, marca, marca corporativa, marca país, comunicación, confianza, redes sociales, indicadores no financieros, nuevo modelo de colaboración, colaboración público privada y *competencia* empresarial.

Resumen

Estamos entrando en un nuevo ciclo económico al que podríamos denominar «economía de la reputación». El detonante para este cambio de tendencia ha sido la crisis iniciada en 2008-2009. La pérdida de confianza se ha generalizado, afecta tanto a las empresas como a los gobiernos. La recuperación de la confianza es una tarea prioritaria para la superación de la crisis económica. El autor argumenta que la buena gestión de las marcas y de la reputación son la palanca para recuperar la confianza y hoy son las empresas quienes están mejor posicionadas para impulsar esta gestión de los intangibles estratégicos. La clave para esta recuperación reside en comprender y saber gestionar las redes sociales y las relaciones con los *stakeholders* puesto que son los «iguales» y los expertos son las únicas fuentes de información sobre empresas e instituciones que tienen credibilidad en los ciudadanos. El autor presenta la creación del laboratorio de ideas Corporate Excellence - Centre for Reputation Leadership, como una iniciativa empresarial que nace en este contexto con el objetivo de ayudar a las empresas y al sector público a gestionar mejor los intangibles clave (reputación, marca y comunicación) y argumenta la utilidad de esta iniciativa para la recuperación de la confianza y para competir en este nuevo contexto de la economía de la reputación.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.3

Thoughts About the Relevance of Reputation

Key words

Reputation, reputation economy, brand, nation brand, country brand, corporate brand, communication, trust, social networks, non-financial indicators, new model of business cooperation, public private partnership, cooperation among competitors, co-opetition.

Resumen en inglés

We are entering a new economic cycle, which may be named «the reputation economy» —a trend that was triggered by the crisis that started in 2008-2009, when the loss of trust affected both businesses and governments. The recovery of trust is essential for overcoming the economic crisis. The author argues that good reputation management may serve as a tool for restoring trust and today the business sector is in a better position for promoting management of strategic intangible assets. In order to restore trust, it is fundamental to understand and be able to manage social networks as well as relations with the stakeholders due to the fact that peers and experts are the only sources of information on companies and institutions that still enjoy trust of the individuals. The author presents the think tank Corporate Excellence - Centre for Reputation Leadership as a project initiated in this context with an objective to help companies and the public sector to improve management of key intangible assets (the reputation, the brand and the communication). The author argues the utility of this initiative in order to restore trust and successfully compete in this new context of the reputation economy.

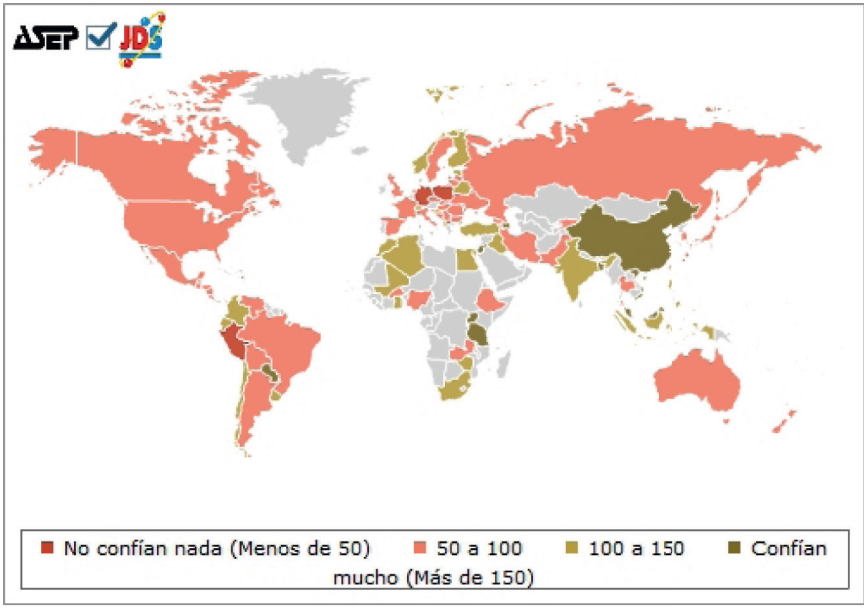
Autor

Ángel Alloza [angel.alloza@corporateexcellence.org] ha sido Director de Estrategia y Evaluación del área global de comunicación y marca de BBVA. Es Consejero del Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas, miembro fundador del Foro de Reputación Corporativa, e investigador activo de la Comunicación Corporativa.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.3

1. La confianza los gobiernos ha caído de forma alarmante

La crisis iniciada en 2008-2009 ha provocado una caída de la confianza que los ciudadanos del mundo depositaban en las empresas y en los gobiernos. En la primera fase se produjo una caída dramática de la confianza hacia las empresas y una fuerte presión social para que actuase el regulador. En la segunda fase 2010-2011 la confianza en los gobiernos cae a niveles nunca vistos y queda por debajo de las empresas. Los gobiernos parecen haber defraudado las expectativas de la opinión pública para regular la actividad empresarial y para afrontar los retos de la crisis (Edelman, 2012). El gráfico siguiente representa el grado de confianza hacia el Gobierno en el mundo. La fuente son los estudios Latino barómetro y World Values Survey (Inglehart et al., 2004).



Fuente gráfico: http://www.jdsurvey.net/jds/jdsurvey.jsp

Hoy parece que nos encontramos con un contexto de pérdida de confianza generalizada, la opinión pública cuestiona los dos ejes de confianza que han funcionado hasta ahora. En el modelo hasta ahora vigente, la confianza que se depositaba en el Estado se trasladaba después a la sociedad civil o la confianza nacía de la sociedad civil y desde ahí llegaba al Estado y sus administraciones públicas (Putnam, 2003).

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.3

Esta pérdida generalizada de confianza es, sin embargo, relativa puesto que los ciudadanos necesitan, tanto por la importancia del instinto gregario como por la motivaciones básicas de la conducta, contar con referentes de confianza (Maslow, 1943; Freud, 1921), así vemos que aunque los últimos resultados de 2012 de Edelman registran una pérdida de confianza en todo el mundo hacia los gobiernos, las empresas, las organizaciones no gubernamentales y los medios de comunicación, esta pérdida es relativa. Las empresas, los medios de comunicación y las organizaciones no gubernamentales caen menos que los gobiernos y esta tendencia es más sólida cuanto más alto es el nivel de educación y exposición a la información de los ciudadanos (Edelman, 2012).

Estos resultados confirmarían que la confianza hacia la sociedad civil (empresas, medios de comunicación, y organizaciones del tercer sector) podría estar tomando el relevo a la confianza hacia el Estado y las instituciones públicas. Esta hipótesis se ve reforzada cuando analizamos las series históricas de confianza que miden quiénes son los «interlocutores creíbles» como fuentes de información. Desde 2005 la credibilidad se desplaza de los gobiernos y los directivos de las empresas a los «iguales», los empleados de base, las organizaciones no gubernamentales y las autoridades académicas, los científicos y los expertos (Edelman, series 2005-2012).

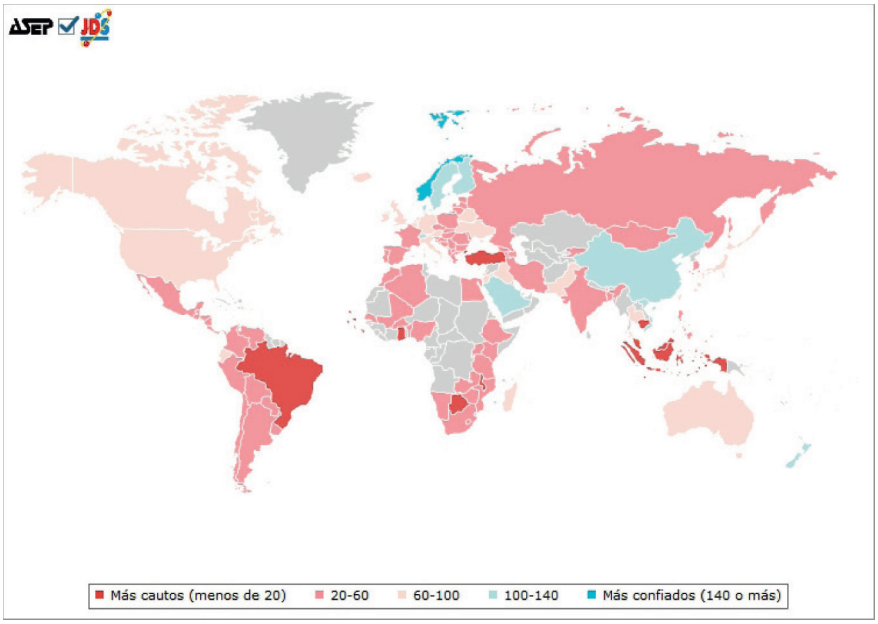
Las implicaciones para la gestión de la confianza son muy relevantes. El volumen de información disponible se multiplica y la conectividad la difunde instantáneamente de forma masiva (Castells, 2002). La información distribuida por los medios de comunicación y por las redes sociales crece en credibilidad y confianza en detrimento de la información corporativa comunicada por los altos directivos o por la empresa (Edelman, 2011: «confianza en los medios y confianza en las redes sociales»).

Algunos medios de comunicación, personas y organizaciones tienen información que otras no tienen, o al menos es lo que los ciudadanos consultados en la investigación perciben. Esto lo resuelven los ciudadanos preguntando a otros, pidiendo recomendaciones a otros que saben o que creen que saben (Castells, 2009). Las redes sociales dominan este flujo de defensores y de detractores de empresas, instituciones, gobiernos (Edelman 2011: *Rise of authority figures*).

Los *stakeholders* están ahora interconectados, es un nuevo sistema ecológico de influencias que afecta a percepciones y comportamientos. La confianza en los iguales destruye y crea valor. (Edelman 2011: *credibility of regular employees and «person like me»*).

En el gráfico siguiente podemos comparar el mapa de confianza en los iguales con el mapa de confianza en los gobiernos utilizando las mismas fuentes: Latino barómetro y World Values Survey (Inglehart 2004-2008). La confianza en los iguales supera a la confianza en los gobiernos con claridad.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.3



Fuente gráfico: http://www.jdsurvey.net/jds/jdsurvey.jsp

Las empresas, por último aparecen como una posible plataforma de reconstrucción de la confianza. Existe una gran diferencia de actitud y de credibilidad frente a las empresas con buena reputación y las empresas con mala reputación (Fombrun, 1996). Si un sujeto confía en una empresa creerá la información positiva con un número bajo de repeticiones de la misma noticia y otorgará el beneficio de la duda con la información negativa que aparezca sobre esa empresa. Si, por el contrario, la empresa tiene mala reputación el sujeto creerá la información negativa de forma inmediata, con una única aparición de la noticia (Edelman, 2010).

Las empresas con buena reputación podrían actuar como la punta de lanza en el proceso de recuperación de la confianza. En este sentido las empresas, como parte de la sociedad civil, estarían mejor situadas que los gobiernos, en estos momentos, para iniciar este camino. En un segundo momento la confianza se trasladaría desde este sector civil a los gobiernos e instituciones públicas (Noya, 2007).

Esta recuperación de la confianza es esencial para todos, empresas públicas y privadas, instituciones y gobiernos puesto que es el arco de bóveda de todo el sistema financiero y empresarial en el ámbito global. «La confianza está en el terreno de la recuperación económica; en el centro de una menor prima de riesgo

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.3

en los mercados; en el centro de un mayor valor de las acciones de cualquiera de nuestras compañías; en el centro de la experiencia y fidelidad del cliente. La confianza en definitiva, es la clave de todo» (Abril, 2011).

2. La marca y la reputación son las herramienta paras gestionar la confianza

Las bases de la construcción de la confianza están en adquirir compromisos sobre los temas y asuntos que son relevantes para los ciudadanos (como respuesta a lo que esperan de la organización los grupos de interés) y después cumplirlos. Por lo tanto, es un requisito fundamental que aquello que comunique una organización después lo vaya a poder cumplir en la realidad. Y esto es aplicable a una persona, a un profesional, a una empresa, institución o país (Bourdieu, 2000).

La marca corporativa es la plataforma de acción para expresar y comunicar esos compromisos o promesas de marca que después la organización deberá cumplir. La marca corporativa es el balance, que una empresa, institución o país consigue establecer entre las percepciones que comunica, es decir las expectativas que crea y las realidades o experiencias que entrega a todos sus grupos de interés, tanto internos como externos (Alloza, 2010).

Una marca es fuerte, creíble, generadora de confianza y de buena reputación, en la medida en que no existe disonancia entre las percepciones o expectativas y las experiencias o realidades, es decir cuando la marca «dice lo que hace y hace lo que dice» (Instituto de Análisis de los Intangibles, 2010).

La reputación es el resultado de este proceso a lo largo del tiempo que conduce a ganar y mantener la confianza de los grupos de interés. La *reputación corporativa* es el conjunto de evaluaciones colectivas suscitadas por la corporación en el *stakeholder* que motivan conductas capaces de generar valor (Corporate Excellence, 2012). En este sentido, la reputación es la herramienta de gestión para fortalecer la confianza (Alloza, 2011).

La reputación es un sentimiento positivo hacia una persona o institución que integra tres vectores: admiración, buena estima y confianza. La reputación está en la base de la confianza. Se trata de un sentimiento de enorme relevancia puesto que es el detonante de las actitudes y comportamientos favorables hacia una empresa, una institución o un país. La buena reputación se basa en el buen hacer, es el cumplimiento de las promesas que realiza cualquier organización, como respuesta a las expectativas de sus grupos de interés (Ponzi, Fombrun et al., 2011).

El interés empresarial por la reputación corporativa se inició a comienzos de siglo a partir de casos como Enron, Tyco, Ahold, Parmalat y Arthur Andersen, que son el paradigma de los efectos devastadores del llamado riesgo reputacional. Estos casos hicieron que los empresarios de todo el mundo se dieran cuenta de que una reputación mal gestionada puede poner en peligro la continuidad empresarial (Fombrun y Van Riel, 2004).

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.3

La clave para construir empresas, instituciones, ciudades o países con buena reputación es hacer lo que has dicho que ibas a hacer, hacerlo bien y comunicarlo. En el caso de las ciudades y los países, cuando hablamos de gestión de sus intangibles, podemos pensar en ellos de forma análoga a una marca corporativa (Porter, 2009: 25).

La marca ciudad o la marca país son generadoras de expectativas que entrega realidades (Olins, 2003). La marca se construye por tanto con realidades que se comunican, no se construye con campañas publicitarias (Hatch y Schulz, 2010). La marca país se apoya en las fortalezas que son las más relevantes para transmitir una imagen sólida. Son las dimensiones del desempeño de un país que utilizan los ciudadanos del propio país y del resto del mundo para evaluarlas (Corporate Excellence, 2012).

Las empresas de cualquier país, incluidas las empresas españolas, compiten en un mercado que tiende a ser cada vez más global. Incluso aquellas empresas cuya estrategia se circunscriba al mercado local tendrán que afrontar aquí la competencia de empresas y marcas internacionales. Por otro lado, en un contexto de progresiva globalización, las empresas españolas ya no pueden competir de manera sostenible únicamente por precio y, a largo plazo, ni tan siquiera por la calidad de la oferta (Anhold, 2002: 230). Los productos y servicios tienden a ser cada vez más parecidos y su calidad es una condición necesaria pero no suficiente. La verdadera diferenciación para conseguir una ventaja competitiva sostenible está en la marca (Oroval, 2011).

El país de origen de un producto o servicio representa una parte significativa de su fortaleza o debilidad. La marca país actúa como respaldo de confianza para las marcas de producto o servicio provenientes del mismo. Se produce un trasvase de atributos entre los que se asigna al país y los que se vinculan a las marcas de producto, a las empresas (Anholt, 2002).

Este trasvase puede funcionar tanto en sentido positivo como negativo. Una marca o empresa procedente de un país percibido como sofisticado encontrará pocos problemas en ser percibida como sofisticada, pero por el mismo motivo una marca procedente de un país percibido como informal lo tendrá muy difícil para ser percibida como seria (Anholt y Hildrech, 2004).

Las marcas y empresas exitosas y con buena reputación contribuyen a mejorar la percepción y reputación de la marca país. Esto funciona en especial con las grandes corporaciones que tienen gran visibilidad, este efecto de las grandes empresas, a su vez, ayuda a mejorar la reputación de otras marcas y empresas más pequeñas con el mismo origen (Corporate Excellence, 2012).

Gestionar la marca país y la reputación significa creación de valor a largo plazo, es asumir un nuevo rol de la empresa al servicio de los grupos de interés, donde sólo la creación de valor compartido y equilibrado permitirá un crecimiento sostenible y capaz de generar cohesión social (Barton, 2011).

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.3

3. La reputación está vinculada a la generación de negocio y a la creación de valor

La buena reputación impacta en las actitudes y comportamientos favorables de los grupos de interés que son clave para la supervivencia y el crecimiento de una empresa. La buena reputación incrementa la atracción de los consumidores, del capital, del talento, facilita la internacionalización de las empresas y permite alinear los intereses y voluntades de toda la organización para conseguir los objetivos de negocio (Quevedo, 2003). Además, la reputación genera prescriptores y reduce el número y la intensidad de los detractores en particular en las redes sociales (Madden y Smith, 2010).

Las empresas con mejor reputación hacen que el 72,3% de sus clientes recomienden sus productos y servicios a sus amigos y familiares, frente al 9,4% de las empresas que ocupan los últimos lugares del *ranking* de reputación (Global Pulse, 2011).

La reputación protege el valor de las empresas. Desde el punto de vista del riesgo reputacional, sabemos que las empresas más reputadas apenas tienen detractores, menos de un 3% (personas que hablan mal de ellas a su entorno) frente al 40% de los detractores, que hablan mal de las empresas con peor reputación (Fombrun, 2011).

Hoy sabemos que la reputación y la confianza tienen valor en los mercados. Sólo dos ejemplos: desde enero de 2001 hasta hoy, las empresas presentes en *Fortune Most Admired Companies* han llegado a cotizar hasta 60 puntos básicos por encima de las empresas del Standard & Poors 500. Segundo ejemplo: desde enero de 2004 hasta hoy, las compañías incluidas en el Dow Jones Sustainability Index (DJSI), han llegado a tener una prima de valor de 34 puntos básicos respecto de las empresas del Dow Jones Industrial (DJSI Global Report, 2010).

4. La reputación es el nuevo territorio para la competitividad

Las empresas del siglo XXI no compiten por lo que es fácilmente copiable, no compiten por los productos, por los servicios, no compiten por costes, ya que productos y servicios se pueden copiar fácilmente y los costes nos remiten a los mercados emergentes; en este sentido, las empresas occidentales no pueden competir en el plano de los costes con esos mercados emergentes (Oroval, 2011).

El territorio de la competencia está en otro lugar, está en la innovación y en los intangibles, en este nuevo entorno hay que competir por aquello que genera márgenes, que genera riqueza, se trata de competir con los intangibles de mayor valor, como la marca y la reputación corporativas; son las dos palancas de diferenciación duradera y de generación de márgenes y riqueza (Alloza, 2010).

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.3

Por eso la buena reputación es el territorio de la verdadera competencia. La reputación se ha constituido en el verdadero territorio donde compiten las empresas, las instituciones, las ciudades y los países. En este contexto, todos vamos a luchar por ocupar el espacio privilegiado de las empresas, de las marcas que son merecedoras de una buena reputación. Sólo los que lideren por su buena reputación serán capaces de atraer a más clientes, al mejor talento, también al mejor capital y serán en definitiva las que conservarán su licencia para operar en los mercados nacionales e internacionales (Alloza, 2011).

5. La «economía de la reputación» está aquí para quedarse

Estamos asistiendo a un cambio de paradigma, estamos entrando en un nuevo ciclo económico al que podríamos denominar «economía de la reputación» (este término fue empleado por primero vez en la International Conference on Corporate Reputation, Brand, Identity and Competitiveness en Rio de Janeiro en mayo de 2011). Un contexto en el que cambia el rol de la empresa, y la relación de poderes tradicional. El poder está trasladándose a los grupos de interés (opinión pública, clientes, empleados, reguladores, accionistas, proveedores, etc.). El nuevo rol de las empresas y de las instituciones es estar a su servicio (Montañés et al, 2010).

Los líderes empresariales en la «economía de la reputación» deben saber leer este contexto social, conocer en profundidad quiénes son esos grupos de interés y cuáles son sus demandas, necesidades y expectativas, es lo que va a determinan el futuro de su empresa. El éxito empresarial estará basado en saber identificar y fortalecer la relación con esos grupos antes y mejor que los competidores (Freeman, 1984).

La economía de la reputación, basada indicadores no financieros (como la reputación, la marca, la satisfacción de los clientes, el compromiso de los empleados) deben complementar a los indicadores financieros tradicionales para formar parte de los cuadros de mando de las compañías. Los indicadores financieros nos hablan sobre cómo hemos generado resultados financieros en el pasado, los indicadores no financieros nos dicen cómo vamos a crear riqueza en el futuro (Kaplan y Norton, 1992).

Estos indicadores no financieros pueden ayudar a las empresas e instituciones públicas a romper el círculo vicioso creado por los indicadores financieros que les atan al corto plazo. Se trata de incorporar la visión a largo plazo, la visión multi-*stakeholder* que son las bases de una refundación del sistema económico vigente.

En las últimas décadas las empresas han estado guiándose esencialmente sólo por los indicadores financieros y estos se han enfocado al corto plazo, igual que los incentivos de los directivos. Eso ha facilitado que en muchas compañías se haya roto la integridad y hayan tenido comportamientos poco éticos (Oliver y Alloza, 2009).

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.3

Por ello tenemos que avanzar hacia «economía de la reputación» o lo que otros denominan «capitalismo para el largo plazo» (Barton, 2011). Precisamente la gestión de la reputación, al proporcionar indicadores no financieros que complementan a los financieros, se convierte en un factor clave para el cambio de paradigma que necesitan las empresas para crecer de forma sostenible. Se trata de complementar los indicadores financieros con estos otros indicadores y vincularlos a los bonus para los directivos de las organizaciones. De esta forma podremos alinear mejor los intereses de los accionistas, directivos y de la sociedad en su conjunto.

6. Un grupo de grandes empresas españolas ha sido pionero en la gestión de la reputación corporativa

El proceso de internacionalización de las grandes empresas españolas, a comienzos de la pasada década, ayudó a la toma de conciencia por parte de sus gestores del peso y relevancia de los intangibles, de la marca y de la reputación corporativa.

La experiencia de las empresas españolas durante los años 90 en América Latina, y a comienzos del 2000 en nuevos mercados con una fuerte competitividad basada en grandes marcas, como Estados Unidos y Europa, demostraban la validez de la tesis que defiende que construir una buena reputación es fundamental para lograr el éxito (Alloza y Noya, 2004).

En 2002, cuatro grandes empresas españolas (Aguas de Barcelona, BBVA, Telefónica y Repsol) se unieron para fundar el Foro de Reputación Corporativa (fRC) como un espacio de colaboración para cubrir las lagunas en los modelos de gestión y herramientas de medición de la reputación corporativa y la demostración empírica de su contribución al negocio y a la creación de valor.

El proyecto se desarrolló rápidamente y llegó a agrupar a empresas muy relevantes en la economía española como, entre otras, Abertis, Adif, Agbar, BBVA, Criteria, Danone, Ferrovial, Gas Natural Fenosa, Iberdrola, Iberia, Renfe, Repsol, Sol Meliá, Telefónica.

Como fruto del trabajo conjunto entre estas empresas, en mayo de 2006 se presentó en Nueva York el *case study* sobre la Creación y Modelo de Funcionamiento del Foro de Reputación Corporativa de España. En esta misma conferencia se hizo público por primera vez un modelo de medición y de gestión de la reputación corporativa denominado RepTrak, desarrollado gracias a la colaboración y financiación de un amplio programa de investigación cualitativa internacional por parte del Foro de Reputación Corporativa con la dirección técnica de la consultora norteamericana Reputation Institute.

Se tomó como base de esta investigación los primeros trabajos realizados con el modelo de medición de la reputación, Reputation Quotient (Fombrun, Gardberg

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.3

y Sever, 1999). El resultado de este proceso de colaboración fue la creación del modelo de medición y seguimiento continuo (*tracking*) para la gestión de la reputación que se llamó RepTrak™ y que tuvo su origen en la iniciativa de colaboración de las empresas españolas integradas en el Foro de Reputación Corporativa (Alloza y Martínez, 2007) que tuvieron como objetivo claro impulsar la creación de un estándar mundial de medición y gestión de la reputación corporativa.

El resultado ha sido satisfactorio en la medida en la que Reptrak se ha consolidado en seis años como el método más utilizado en el mundo por la comunidad empresarial para medir y gestionar la reputación corporativa (International Conference on Corporate Reputation, Creating value through Stakeholder Alignment, 2006).

A partir del año 2006, el Reputation Institute creó un observatorio global de la reputación corporativa utilizando RepTrak™. Los resultados de esta investigación realizada en más de 30 países se publican cada año en la revista Forbes (*Most Reputable Companies in America; Most Reputable Companies in the World*. 2006-2011).

Otro hito significativo fue la implantación de áreas de gestión específicas de la reputación corporativa. En 2008, todas las empresas del fRC contaban ya con direcciones, departamentos o áreas dedicadas a la gestión de la reputación.

Mientras las empresas avanzaban en los modelos y herramientas de gestión de la reputación, entre los años 2000 y 2006, los estudios académicos relacionados con el resto de los intangibles se duplicaban en número (The Conference Board Business Information Service, 2006), esta proliferación ponía de manifiesto la ausencia de un consenso académico suficiente.

Esta situación implicó para las empresas la necesidad de contribuir a crear una doctrina más sólida sobre el valor de intangibles y su gestión e impulsó la creación del Instituto de Análisis de los Intangibles (IAI) en 2004, una iniciativa promovida por un grupo relevante de grandes empresas, consultoras, escuelas de negocio e instituciones públicas.

El IAI nace con la misión de introducir certeza en el análisis, gestión y valoración de los intangibles, buscando soluciones de consenso, aportando la colaboración de los agentes involucrados y dotando a estas áreas de conocimiento de instrumentos rigurosos para ayudar a crear los parámetros de medición y monitorización de los intangibles e integrar los diversos recursos intangibles en los procesos de valoración y gestión.

A partir de 2007, se inicia una estrecha colaboración entre el IAI y el fRC. Mientras desde el IAI se avanza rápidamente en los trabajos académicos, en la definición y relaciones de conceptos como el capital estructural y humano y el capital relacional (marca y reputación), el fRC aporta la experiencia real de la investigación aplicada y la gestión empresarial.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.3

El fruto final de este trabajo de colaboración, a finales de abril de 2011, se materializa con la decisión de las empresas del fRC y las del IAI de unirse y crear la Fundación Foro para la Reputación, Marca y Comunicación Corporativa, esta Fundación se presenta en público el 28 de junio de ese año con el nombre de Corporate Excellence-Centre for Reputation Leadership (www.corporateexcellence.org), un modelo avanzado de colaboración y *coopetencia* empresarial para avanzar en el conocimiento y la gestión de los intangibles.

7. Corporate Excellence-Centre for Reputation Leadership

Corporate Excellence-Centre for Reputation Leadership es una laboratorio de ideas promovido por seis Patronos: BBVA, Iberdrola, CaixaBank, Repsol, Santander y Telefónica y por nueve compañías asociadas, públicas y privadas, que representan lo mejor de los sectores punteros de la economía del país (Adif, Agbar, Bankinter, Correos, Danone, El Corte Inglés, Gas Natural Fenosa, Mapfre, Meliá Hotels Internacional y Renfe).

Este conjunto de empresas acumula un valor de 250.000 millones de euros en capitalización bursátil (más del 60% del IBEX35 datos de 2011). Y cuenta con más de 750.000 empleados en 82 países.

En clave analógica, este conjunto de empresas es equiparable a la economía de uno de los treinta primeros países del mundo por PIB, y también sería el país más sostenible, ya que todas estas empresas cotizadas figuran en el índice Dow Jones Sustainability. En clave analógica, claro. Las empresas no cotizadas públicas y privadas de Corporate Excellence se encuentran entre las más avanzadas en gestión de la marca corporativa, la reputación y la responsabilidad social empresarial.

Corporate Excellence cuenta con las mejores alianzas nacionales e internacionales con más de veinte instituciones académicas y centros de conocimiento que trabajan hoy en el campo de la reputación, la marca, la comunicación y los asuntos públicos.

Su misión es ayudar a las empresas a desarrollar modelos de gestión excelentes en reputación, marca, comunicación, asuntos públicos y métricas, mediante el intercambio de buenas prácticas entre los socios y el conocimiento de los principales expertos internacionales sobre intangibles. Su objetivo principal es el de ayudar al fortalecimiento de la reputación de todas las empresas que integran Corporate Excellence-Centre for Reputation Leadership, así como de todo el tejido empresarial español y, en último término, contribuir de forma positiva a la reputación de España (Villafañe, 2008).

El camino por recorrer es largo y la oportunidad es clara, los datos lo demuestran: el desarrollo de las áreas de gestión de la reputación corporativa es todavía muy incipiente en el tejido empresarial español (apenas el 37% de las grandes

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.3

empresas españolas cuentan con un área específica de gestión de la reputación), sin embargo, la gestión de los intangibles ya es el asunto de mayor relevancia en la agenda de los principales ejecutivos españoles (Investigación realizada por Foro de Reputación Corporativa en febrero de 2011, no publicada).

Corporate Excellence es una plataforma para ayudar a navegar, en la economía de la reputación donde todos vamos a luchar por ocupar ese espacio privilegiado de las organizaciones con buena reputación, que son admiradas, generadoras de confianza, que atraen clientes, talento y capital.

Este laboratorio de ideas es un puente entre las grandes empresas públicas y privadas, las Administraciones Públicas y el tercer sector. En este sentido Corporate Excellence tiene una clara vocación de colaboración en materia de asuntos públicos. El sector público y el sector privado son dos ámbitos de la realidad política, social y económica que se necesitan mutuamente. Las dos esferas son necesarias, complementarias e interdependientes (Corporate Excellence, 2011).

Los problemas a los que se enfrentan actualmente las sociedades han adquirido una dimensión tan relevante que la solución radica en abordarlos conjuntamente. Existe una clara oportunidad para la creación de puentes entre las dos orillas. Hoy es más necesario que nunca ayudar a las empresas y al sector público a ser conscientes de los evidentes beneficios de la cooperación entre lo público y lo privado. A clarificar de forma transparente cual es la naturaleza de esta colaboración, cuales son las intenciones y los objetivos de cada una de las partes, y a establecer también los lógicos límites por cada parte. Este conocimiento permite aprovechar el trabajo, el potencial y las oportunidades de colaboración entre ambos mundos con un pleno desarrollo dinámico de la creatividad, la innovación, la generación de riqueza y progreso para la sociedad en su conjunto (The Canadian Council por Public Private Partnerships, 2008).

Corporate Excellence dispone de conocimientos y experiencias de primer nivel que pueden constituir una base sólida de transferencia de conocimiento de mutua utilidad para el sector público y el privado. En especial por la aportación de *know-how*, información, estándares, experiencias y mejores prácticas en materia de reputación y gestión de activos intangibles (Corporate Excellence, Newletter, 2011).

Existe una oportunidad para avanzar en España en el campo de la gestión de intangibles, sobre todo en materia de marca y reputación.

En marca: la buena gestión de la marca producto y la marca corporativa es generadora de ventaja competitiva para las empresas públicas y privadas y factor estratégico para la internacionalización de todo el tejido empresarial español (Oroval, 2011).

En reputación: clave para la recuperación de la confianza, el fortalecimiento, la diferenciación positiva y, como consecuencia de lo anterior, la creación de valor para las empresas, las instituciones, el propio país, las comunidades autónomas

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.3

y las ciudades. La buena gestión de todas las dimensiones que sustentan a la reputación, como la transparencia, el buen gobierno, la ética, la responsabilidad, la sostenibilidad, la calidad de productos y servicios, la innovación, la calidad de los entornos de trabajo, la calidad de la gestión y los buenos resultados financieros (Van Ham, 2000).

La reputación, así entendida, es generadora de valor, de ventajas competitivas, de atracción de talento, de inversiones y actúa como facilitadora de alianzas con los mejores actores económicos, políticos y sociales (Corporate Excellence, 2011).

8. Los objetivos de Corporate Excellence-Centre for Reputation Leadership

Las exigencias para navegar con éxito en la «economía de la reputación», marcan algunos retos y objetivos muy claros para Corporate Excellence-Centre for Reputation Leadership en cinco ámbitos.

En primer lugar, el objetivo es ayudar a recuperar la confianza. Es necesario para las empresas reducir la distancia entre nuestra identidad, lo que somos y queremos proyectar y la percepción que se tiene de nosotros. Este es el punto de arranque de la construcción de la reputación (Shultz y Hatch, 2010).

En segundo lugar, es necesario fortalecer la marca corporativa. Los ciudadanos quieren saber quién está detrás de un producto o un servicio. Diversos estudios demuestran cómo las percepciones sobre los productos influyen menos (un 40%) en la valoración global que hacen los consumidores de las empresas, lo que más cuenta en la percepción sobre la marca corporativa, es decir sobre la propia empresa (60% del peso) (Global Pulse, 2011).

El relato del pasado se construía sólo en base a los productos; hoy la historia que interesa de verdad es la que habla de la empresa, de la institución, de la ciudad o del país. Las marcas corporativas están incrementando su rol como depositarias de garantía y confianza para avalar a las marcas de producto o a los productos que están siendo endosado por esta marca corporativa (Gaines-Ross, 2011).

En tercer lugar, hay que consolidar nuevos indicadores del éxito empresarial porque el nuevo sistema de la «economía de la reputación» necesita de indicadores no financieros, sólidos y rigurosos como son la marca, la reputación, el compromiso de los empleados y la satisfacción de los clientes.

Estos indicadores en los que Corporate Excellence va a trabajar con especial empeño permiten saber a las empresas cómo van a conseguir el valor futuro frente a los indicadores financieros que les dicen cómo han generado ese valor en el pasado.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.3

Contar con indicadores no financieros, aceptados por todos los actores económicos, supone introducir en las empresas un horizonte de largo plazo y una mirada que abarca a todos su grupos de interés y no únicamente a los inversores (Barton, 2011).

Las métricas deben mostrar todo el poder de la cadena de valor de la reputación que asegura un retorno recurrente y acotado de riesgos para el accionista. Esta cadena de valor arranca en el cliente y el empleado. La construcción de la reputación se hace desde adentro hacia afuera. Una cultura corporativa fuerte y el orgullo de pertenencia de los empleados generan satisfacción en los clientes y permiten construir una marca que crece gracias a las recomendaciones de terceros, gracias al poder creciente del «boca-oreja» (Weimann, 1996; Butlle, 1998).

En cuarto lugar, hay que trabajar para fortalecer la reputación de España. Las empresas que se globalizan necesitan conseguir y mantener sus licencias para operar en los mercados del mundo. En este punto, las empresas se ven potenciadas o mermadas directamente por la reputación de sus países de origen, la medición de la reputación de España será una de las prioridades. Al mismo tiempo fortalecer la reputación de las grandes empresas españolas contribuye a mejorar la reputación de España (IAI, 2009, 2010).

Para navegar en la «economía de la reputación» necesitamos al mejor capitán de la nave. Es necesario ayudar a las empresas a navegar desde las direcciones de comunicación corporativa (con las múltiples denominaciones distintas que hoy recibe este cargo en las empresas), es la función directiva que requiere ser potenciada en el tejido empresarial español. Esta función debe aglutinar las tareas y las responsabilidades que pueden hacer posible cumplir con los retos que impone la nueva «economía de la reputación» (Casado, 2011).

9. Conclusiones

En este documento el autor ha defendido que en el mundo occidental estamos entrando en un nuevo ciclo económico al que se denomina «economía de la reputación». El autor ha argumentado que la buena gestión de las marcas y de la reputación son la palanca para recuperar la confianza y que son actualmente las empresas quienes están mejor posicionadas para impulsar esta recuperación mediante la gestión estratégica de sus intangibles. El autor ha presentado la creación del laboratorio de ideas Corporate Excellence-Centre for Reputation Leadership, como una iniciativa empresarial española que ha nacido en 2011 con el objetivo de ayudar a las empresas y al sector público a gestionar mejor los intangibles clave (reputación, marca y comunicación) y ha argumentado la utilidad de esta iniciativa para la recuperación de la confianza y para mejorar la competitividad del tejido empresarial y la confianza en las instituciones españolas en este nuevo ciclo económico.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.3

Las conclusiones del autor son, en resumen, las siguientes:

Los intangibles: Lo que hemos aprendido en estos diez años de trabajo de análisis y de gestión de los intangibles en nuestro laboratorio de ideas Corporate Excellence demuestra de forma clara la relevancia de la «economía de la reputación» para el futuro y para la sostenibilidad de las empresas e instituciones. Hemos visto como la buena gestión de los intangibles es determinante, tanto para proteger el valor de las empresas frente a las crisis reputacionales, como para incrementarlo de forma sostenida en el tiempo, una vez que se superan las crisis puntuales. La diferenciación que se mantiene a lo largo del tiempo viene asegurada por los intangibles y no por los productos y los servicios que son cada vez más homogéneos, banales e incapaces de soportar los márgenes necesarios para crear riqueza.

Colaboración y *coopetencia*: El método de trabajo elegido e implantado por Corporate Excellence basado en combinación de la colaboración y *coopetencia* empresarial, la colaboración público-privada y las alianzas con el mundo académico constituyen una experiencia de valor contrastado para la generación de conocimiento y de innovación aplicada. Esta iniciativa empresarial está dando lugar a la creación de grupos similares en otros países del mundo que siguen este modelo creado en España a partir del lanzamiento del Foro de Reputación Corporativa en 2002 y de la presentación pública de este caso en mayo de 2006 en Nueva York.

La tecnología y la información: Los cambios tecnológicos y la nueva sociología de la información y la comunicación hacen aun más necesario poner el foco en la gestión excelente de los intangibles. El volumen de información disponible para los grupos de interés se multiplica y la conectividad la difunde instantáneamente de forma masiva. La tecnología, como sector de actividad, ocupa el primer lugar en generación de confianza, es el sector que ocupa el primer puesto en todo el mundo (el último es la banca). La tecnología parece ser percibida como una manera de facilitar la vida, el acceso a la información y el empoderamiento de los ciudadanos.

Las redes sociales: La información se distribuye de forma asimétrica, algunas personas/organizaciones tienen información que otras no tienen. Esto determina que los ciudadanos se comunican entre sí, preguntan unos a otros, piden recomendaciones a los que saben o que creen que saben. Las redes dominan este flujo de defensores y de detractores de las empresas y de las instituciones. La credibilidad y la confianza que los ciudadanos depositan en estos prescriptores o detractores son infinitamente mayores que las que otorgan a las empresas y a los políticos. Los científicos, los médicos, los educadores, las ONG y los amigos y familiares ocupan los primeros puestos en generación de confianza. Esta confianza que se deposita en los «iguales» parece operar a la hora de construir o de reconstruir la confianza hacia una empresa o una institución como una metáfora de círculos concéntricos o círculos de confianza en los que la confianza irradia

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.3

desde el centro hacia la periferia. Son los públicos más cercanos a una organización los prioritarios en este proceso, la confianza se construye de adentro hacia afuera. Empieza con los empleados que «recomiendan» la empresa y sus productos a los clientes, después los clientes a los no clientes, y los no clientes a la sociedad en su conjunto. Este proceso que combina el «boca-oreja» con la capacidad numérica de prescripción de las redes sociales es mucho más eficaz y eficiente que cualquier otra forma tradicional de mejorar percepciones, juicios y actitudes.

La comunicación: Este contexto cambia las reglas del juego de la comunicación tradicional basada en la persuasión. La persuasión ha muerto en favor de la gestión de la influencia. Un nuevo paradigma al que se enfrentan las empresas y los medios de comunicación. Las inversiones en publicidad masiva se desplazan en todo el mundo hacia las redes sociales, los procesos de alineamiento de los empleados y los modelos de gestión de fortalecimiento de las relaciones con los grupos de interés. En este contexto la innovación en comunicación se convierte en clave para llegar con credibilidad y eficacia a todos los grupos de interés. La innovación en la gestión de los canales y en la creación de contenidos que generen identificación y atracción, lejos de los modelos convencionales de comunicación comercial intrusiva y unidireccional.

Los grupos de interés**:** Los grupos de interés están ahora interconectados, es un sistema ecológico de influencias que moldea las percepciones, los juicios y evaluaciones hacia las personas, empresas e instituciones. Estos juicios y evaluaciones desencadenan comportamientos favorables o desfavorables, destruyen y crean valor. La reputación se convierte en clave para competir y crear valor y otorga un rol diferente a la empresa en su relación con los grupos de interés.

Los nuevos líderes: Navegar con éxito en la nueva «economía de la reputación» requiere que las empresas y las instituciones tengan líderes capaces de entender este nuevo entorno, profundos conocedores de las expectativas de todos los grupos de interés, que reconocen que hoy quien detenta el poder son precisamente estos grupos. Son líderes que tienen la visión y el valor suficientes para transformar sus organizaciones para ponerlas al servicio de sus grupos de interés.

El éxito empresarial: Debemos entender el éxito como la capacidad de responder mejor que los competidores a las exigencias de los grupos de interés. Se trata de establecer un nuevo modelo de empresa que logre alcanzar el liderazgo reputacional. Se trata de liderar por la buena reputación que otorgan los grupos de interés a la empresa.

El éxito debe medirse: La tarea corresponde al máximo ejecutivo de las organizaciones que necesita contar con un nuevo cuadro de mando que complemente a los indicadores financieros tradicionales con nuevos indicadores no financieros que le ayude a focalizar a la organización en el largo plazo y al servicio de sus grupos de interés.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.3

El éxito demanda unir fuerzas: Los retos a los que se enfrentan actualmente los actores económicos y sociales han adquirido una dimensión tan relevante y exigen una inversión de recursos tan importante que su resolución no puede plantearse sólo desde el ámbito público o sólo desde el sector privado. La solución radica en abordarlos conjuntamente, entendiendo y asumiendo que tanto las empresas privadas como la esfera de lo público y todos los actores sociales constituyen una parte necesaria –pero no siempre suficiente- para la solución de los problemas. Para construir este nuevo entorno competitivo anclado en la buena gestión de los intangibles, es necesario avanzar en un modelo colaborativo de coaliciones formadas por las empresas más «sofisticadas» como las que componen Corporate Excellence, que trabajen junto a otras empresas públicas y privadas, a las administraciones públicas y a los reguladores.

Referencias

Abril, Luís (2011). El precio de la fama. En: *Actualidad Económica*, septiembre.

Alloza, Ángel; Martínez, Luís Carlos (2007). La medición y el fortalecimiento de la reputación corporativa. En: Hernández Robledo, Miguel Ángel; Losada Vázquez, Ángel; Macías Castillo, Agustín (coords.). *Estrategia y conducta social de la organización*. Salamanca: Universidad Pontificia de Salamanca.

Alloza, Ángel; Noya, Francisco Javier (2004). Capital disonante: la imagen de las inversiones españolas en América Latina. En: *Documento de Trabajo núm. 6/2044*, Real Instituto Elcano de Estudios Internacionales y Estratégicos.

Alloza, Ángel (2010). De Maquiavelo a la neurociencia: las marcas que queremos. En: Villafañe, Justo. *Informe Anual 2010. La comunicación empresarial y la gestión de los intangibles en España y Latinoamérica*. Madrid: Prentice Hall.

Alloza, Ángel (2011). La economía de la reputación: un nuevo modelo de gestión empresarial. *Harvard Deusto Business Review*, nº. 207, diciembre, 22-32.

Anholt, Simon; Hildrech, Jeremy (2004). Brand America. London: Cyan.

Anholt, Simon (2002). Nation – Branding. En: *The Journal of Brand Management*, vol. 9, nº.4-5, 229-239.

Barton, Dominic (2011). Capitalism for the long term. En: *Harvard Business Review*, marzo.

Bourdieu, Pierre (2000). Las formas del Capital: Capital económico, capital cultural, y capital social. En: Bourdieu, Pierre. *Poder, derecho, y clases sociales*. Bilbao: Desclee de Brouwer.

Butlle, Francis A. (1998). Word of mouth: understanding and managing referral marketing. En: *Journal of Strategic Marketing*, vol. 6, nº 3, 241-254.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.3

Casado, Ana (2011). «El Chief Reputation Officer (CRO): Un nuevo modelo para la reputación corporativa». Málaga: Universidad de Málaga. Tesis Doctoral.

Casado, Ana M., García, Saida; Peláez, José I. (2011). La marca país y su importancia en la economía de la reputación. En: Actas Icono 14 del II Congreso Internacional Sociedad Digital, nº 8. Revista de Comunicación y nuevas tecnologías.

Castells, Manuel (2002). *La Era de la Información. Vol. I: La Sociedad Red.* México, Distrito Federal: Siglo XXI Editores.

Castells, Manuel (2009). *Comunicación y Poder*. Madrid: Alianza Editorial.

Corporate Excellence-Centre for Reputation Leadership (2012). *La reputación de España en el Mundo*. Publicación propia edición en curso.

Corporate Excellence-Centre for Reputation Leadership (2011). Área Asuntos Públicos. Documento de partida sobre asuntos públicos. ¿Cómo entendemos en Corporate Excellence-Centre for Reputation Leadership los 'Asuntos Públicos' y por qué ahora constituyen una clara oportunidad? (documento interno). En: DJSI Global Report. http://www.sustainability-index.com/.

Edelman (2003-2012). *Trust Barometer*. En: http://trust.edelman.com/.

Fombrun, Charles (1996). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*. Harvard Business School Press.

Fombrun, Charles; Gardberg, Naomi A.; Sever, Joy M. (1999). The Reputation Quotient: a multi-stakeholder measure of corporate reputation. En: *The Journal of Brand Management*, vol.7 nº 4, 241- 255.

Fombrun, Charles; Van Riel, Cees (2004). *Fame and Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations* . New York: Pearson-Financial Times.

Fombrun, Charles (2011). Navigating the Reputation Economy. En: *15th International Conference on Corporate Reputation, Brand, Identity and Competitiveness*. New Orleans, USA.

Forbes Magazine (2010): *World Most Reputable Companies*. En: http://www.forbes.com/sites/kenmakovsky/2011/07/18/most-reputable-companies. Ranking publicado desde 2006.

Freeman, R. Edward (1984). *Strategic Management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman

Freud, Sigmund. (2010). *Psicología de las masas*. Madrid: Alianza Editorial.

Gaines-Ross, Leslie (2011). *The Company behind the Brand: in reputation we trust*. Weber Shandwick Publication.

Hatch, Mary Jo; Shultz, Majken (2010). *Esencia de Marca*. Madrid: Editorial Lid Colección Acción Empresarial.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.3

Inglehart, Ronald *et al*. (2003). *Human beliefs and Values. A cross-cultural Sourcebook based on the 1999-2002 Values Survey*. México: Siglo XXI Editores.

Instituto de Análisis de los Intangibles (2008-2010). *La reputación de España en el Mundo*. Publicación propia.

Kaplan, Robert y Norton, David (1992). CMI Balanced Scorecard – BSC. En: *Harvard Business Review,* enero-febrero.

Latinobarómetro y World Values Survey (2004- 2008). En: http://www.jdsurvey.net/jds/jdsurvey.jsp.

Madden, Mary; Smith, Aaron (2010). *Reputation Management and Social Media*. Washington, DC: Pew Internet & American Life Project. En: http://pewinternet.org/~/media//Files/Reports/2010/PIP_Reputation_Management.pdf, consultado el 26 de mayo de 2010.

Maslow, Abraham (1998). *Hombre autorrealizado: hacia una psicología del ser*. Barcelona: Kairós.

Montañés, P. *et al*. (2010). *Aquí quién manda*. Madrid: Pearson Editores.

Noya, Francisco Javier (2007). *Diplomacia Pública para el Siglo XXI*. Barcelona: Editorial Ariel.

Olins, Wally (2003). *Las marcas según Wally Olins*. España: Turner.

Oliver, Xavier; Alloza, Ángel (2009). *Atrapados por el consumo*. Madrid: Lid Editorial colección acción empresarial

Oroval, Josep Maria (2011). El *rol de las marcas en la internacionalización de las empresas españolas*. Informe para el Observatorio de Empresas Multinacionales Españolas (OEME).

Ponzi, Leonard; Fombrun, Charles; Gardberg, Naomi (2011). Reptrak Pulse: conceptualizing and validating a short term measure of corporate reputation. *Corporate Reputation Review*, vol. 14, nº1, 15-35.

Porter, Michael (1990). *The competitive advantage of nations*. London: Macmillan.

Putnam, Robert; Goss, Kristin (2002). Introduction. En: *The evolution of social capital in contemporary society*. Oxford: Oxford University Press.

Quevedo, Esther de (2003). *Reputación y Creación de Valor. Una Relación Circular*. 1º edición. Madrid: Paraninfo.

Reputation Institute (2011). Global Reputation Pulse – U.S. Top 100 y Global Top 100: The 2011 Global RepTrak™ 100: The World's Most Reputable Companies. Reputation Institute N.Y. June 8. En: www.reputationinstitute.com.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.3

The Canadian Council for Public Private Partnerships, (2008). *A Position Paper by the Accounting Task Force of The Canadian Council for Public-Private Partnerships*. Publicación propia. En: http://www.pppcouncil.ca/bookstore/bookstore-guidance-and-position-papers.html.

The Conference Board Business Information Service (2006). En: http://www.conference-board.org/pdf_free/AnnualReport2006.pdf.

Van Ham, Peter (2000). The rise of the Brand State. En: *Foreign Affairs*, vol 80, nº 5, 2-6.

Villafañe & Asociados, (2008). *Marca y Reputación Ciudad*. Presentación del Profesor Justo Villafañe. En: http://www.villafane.info/index.php?section=ultimas_conferencias.

Weimann, Gabriel (1996). *The influentials. People who influence people*. Albany: State University of New York Press.

Referencia de este artículo:

Alloza Losana, Ángel (2012). Reflexiones sobre la reputación necesaria. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº3. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 27-47. DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.3

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.3

recibido: 27.02.12 / aceptado: 04.04.12

La reputación *online* en el marco de la comunicación corporativa. Una visión sobre la investigación de tendencias y perspectivas profesionales

Alicia Vaquero Collado
Villafañe & Asociados Consultores

Palabras clave

Reputación, *online*, comunicación corporativa, *management*, nuevas tecnologías, monitorización, herramientas de comunicación

Resumen

La convergencia entre la proliferación de las nuevas tecnologías y el auge del *management* ha favorecido el nacimiento de un nuevo concepto: la reputación *online*. Esta investigación surge ante la necesidad de conformar un marco teórico, que permita afianzar dicho concepto y profesionalizar su gestión. Con este propósito, se lleva a cabo una recopilación de definiciones y modelos conceptuales procedentes de diferentes disciplinas que configuran el diagnóstico sobre el estado del objeto de estudio. Pese a la perspectiva multidisciplinar de la investigación, la hipótesis principal enmarca la reputación *online* en el ámbito concreto de la comunicación corporativa. El objetivo es demostrar que la reputación *online* forma parte de la reputación corporativa y precisa ser gestionada con los mismos indicadores. Así pues, los modelos de reputación *online* deben alinearse con la estrategia global de reputación de la compañía. Por este motivo, se refutan las concepciones reduccionistas que centran sus disertaciones en la optimización de motores de búsqueda o análisis de las opiniones en redes sociales. El carácter transversal del concepto matriz —la reputación corporativa—, unido a los requerimientos técnicos de la esfera *online*, motivan el desarrollo de un amplio abanico de roles profesionales. En la investigación se detallan las funciones de dichos profesionales y se analizan las herramientas de gestión y monitorización existentes. El entorno *online* propicia una nueva forma de relación entre empresas y *stakeholders*, basada en un proceso comunicativo multidireccional, que favorece la *democratización* de la conversación y contribuye al desarrollo de la sociedad.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.4

Online Reputation in the Framework of Corporate Communication. An Overview on the Research About Professional Trends and Tendencies.

Keywords

Reputation; online; corporate; management; new technologies; monitoring; communication tools

Abstract

The convergence between the proliferation of new technologies and the rise of management has led to the birth of a new concept: online reputation. This research comes before the need to shape a theoretical framework that strengthens the concept and professionalizes its management. To this end, is being carried out a compilation of definitions and conceptual models from different disciplines that make up the diagnosis on the state of the object of study. Despite the multidisciplinary perspective of the investigation, the leading hypothesis frames online reputation in the specific field of corporate communication. The aim is to show that the reputation online forms part of the corporate reputation and needs to be managed with the same indicators. Thus, the models of online reputation must be aligned with the overall strategy of the company's reputation. For this reason is refuted the reductionist vision that focus their presentations in the search engine optimization and analysis of the views on social networks. The horizontal nature of the concept matrix —corporate reputation—, coupled with the technical requirements of the online field; allow the rise for the development of a wide range of professional roles. In the research appear the details of the functions of these professionals and also some analyses of the existing monitoring and management tools. Online environment leads to a new way of relationship between companies and stakeholders, based on a multidirectional communicative process, which favours the democratisation *of the conversation and contributes to the development of the society.*

Autora

Alicia Vaquero Collado [aliciavaquero1@gmail.com] es consultora de comunicación en Villafañe & Asociados, donde implementa proyectos de reputación empresarial y liderazgo, así como programas de reputación online. Su trayectoria profesional también está vinculada al mundo académico, como investigadora y formadora en el ámbito de la gestión de intangibles.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.4

1. Introducción: principales temáticas de la investigación

Durante la última década, el individuo ha cambiado la forma de consumir medios, de comunicarse e incluso de relacionarse con el entorno. La revolución de las TIC ha incidido en, prácticamente, la totalidad de los ámbitos sociales. Algunos expertos, se aventuran a afirmar que estamos inmersos en el inicio de una nueva etapa de la Historia de la Comunicación[1].

El usuario muestra una conducta social en el uso de la tecnología y la participación colectiva propicia la democratización de la conversación. A su vez, el individuo cuenta con una destacada capacidad de adaptación a los cambios tecnológicos, que desarrolla a un ritmo vertiginoso. Ante dicha situación, las corporaciones han tenido que evolucionar simultáneamente para comprender los nuevos códigos de la era digital (Orihuela, 2011).

Por primera vez, el monopolio comunicacional de las organizaciones se disuelve. El usuario adquiere un gran poder en la esfera *online*. Empresas y *stakeholders* dialogan en la Red y queda truncado el esquema de comunicación empresarial unidireccional. Los diferentes públicos ya no sólo se relacionan con las empresas priorizando la escucha sino que inician diálogos multidisciplinares desde sus respectivos roles.

La sociedad de Internet, con el paso del tiempo, se muestra más crítica respecto a las decisiones empresariales y existe una demanda latente de transparencia. Además, crecen las exigencias para alcanzar un desarrollo sostenible de las corporaciones. En definitiva, se proyecta la búsqueda de un equilibrio entre los intereses económicos y sociales.

Este insólito episodio de la historia empresarial ha motivado la especialización de los profesionales de la comunicación, que lejos de controlar los flujos de comunicación, se adentran en un territorio desconocido, inexplorado.

Como resultado de las buenas prácticas empresariales en Internet y el buen comportamiento corporativo en la doctrina del *management* nace un nuevo concepto: reputación *online*. De esta manera, se está conformando un marco conceptual que pretende abordar una serie de compromisos adoptados por las empresas y demandados por los *stakeholders* en el entorno 2.0.

Asimismo, las empresas que operan bajo los criterios de la cultura del *corporate*, comienzan a integrar una nueva área de actuación que emana como respuesta a las necesidades de la esfera *online*: la gestión de la reputación *online*.

No obstante, sobre la reputación *online* se han construido diversos discursos profesionales, desde varias doctrinas o disciplinas, que en algunos casos no resultan compatibles para establecer una base teórica sólida o aplicar un mo-

1 Fernando Cerezo en la presentación del *Cuaderno de comunicación evoca. Identidad digital y reputación online* explica que se está construyendo un nuevo paradigma de la comunicación (Cerezo, 2011). Del mismo modo, Jerusalem Hernández alude a una nueva era de la Comunicación (Hernández, 2011).

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.4

delo de gestión eficaz. Resulta necesaria una reflexión acerca de la noción y su potencial futuro.

El objetivo primordial de la investigación es establecer un marco teórico sobre la reputación corporativa *online*, que permita a académicos y profesionales del sector, trabajar sobre unas bases fundamentadas.

2. Una aproximación a la reputación *online*

En la bibliografía localizada son reducidas las publicaciones académicas y cuantiosos los *post* que han redactado tanto profesionales como *amateurs*, quienes se han sentido atraídos por la vorágine de las redes sociales y la gestión de los intangibles.

Por ello, ha sido necesario aplicar un filtro crítico que permitiese trabajar en torno a aquellas hipótesis y objetivos planteados por profesionales o académicos bajo unos criterios de solidez y perdurabilidad, teniendo en cuenta la experiencia y profesionalidad de los autores.

La reputación corporativa, origen del objeto de estudio, ha sellado una primera etapa basada en el asentamiento del concepto. Empresas, instituciones y gobiernos ya incorporan en sus agendas estratégicas la gestión y reconocen su importancia para la creación de valor de la organización (Hannington, 2006: 9).

Es evidente que la reputación *online* emerge y forma parte de las últimas tendencias en innovación dentro de la gestión empresarial. Se precisa desarrollar capacidades que cubran las expectativas de sus *stakeholders*, cada vez más informados y con un mayor conocimiento de las nuevas tecnologías. En este sentido, las corporaciones deben llevar a cabo un ejercicio de escucha para aprender a relacionarse con sus diferentes grupos de interés. Si bien la dificultad radica en conseguir que dichas relaciones se consoliden, resultará necesario diseñar una estrategia que contemple las necesidades de cada grupo de interés.

Para ello, el gestor reputacional se concentra en detectar cuáles son las expectativas de los *stakeholders* hacia la corporación, que van más allá de los cometidos propios de la actividad empresarial que ésta desarrolle.

Además de lo expuesto, cabe añadir que se construyen conjeturas profusas acerca de la afirmación que considera al individuo más severo y crítico en la esfera *online* que en la *offline*. Este hecho, alerta a las empresas y éstas, en algunas ocasiones, entablan nuevas experiencias empresariales 2.0 faltas de planificación.

El estudio que se está detallando irrumpió con el objetivo de demostrar la necesidad de integrar totalmente la gestión *online* con la gestión *offline* de la reputación de una corporación, mediante la propuesta de metodologías que profundizasen y no se articulasen entorno al mero seguimiento.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.4

3. Objetivos e hipótesis de la investigación

Las premisas sobre las que se cimienta la investigación se han desarrollado de manera lógica y secuencial. La hipótesis inicial emana, en primer lugar, ante la desmesurada cifra de publicaciones relativas a la reputación *online*, inconexas y desprovistas de un marco conceptual. En segundo lugar, desde la perspectiva del profesional del sector, donde se divisan conatos de gestión reputacional *online*, carentes de un eje central que permita trabajar bajo criterios comunes y coherentes respecto a la propia reputación corporativa.

Así pues, la hipótesis evidencia que la reputación *online* forma parte de la reputación corporativa y, por tanto, debe gestionarse bajo los mismos indicadores, teniendo en cuenta, principalmente, los valores corporativos y la jerarquización de *stakeholders*. Se trata de un concepto innovador en el *management* actual y precisa un rol profesional que se caracterice por su profundo conocimiento tanto en el ámbito de la comunicación como en el de las nuevas tecnologías.

A continuación se presentan, de forma genérica, los objetivos de la investigación:

- Obtener un compendio de definiciones que justifiquen el área en la que debe ubicarse la reputación *online*.
- Trazar la evolución del concepto.
- Conocer en detalle el perfil del gestor de reputación *online*.
- Ubicar el nuevo rol profesional en el organigrama empresarial.
- Evaluar el impacto de la revolución digital sobre la relación empresa-*stakeholders*.
- Presentar los principales modelos de gestión de la reputación *online*.
- Analizar las herramientas de gestión y monitorización más empleadas.

4. Metodología de la investigación

Es evidente que un fenómeno tan reciente e innovador como el que analizamos, no puede ser abordado de una única manera. Es importante ser ambiciosos, en este sentido, y no renunciar a poder alcanzar una visión amplia y más general. Por ello, a continuación se describe cómo se ha articulado la metodología general de la investigación que se ha desarrollado hasta el momento —en el trabajo de investigación previo al desarrollo de la tesis doctoral— y, en las últimas líneas del artículo, se especificarán los proyectos futuros que permitirán ampliar el estudio.

En primer lugar, se ha llevado a cabo una fase de construcción del marco contextual y teórico. Todo ello, a través de la labor documental que ha permitido

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.4

delimitar las funciones dentro de la disciplina del *corporate* y el concepto reputación corporativa, desde sus orígenes hasta la actual gestión del *management*.

También, se ha descrito la evolución del fenómeno digital, basada en conclusiones de investigaciones anteriores. Por otra parte, se han analizado las principales definiciones del término reputación corporativa *online* y las propuestas de modelos de gestión localizadas en la literatura especializada.

En segundo lugar, la fase del trabajo de campo, ha contribuido a la profundización del objeto de estudio con una investigación cualitativa y ha aportado un gran volumen información sobre buenas prácticas en la gestión reputacional *online*. Para ello, se ha seleccionado a expertos en el área de reputación *online*, pese que en algunos casos no proceden de la disciplina de la reputación, que han introducido una visión complementaria, mediante entrevistas en profundidad.

De esta manera, entre los miembros de la muestra se encuentran Cristina Aced, Neus Arqués, Miguel del Fresno, Francesc Grau, Jerusalem Hernández e Iván Pino, profesionales con una extensa trayectoria profesional en comunicación que conciben la gestión de la reputación como labor intrínseca de su desempeño diario.

5. La revolución digital

Hace más de una década, cuatro visionarios detectaron la influencia que podría llegar a tener la sociedad de Internet. Fue en 1999 cuando Rick Levine, Christopher Locke, Doc Searls y David Weinberger escribieron el *Cluetrain manifiesto*, un documento con 95 hipótesis que versaba sobre el comportamiento de las empresas que operan en un mercado con nuevas conexiones. Supuso una llamada de acción a las compañías.

Las ideas expresadas dentro del manifiesto buscaban examinar el impacto de Internet tanto en los usuarios como en las organizaciones. Dos años después, el estallido de la burbuja tecnológica marcó una etapa crucial para la web y la dimensión *online*. En aquel instante, diversos expertos concluyeron que las expectativas hacia este fenómeno eran excesivas.

Casi tres años después nació el concepto «Web 2.0», a partir de una sesión de *brainstorming* en la que participaban O'Reilly y Media Live International. El presidente de esta última y Dale Dougherty, pionero de la web, creyeron que contaba con un futuro prometedor en el que se presentaban sorprendentes aplicaciones. Tim O'Reilly y John Battelle compartieron esta misma opinión y protagonizaron la primera conferencia acerca de la Web 2.0.

A principios del siglo XXI, las tesis del *Cluetrain manifiesto* recobraron protagonismo, ante el nacimiento de los blogs. Google, el buscador más popular del planeta, impulsaba la notoriedad de aquellas páginas web que cumplieran con los estándares fijados por la industria. Sin embargo, poco tiempo después, trasladó

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.4

determinados blogs hasta las primeras posiciones, mostrando al mundo la corriente de conversaciones humanas. Estas empresas confirmaron la hipótesis del *Cluetrain Manifiesto*, donde se afirmaba que los mercados son conversaciones.

Según O'Reilly (Cobo Romaní, 2007:37), los principios constitutivos de la Web 2.0 son: la web como plataforma, el aprovechamiento de la inteligencia colectiva, la gestión de la base de datos como competencia básica, el fin del ciclo de las actualizaciones de versiones del *software*, los modelos de comparación ligera junto a la búsqueda de la simplicidad, el *software* no limitado a un único dispositivo, y las experiencias enriquecedoras de los usuarios.

Se observa cómo la revolución digital cuestiona el modelo tradicional de emisor/receptor (Esquinas, 2010) y el sistema de intermediación social, representado por los medios de comunicación. La red permite que los roles de los diferentes agentes sociales se construyan y transformen de forma continua. En este nuevo espacio la autoridad no se da por supuesta, por el contrario, se cuestiona y confirma constantemente (Cerezo, 2011).

Explica José Manuel Velasco en el prólogo del libro *Mi Comunidad… ¿Me quiere o no me quiere?* que «los cambios más revolucionarios son aquellos que se instalan en nuestras vidas de forma casi natural, sin traumas, y acaban convirtiéndose en nuevos paradigmas» (Fuetterer, 2010:5).

En este sentido, la revolución digital responde a un nuevo esquema, caracterizado por un cambio en los hábitos y un estilo de vida irreversible. Se trata de un modelo insólito, sitúa al individuo en el centro del universo, de un espacio personal y, a su vez, colectivo.

El número de profesionales del campo de la comunicación corporativa que muestra un rechazo inicial hacia las nuevas tecnologías continua siendo elevado pese al auge de la revolución digital (Celaya, 2007: 193). La falta de formación supone un obstáculo para gran parte de los directivos de comunicación. Aquellos argumentos que cobran un mayor peso son: la dificultad para controlar contenidos y la integración entre estrategia de comunicación y contenidos. En cuanto a la principal limitación, cabe señalar que es, según los expertos de la muestra, la falta de asesoramiento en el periodo previo a la inmersión en la esfera *online*.

6. La nueva forma de relación entre *stakeholders* y corporación

Justo Villafañe (2006:11) destaca la necesidad de mantener un diálogo con los grupos de interés de la compañía. Para ello, resulta imprescindible la creación de un marco estable que potencie las relaciones y la ejecución de acciones con un alto valor relacional.

El ya citado marco se consigue cuando la empresa responsabiliza a los departamentos y las personas concretas de la relación de cada *stakeholder*. De esta manera, la implementación de acciones con un alto valor reputacional se divisa

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.4

como la consecuencia de una adopción de políticas corporativas específicas para cubrir las demandas de los *stakeholders,* habiéndose comprometido la empresa previamente a garantizar dicha satisfacción.

Resulta especialmente relevante evaluar el grado de apertura de una corporación hacia las nuevas tecnologías ya que permite determinar el nivel de predisposición para conversar en la red (Cerezo, 2011:15).

Cuando una empresa decide relacionarse con sus *stakeholders* en Internet, en primer lugar, debe prepararse, mediante una formación especializada, que suponga un impulso para interactuar con sus públicos de forma amigable y coherente respecto a sus principios. Así pues, el diseño de un plan de actuación facilitará el transcurso de las relaciones. Con anterioridad, es conveniente realizar un esfuerzo para entender correctamente las reglas de la conversación que tienen lugar en la Internet.

Según Víctor Gil y Felipe Romero (2008:11-13), existen tres factores clave por los que ha cambiado la relación entre los grupos de interés y la empresa. Teniendo en cuenta que esta última debe ser transparente y honesta porque su público así lo demanda:

1. Generalización de una actitud crítica ante los mensajes de las marcas (en este caso podríamos extrapolarlo a las empresas). El usuario de Internet, en general, adopta una actitud escéptica, desconfiada. La tendencia a pensar en la intrusión, la venta, el engaño, etc.
2. La mejora de las competencias por parte del usuario para juzgar las propuestas es un hecho irrefutable.
3. El uso de las nuevas tecnologías y, en concreto, de Internet ha provisto al usuario de herramientas que le permiten obtener un trato directo con las compañías.

7. La reputación corporativa en el ámbito *online*

Es cuantiosa la cifra de publicaciones en las que la gestión de la reputación *online* y la gestión de los *social media* son cometidos que se citan indistintamente. Ante la confusión de términos, se propone consensuar una definición y acotar un área de actuación para cada nomenclatura.

La reputación *online* tanto en artículos como *post* se vincula, principalmente, a problemas de SEO (*Search Engine Optimizacion*), optimización de los medios sociales (*Social Media Optimizacion*, SMO), gestión de crisis, monitorización y reputación personal. Si bien, puede relacionarse con algunos de estos aspectos, entender de tal modo la reputación *online* supondría formular una visión excesivamente simplista del concepto.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.4

En efecto, la literatura que versa sobre el objeto de estudio que nos ocupa, ha contemplado la reputación *online* desde la constante prevención y eliminación de riesgos reputacionales. De esta manera, se ha obviado una posible gestión de la reputación en Internet con fines proactivos, que contribuyan al fortalecimiento de las relaciones con los diferentes grupos de interés.

Con el fin de adentrarnos en el fenómeno, apelamos a un estudio realizado por Weber Shandwick, con la colaboración de The Economist Intelligence Unit (EIU) denominado *Risky Business: Reputations Online*. La muestra del sondeo la componían 703 altos directivos de compañías de más de veinte sectores diferentes de Norteamérica, Europa y Asia.

Las conclusiones del mentado estudio nos permiten afirmar que cualquier empleado, sin importar el nivel que ocupe en la organización ha podido contribuir a dañar la reputación de su compañía a través de herramientas *online*. Del mismo modo, el resto de *stakeholders* pueden incidir negativamente sobre la organización, expresando opiniones en Internet que, más tarde, es posible que aparezcan en las búsquedas cotidianas de los usuarios y condicionen su opinión.

El desarrollo exponencial de las redes sociales ha puesto sobre aviso a los responsables del *corporate*, concretamente, a aquellos perfiles profesionales encargados de la reputación corporativa, sobre la incidencia de Internet en el manejo cotidiano de los comentarios vertidos en la Red acerca de sus empresas.

Sin embargo, la banalización entorno a la reputación *online* ha creado cierta confusión sobre su significado, alejándolo, a su vez, del concepto matriz, reputación. No todas las opiniones ni acciones de los usuarios del medio Internet pueden ser consideradas amenazas reputacionales (Carreras, 2008).

Definir la gestión reputacional *online* como una cuantificación de la información negativa vertida sobre la empresa, puede fomentar el intrusismo, puesto que esta argumentación se apoya en prácticas poco profesionales y rigurosas. Las herramientas que facilitan la detección y posterior reporte de las opiniones de los usuarios del medio Internet, distan en exceso de la gestión de la reputación *online*. De nada sirve que durante un determinado periodo de tiempo se generen críticas positivas sobre una organización si ésta no se rige según dictan sus principios. Así pues, las opiniones aisladas de los usuarios, únicamente son juicios de valor sin relevancia en la opinión pública.

En este caso, el principal objetivo se fundamenta en alcanzar la mayor concordancia posible entre aquello que se dice (compromiso de la organización con sus *stakeholders*) y aquello que se hace (acciones que se ejecutan).

Uno de los errores conceptuales más comunes es la relación directa de reputación *online* con problemas relativos al SEO. El posicionamiento web como resultado de la recuperación de información acerca de la compañía se evidencia a través de las bases de datos de los grandes motores de búsqueda, por el uso de determinados algoritmos.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.4

Este tipo de pensamiento podría categorizarse como reduccionista, ya que aquella compañía que cuente con una mala reputación, probablemente no consiga subsanar sus problemas eliminando su enlace en las búsquedas con una serie de *keywords* predefinidos. Sus problemas persistirán tanto en la esfera *online* como en la *offline* —ámbito que suscita mayor preocupación—. La reputación, por tanto, no mejorará aunque la empresa lidere los primeros puestos en los buscadores.

Enrique Dans (2011) defiende, pese a la insistencia de algunos blogueros, que la reputación *online* no se mejora suprimiendo dichas críticas negativas que circulan en la Red, sino mejorando la gestión y la realidad de la organización. Es necesario que se aúnen los esfuerzos para potenciar la calidad del servicio, la atención al cliente o las políticas de gestión, entre otras iniciativas.

La optimización de los motores de búsqueda (*Search Engine Optimization*, SEO) tan sólo puede repercutir sobre la notoriedad de la compañía, no sobre el reconocimiento que los *stakeholders* de una compañía manifiestan en Internet sobre el comportamiento corporativo de la misma a partir del grado de cumplimiento de sus compromisos, que es la definición de reputación *online* que plantea Jerusalem Hernández (2011:204), a partir de la establecida por Justo Villafañe.

En definitiva, la reputación *online* se crea de forma distribuida, asincrónica, dinámica y permanente. Además, a partir del tono de las opiniones, se plantea una tipología de opinantes: apóstoles, neutrales y detractores (del Fresno, 2011). En relación a esta clasificación, cabe mencionar la teoría de Ángel Alloza (2010: 134) en la que expresa que las percepciones cobran significado en tres ámbitos fundamentales: lo físico (conocimiento), lo funcional (acción) y lo emocional (como su propio nombre indica, alude a las emociones). Así pues, para el profesional responsable de la reputación *online* será básico entender y gestionar cada uno de los puntos de contacto con sus *stakeholders*, tanto físicos como virtuales.

8. Roles profesionales para la gestión de la reputación *online*

El carácter transversal de la reputación se traslada a la reputación *online*, demandando un equipo humano que coordine las múltiples tareas mencionadas con anterioridad.

Se identifican, de esta manera, nuevas figuras en la gestión reputacional. Por una parte, el *controller* de intangibles, con un perfil financiero. Desarrolla el Cuadro de Mando y aquellos indicadores más sofisticados que revalorizan el peso de los intangibles. Junto a este perfil se dibuja el del Agente de Transformación o Transformacional, cuya función básica se centra en analizar la realidad y proponer estrategias para mejorarla. Por otra parte, se destaca la figura del *community manager*, que en la investigación descrita por Sandra Sotillo supone un reto: «en realidad se trata de incorporar a las funciones del *community manager* aquellas relacionadas con la reputación de la empresa en el medio online» (Sotillo, 2011: 182).

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.4

Como se puede constatar a lo largo del proceso de investigación, el órgano de gestión reputacional *offline* debe coordinar, a su vez, la reputación *online* para actuar bajo la máxima coherencia.

Stephan Fuetterer (2010:27) destaca que el responsable debería ser la persona que asegure que los programas desarrollados a través de medios sociales se adecuan a la filosofía, misión, visión y valores de la empresa. No tiene por qué ser un especialista absoluto en asuntos de la Web 2.0, pero sí debe poseer unos conocimientos que potencien las posibilidades de trabajo con las plataformas interactivas y, a su vez, el impacto positivo sobre la organización.

En cambio, quienes demandan un conocimiento exhaustivo acerca de las plataformas y herramientas que ofrece la Web 2.0 son los profesionales que desarrollan la estrategia e implementan los programas en los medios sociales. Dichos profesionales se sitúan en el nivel inmediatamente posterior respectivo al descrito con anterioridad.

9. Modelos de gestión de la reputación *online*

Resulta necesario el desarrollo de modelos de gestión de la reputación *online* que adquieran una dimensión holística. Si bien es necesario obtener un análisis de imagen, notoriedad o visibilidad positiva en la red, se pretende alcanzar una rentabilidad reputacional, integrada en los principios empresariales (Hernández, 2011).

Por otro lado, Fernando Polo (2011:13) subraya la importancia de diseñar una metodología concreta para una gestión eficiente de la reputación. Además, señala que la medición es un aspecto que se debe tener en cuenta tras la actuación y no a la inversa.

Partiendo de la reputación corporativa, desde sus diferentes vertientes, Sandra Sotillo (2011) defiende que no existe un modelo ideal de gestión reputacional sino que cada empresa requiere un modelo propio. Por este motivo, la mayoría de las corporaciones se encuentra en un proceso de creación o reformulación de un modelo de gestión, debido a la dificultad que entraña.

Como se ha explicado con anterioridad, en la dimensión 2.0 al individuo le resulta más fácil alcanzar un mayor poder de influencia que en la esfera *offline*. En determinados instantes, puede ejercer, incluso, el rol de líder de opinión. Por ello, los mecanismos de alerta activa facilitan la detección de esta serie de cambios. Dicho fenómeno es denominado *reputación distribuida*, Cristina Aced y Magali Benítez han sido las precursoras en explorar el concepto.

El problema surge cuando los flujos de información no se encuentran controlados, ya que pueden originar una tormenta que repercuta sobre la reputación *online* de las empresas. Miguel del Fresno (2011), por su parte, expresa que la traba no es el exceso de información sino el filtro o propósito.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.4

10. Principales conclusiones de la investigación

La concepción de la reputación *online* como reconocimiento del comportamiento de la corporación. Refuta la hipótesis de algunos profesionales basada en que la reputación *online* es la disciplina que se fundamenta en la recopilación y análisis de las opiniones más notorias en Internet y, por tanto, la monitorización es el elemento decisivo.

Como se puede constatar, la evolución del concepto no muestra variaciones significativas para los expertos en la materia. Sin embargo, en el imaginario colectivo, se han revelado determinados matices que alteran la interpretación inicial del mismo. La fase centrada exclusivamente en la monitorización y el rastreo ha cedido el paso a una nueva etapa analítica, que promueve una gestión estratégica.

Por otro lado, los *social media* y, en concreto, las redes sociales existentes en la actualidad, tenderán a sufrir modificaciones que perpetúen su uso. El proceso comunicativo *online* dispone con una base de sólidos cimientos, que fortalecerá el fenómeno manteniendo la relevancia actual. En definitiva, Internet ha supuesto un avance sin precedentes en la Historia de la Comunicación y ha fomentado nuevas formas de relación entre las empresas y sus *stakeholders*.

Respecto a los espacios sociales, en ellos se encuentran difuminados los juicios de valor que impulsan la reputación *online*. Por tanto, una lectura exhaustiva de las opiniones de los grupos de interés favorecerá la extracción de *insights*, que más tarde se utilizarán en programas de gestión concretos al servicio de la estrategia corporativa.

En cuanto a la polarización de las opiniones en Internet, pese a las conjeturas, se concluye que el usuario no adopta una actitud más crítica en la esfera *online*.

La consolidación de determinados espacios web ha sosegado a los responsables de comunicación *online,* quienes comienzan a apostar, de forma cautelosa, por iniciar un diálogo con sus *stakeholders*.

Existe una ferviente demanda de equipos multidisciplinares para afrontar la gestión reputacional *online*. Se busca un perfil especializado en comunicación y nuevas tecnologías; otro analítico, que aporte recomendaciones estratégicas basadas en técnicas de investigación social y programas que haya implementado la corporación; y otro con un carácter económico, que sea capaz de enlazar las cuestiones estratégicas con las técnicas para generar valor a través de la reputación corporativa. Además, la gestión de la reputación *online* requiere transversalidad y participación interdepartamental.

Por lo que respecta al rol profesional denominado *community manager,* se confirma la sobrevaloración de su figura.

En el organigrama empresarial el responsable de la reputación *online* debe ubicarse junto a la Alta Dirección o dependiendo directamente de ésta (posición similar a la del director de comunicación).

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.4

En las diferentes clasificaciones de herramientas de gestión y monitorización se averiguan carencias analíticas por lo que respecta a la información cualitativa. La tecnología precisa un *software* más avanzado, ya que, por el momento, no procesa los significados simbólicos según requiere el discurso social.

Se propone la utilización de listas blancas como principal recurso identificativo de las opiniones relevantes de los *stakeholders*.

Las metodologías más arraigadas engloban, primordialmente, la escucha y, por tanto, el análisis de las opiniones de los *stakeholders*; la participación, tras el conocimiento exhaustivo y la formación de los profesionales; y la planificación de actuaciones futuras, por tanto, el diálogo con los diferentes públicos de interés.

Respecto a los modelos de gestión más asentados, cabe destacar que comparten como ejes fundamentales la investigación y la monitorización. Sin embargo, al igual que en la reputación corporativa *offline,* no existe un único modelo ni un modelo ideal. Una condición esencial para la buena gestión reputacional es llevar a cabo un procedimiento coherente con la estrategia reputacional global.

Como conclusión general, cabe destacar la necesidad de participación de las corporaciones en una sociedad tecnológica que fomenta la generación de contenidos y la transmisión del conocimiento a través de la red de redes, Internet. Para empresas y grupos de interés esta nueva forma de relación supone un sinfín de oportunidades. La nueva lógica empresarial evidencia la importancia de la reputación corporativa como valor en alza. La inclusión de la Web 2.0 muestra el brillo de una cara distinta, pero perteneciente al mismo diamante (Hernández, 2011). Este resplandor no debe deslumbrar a los profesionales del sector. Por el contrario, les orientará en su camino para alcanzar los objetivos estratégicos. Contemplamos, pues, la reputación *online* en el marco de la reputación corporativa, como un intangible de carácter holístico e integrador.

Entre las diferentes líneas de investigación futuras que han ido surgiendo, de forma paulatina, a lo largo de la investigación, cabe destacar una concreta: el análisis de la reputación *online* en una selección de grandes, medianas y pequeñas empresas. Con ello, se demostrará la predisposición de algunas empresas pequeñas por la gestión reputacional en la esfera *online*. Por otro lado, el conocimiento de las funciones que se desempeñan en grandes empresas evidenciará su grado de implicación en el desarrollo de nuevas tendencias del *corporate* centradas en las nuevas tecnologías.

Referencias

Aced, Cristina et al. (2010). *Visibilidad. Cómo gestionar la reputación en Internet*. Barcelona: Gestión 2000.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.4

Alloza, Ángel (2010). Del Maquiavelo a la Neurociencia: las marcas que queremos. En: Villafañe, Justo. *La comunicación empresarial y la gestión de los intangibles en España y Latinoamérica*. Madrid: Pearson.

Carrera, Roberto (2008). Lo que no es y podría ser la Reputación Online. En: blog de Roberto Carreras disponible en http://robertocarreras.es. Consultado en 10/2011.

Celaya, Javier (2007). *Comunicación empresarial 2.0. La función de las nuevas tecnologías sociales en la estrategia de comunicación empresarial*. Madrid: Grupo BPMO.

Cerezo, Julio (2011). Presentación. En: *Cuadernos de comunicación evoca. Identidad digital y reputación online,* núm. 5. Madrid: Evoca Comunicación e Imagen, 3.

Cobo Romaní, Cristóbal; Pardo Kuklinski, Hugo (2007). *Planeta Web 2.0 Inteligencia colectiva o medios fast food*. Barcelona/México: Grup de Recerca d´ Interaccions Digitals-Universitat de Vic/Flacso México.

Dans, Enrique (2010). *Seguimiento y evaluación: mitos y leyendas online en la nueva era digital 2.0.* Video disponible en: www.reputacioncorporativa.org. Consultado en 07/ 2011.

Esquinas, David (2010). *Evolución Digital. El consumidor como medio*. Optimedia Intelligence. En: www.optimediaintelligence.es. Consultado en 11/ 2011.

Fresno, Miguel del (2011). Conferencia en campus party 2011. En: blog de Miguel del Fresno disponible en http://quor-wom.blogspot.com/. Consultado en 11/2011.

Fuetterer, Stephan (2010). *Mi comunidad…¿Me quiere o no me quiere? Social media y Web 2.0 para directivos, comunicadores y emprendedores*. BestRelations S.A. En: www.bestrelacions.com. Consultado en 10/ 2011.

Gil, Víctor; Romero, Felipe. (2008). *Crossumer. Claves para entender al consumidor español de la nueva generación*. Madrid: Gestión 2000.

Hannintong, Terry (2006). *Cómo medir y gestionar la reputación de su empresa, Instituto de Análisis de Intangibles*. Barcelona: Ediciones Deusto.

Hernández, Jerusalem (2011). Reputación online: necesidad de un marco conceptual y modelo de gestión. En Villafañe, Justo. *La comunicación empresarial y la gestión de los intangibles en España y Latinoamérica*. Madrid: Pearson.

Levine, Rick et al. (2000). *El Manifiesto Cluetrain*. Barcelona: Deusto.

Orihuela, José Luis (2011). *Mundo Twitter: Una guía para comprender y dominar la plataforma que cambió la red*. Barcelona: Alienta.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.4

Polo, Fernando (2011). La gestión de la reputación 2.0. En: *Cuadernos de Comunicación EVOCA, Identidad digital y reputación online,* núm. 5. Madrid: Evoca Comunicación e Imagen, 11-16.

Sotillo, Sandra (2011). Modelos y buenas prácticas en la gestión de la reputación

corporativa". En: Villafañe, Justo. *La comunicación empresarial y la gestión de los intangibles en España y Latinoamérica*. Madrid: Pearson.

Villafañe, Justo (2006). *Quiero trabajar aquí. Seis claves de la reputación interna*. Madrid: Pearson, Pretince Hall.

Weber Sandwick, (2009). *Risky Business. Reputations online.* Economist Intelligence Unit. En: http://www.online-reputations.com/DLS/RiskyBusiness_WhitePaper_US.pdf. Consultado en 11/ 2011.

Referencia de este artículo:

Vaquero Collado, Alicia (2012). La reputación *online* en el marco de la comunicación corporativa. Una visión sobre la investigación de tendencias y las perspectivas profesionales. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación,* nº3. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 49-63. DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.4

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.4

recibido: 23.01.12 / aceptado: 24.03.12

La comunicación de los portales de descuentos y cupones a través de Facebook

Araceli Castelló Martínez
Departamento de Comunicación y Psicología Social
Universidad de Alicante

Palabras clave

Marketing, comunicación, publicidad, comercio electrónico, redes sociales

Resumen

El crecimiento experimentado por el comercio electrónico y las plataformas 2.0 ha venido acompañado por el surgimiento y desarrollo de portales caracterizados por ofrecer a los usuarios la compra de productos o contratación de servicios con llamativos descuentos o promociones. El objetivo de este artículo se centra en el estudio de la comunicación que llevan a cabo los llamados portales de *couponing* a través de sus espacios en la red social Facebook. Se parte de la hipótesis de que estos portales se limitan a volcar la información sobre las ofertas, descuentos y promociones en la red social y generan poca conversación con sus seguidores, a pesar del popular seguimiento que tienen entre los usuarios. La metodología se basa, por una parte, en la investigación documental de publicaciones de los ámbitos profesional y académico, repasando la situación actual de los medios sociales, revisando la evolución vivida por el comercio electrónico y estudiando las particularidades del *social commerce*, y en el análisis de *case studies* de los principales portales de descuentos y cupones, por otra. Tras este análisis, queda demostrado el principal uso que los portales de *couponing* hacen de su presencia en Facebook, como mero canal de difusión y generación de tráfico hacia las ofertas y descuentos, limitando a ello el uso de este entorno colaborativo y ofreciendo escasa conversación con el usuario.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.5

Discounts and couponing sites communications through Facebook

Keywords

Marketing, communication, advertisting, e-commerce, social networks

Abstract

Electronic commerce and 2.0 platforms growth has been accompanied by the emergence and development of web sites which are notable for offering users products and services with attractive discounts or promotions. The aim of this article focuses on studying couponing sites communication through their spaces in the social network Facebook. It starts from the hypothesis that these web sites only use their spaces in Facebook to publish information about offers, discounts and promotions and generate limited conversation with their followers, despite popular follow-up they have. The method is based on documentary research of both, academic and professional publications, reviewing current situation of social media, revising development experienced by e-commerce and studying peculiarities of social commerce, on the one hand, and the analysis of case studies of major couponing and discounts sites, on the other. After this analysis, it is demonstrated that couponing sites use their presence in Facebook mainly as mere diffusion and traffic generation to offers and discounts channel, reducing their communications in this collaborative environment to this goal and offering limited conversation with user.

Autora

Araceli Castelló Martínez [Araceli.castello@ua.es] es profesora en la Universidad de Alicante en la asignatura Introducción a la investigación de medios y colaboradora en diversos postgrados. Es doctora en Comunicación, magíster en Comunicación Integral y licenciada en Publicidad y RR.PP. Ha publicado el libro *Estrategias empresariales en la Web 2.0*, así como informes, artículos y capítulos sobre los medios sociales y la comunicación corporativa y publicitaria *online*.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.5

1. Introducción

La aparición del medio Internet y el posterior uso intensivo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) han supuesto cambios en la concepción general de la comunicación, sus elementos constitutivos y modelos explicativos[1]. Debido a las posibilidades de conectividad entre los individuos, para ser eficaz y cumplir los objetivos previamente definidos la comunicación digital ha de ser participativa e interactiva, con el fin de generar y aportar valor añadido al cliente actual y/o potencial y crear vínculos emocionales entre la marca/empresa y los usuarios.

La red es hoy en día uno de los canales fundamentales en la interacción y la comunicación de personas, empresas e instituciones. De acuerdo con la segunda oleada de 2011 del *Estudio General de Medios* publicado por la Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC)[2], la audiencia mensual de Internet asciende al 57,4% de la población española de 14 años o más y el 75% de los internautas accede a la red a diario.

La inversión publicitaria en medios interactivos ha vivido en los últimos años un crecimiento muy rápido: Internet (13,5%) es el tercer medio en el reparto de la inversión publicitaria en medios convencionales en España, según el *Estudio InfoAdex de la inversión publicitaria en España 2011* publicado por InfoAdex[3] con 789,54 millones de euros, y de enero a septiembre de 2011 la inversión publicitaria en Internet creció un 8,5% con respecto a los nueve primeros meses de 2010[4].

Internet se consolida así como el medio más consumido por los españoles, de tal manera que la industria y el sector publicitario son hoy más *online* que nunca, como señala Madinabeitia (2010: 43) al afirmar que «la digitalización de la sociedad ha traído consigo grandes cambios en todos los ámbitos, siendo el mundo de la comunicación y en concreto el de la comunicación comercial uno de los más afectados». Las principales ventajas que hacen del medio *online* un canal cuanto menos necesario en los planes estratégicos de los anunciantes, son:

- Alta capacidad de afinidad y microsegmentación.
- Amplia cobertura, por su elevada penetración en la población.
- Interactividad: comunicación de ida y vuelta con usuarios, clientes actuales o potenciales.
- Evaluación y optimización del retorno de la inversión (ROI) en tiempo real y exhaustiva medición post-campaña.

1 Bryant y Miron (2004: 697) concluyen en su estudio que ninguna de las teorías de la comunicación de masas más populares del siglo XX parece «particularmente preparada para explicar, predecir o ni siquiera servir a los grandes cambios que se están produciendo en nuestras instituciones mediáticas, en el sistema de mensajes y audiencias».

2 Puede consultarse en www.aimc.es. Fecha de consulta 19/11/2011.

3 Disponible en www.infoadex.es. Fecha de consulta 19/11/2011.

4 http://www.optimediaintelligence.es/noticias_archivos/458_20111025170411.pdf. Fecha de consulta 19/11/2011.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.5

- Acceso a un potencial consumidor muy cualificado, exigente y proactivo (*prosumer*) gracias a toda la información que tiene a su alcance en el espacio digital, y que cada vez más practica el *multitasking*[5].
- Generación de notoriedad, recuerdo y *branding* con costes reducidos.
- Canal de venta y fidelización.
- Creación de comunidades en torno a la marca (*engagement*).
- Complementariedad con otros medios, demostrada por los estudios *cross media*.
- Flexibilidad y amplia variedad de formatos, soportes, modelos de negocio, etc.

La explosión de plataformas en Internet al servicio del marketing y la comunicación empresarial, derivadas de los espacios de la Web 2.0 y fundamentalmente basadas en la integración de contenidos, ha hecho que entornos colaborativos como Facebook y Twitter también se empleen como un nuevo canal de venta y atención al cliente, teniendo en cuenta el papel que juega la influencia social en el comportamiento de compra y consumo del usuario así como el espacio de conversación, sobre temáticas como las marcas, que representan hoy en día las redes sociales.

El consumidor social cada vez toma más decisiones de compra y consumo basándose en opiniones, experiencias y comentarios que comparte con otros usuarios en entornos colaborativos como Facebook y busca en estas plataformas descuentos, promociones y ofertas. Este fenómeno ha supuesto una redefinición de la manera en que los individuos interactúan con marcas y empresas.

Dentro del llamado *social commerce*, las plataformas *online* de compras colectivas han adquirido entre 2010 y 2011 gran protagonismo en el panorama digital, en general, y los medios sociales, en particular. En este artículo estudiaremos la comunicación llevada a cabo por los portales de descuentos y cupones a través de sus espacios en Facebook, como canales a través de los cuales los usuarios pueden compartir sus experiencias y socializar, más si cabe, el proceso de compra y consumo.

2. Metodología

El objetivo de este artículo se centra en el estudio de la comunicación que llevan a cabo los llamados portales de *couponing* a través de sus espacios en la red social Facebook, con el fin de analizar la tipología de contenidos publicados y la interacción con los seguidores. Se parte de la hipótesis de que estos portales se

5 Según el estudio «Los multitaskers europeos« de Microsoft Corporation, el 56% de los internautas navegan por Internet mientras ven la televisión.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.5

limitan a volcar la información sobre las ofertas, descuentos y promociones en la red social y generan poca conversación con sus seguidores, a pesar del popular seguimiento que tienen entre los usuarios.

La metodología se basa, por una parte, en la investigación documental de publicaciones de los ámbitos profesional y académico relacionadas con la temática del artículo, repasando en el marco teórico la situación actual de los medios sociales, revisando la evolución vivida por el comercio electrónico y estudiando las particularidades del *social commerce*, y en el análisis de *case studies* de los principales portales de descuentos y cupones, por otra.

La localización de información ya publicada sobre el tema de estudio permite establecer un marco de referencia del fenómeno al analizar los estudios e investigaciones realizados sobre la materia en los últimos cinco años, dada la actualidad de la temática, el uso de las plataformas 2.0 como canal de comunicación, venta y atención al cliente.

Para localizar publicaciones desde el ámbito académico se emplean los buscadores Dialnet (www.dialnet.org) y Google Academics (http://scholar.google.es/). La identificación de estudios y publicaciones desde el ámbito profesional se realiza mediante la búsqueda en Google Books (http://books.google.es) así como en los ocho diarios digitales de *marketing*, comunicación y publicidad en español más importantes en volumen de audiencia[6]. En ambos casos se emplean una serie de palabras clave relacionadas con el tema de estudio para la identificación de estudios y publicaciones: comunicación, *marketing*, publicidad, *social media*, redes sociales, Internet, comercio electrónico, *social commerce*, fidelización, Facebook, Twitter, venta *online* y *Return On Investment* (ROI).

Con respecto a los *case studies*, la selección de portales de cupones y descuentos se basa en el *ranking* de la empresa de medición Nielsen publicado en julio de 2011 para esta categoría, y liderado por las empresas Groupon (con 2,5 millones de usuarios), Offerbox (con un tráfico de 2 millones de audiencia), LetsBonus y Groupalia, con 1,3 millones de usuarios cada una de ellas[7]. El listado de espacios analizados lo completan los portales Planeo, Mequedouno, Oooferton, Oportunista, Offerum, Quebombazo, Cuponing y Cupooon. Estos doce portales de *couponing* se encuentran además, entre los primeros resultados de las búsquedas de las palabras «cupones» y «descuentos» en Google, contando la mayoría de ellos con enlaces patrocinados en la parte superior y la columna derecha de los resultados de búsqueda[8].

6 De acuerdo con las *rankings* de ComScore y Nielsen, éstos son: www.puromarketing.com, www.marketingdirecto.com, www.marketingnews.es, www.interactivadigital.com, www.mediosymarketing.es, www.ipmark.com, www.elpublicista.es y www.brandlife.es.

7 Puede consultarse en: http://www.puromarketing.com/53/10434/groupon-offerbox-letsbonus-lideran-portales-descuentos-cuponing.html

8 Búsqueda realizada el día 14/11/2001.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.5

Puesto que una de las peculiaridades de las promociones y descuentos ofrecidos por este tipo de portales es su carácter local, se analiza la comunicación en sus espacios de Facebook en el ámbito de la provincia de Alicante, en caso de que así exista, ya que la mayoría de estas empresas cuentan con presencia específica en la red social para cada uno de sus ámbitos de actuación.

Para cada uno de estos *case studies*, los ítems analizados entre el 10 y el 20 de noviembre de 2011 son los siguientes:

- dirección de página web y página en Facebook.
- *traffic rank* en el medidor de tráfico gratuito Alexa en octubre de 2011 y número de fans en Facebook.
- número de ofertas publicadas en la página web y número de ofertas publicadas en Facebook, con la media diaria.
- tipología de publicaciones en la página de Facebook: promociones y/o descuentos, información complementaria y/o noticias relacionadas, encuestas y/o preguntas a usuarios u otros.
- resultados de las publicaciones en Facebook: número de «personas que están hablando de esto» , número de «me gusta», número de publicaciones compartidas por usuarios y número de comentarios de usuarios[9].
- respuestas a comentarios y dudas de usuarios, en caso de que existan.
- otros contenidos de la página.

A partir del análisis de los resultados para cada uno de estos ítems y de la investigación documental del marco teórico se extraen las conclusiones para verificar o refutar la hipótesis inicial, basada en la escasa conversación generada por los portales de cupones y descuentos con sus seguidores en la plataforma Facebook.

3. Marco teórico

En este apartado contextualizaremos el fenómeno de estudio a partir de la información obtenida en la investigación documental y a través de diferentes puntos: la Web 2.0 y los medios sociales, el comercio electrónico, el *social commerce* y los portales de descuentos y cupones.

3.1. La Web 2.0 y los medios sociales

El receptor se ha convertido en el eje de los procesos comunicativos de la empresa a través de plataformas digitales, dadas sus capacidades de participación e interacción. La Web 2.0 alude a la red como un espacio social y se enmarca

9 Distinguimos entre los comentarios publicados por usuarios en las páginas en Facebook de los portales analizados y las publicaciones de la página que han sido compartidas por usuarios.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.5

dentro de la teoría de la comunicación digital interactiva, caracterizada por las hipermediaciones (Scolari, 2008: 113-114).

Espacios como los *blogs* o las redes sociales han permitido al usuario pasar de ser mero consumidor pasivo de contenidos a generarlos (*User Generated Content*), editarlos según sus intereses y compartirlos con su comunidad: «el receptor además de audiencia, de público y de consumidor, deviene usuario y prosumer, es decir, co-productor, distribuidor y consumidor, todo al mismo tiempo» (Bermejo, 2008: 49).

Términos como *crossumer, prosumer, fansumer* o *persumer* destacan la «dimensión interactiva del usuario» (Marshall, 2004: 51), que ha modificado el concepto de audiencia en entornos colaborativos y tecnologías participativas.

Desde el lado de la empresa, escuchar y relacionarse con los clientes a través de las comunidades de la marca en estos nuevos espacios, buscando generar el *engagement*, supone una transformación total de la cultura y la comunicación corporativas, al integrar precisamente en el centro del proceso al consumidor, actual y/o potencial, según la filosofía 2.0. Afirma Martí Parreño (2006: 6) que:

> «los mensajes están siendo sustituidos por 'contextos de comunicación' en torno a las marcas con los que atraer e interesar a un nuevo tipo de consumidor más crítico y formado en medios y contenidos que participa de forma interactiva y proactiva en estos procesos de comunicación de las marcas».

Se pasa, así de una economía de mercado a una economía de las relaciones. Como ya predijo el *Manifiesto Cluetrain* al afirmar que «los mercados son conversaciones»[10], los medios sociales permiten a las empresas participar en conversaciones y aportar contenido de interés para los usuarios, en un entorno favorable tanto para consumidores como para marcas. Apunta Madinabeitia (2010: 49) que:

> «Ahora la mayor parte de los especialistas reconocen que tan importante como el papel persuasor de la publicidad es su capacidad de 'generar conversaciones'. El consumidor ocupa ahora, de verdad, el centro de todo el sistema. Este hecho ha implicado un cambio radical en la comunicación comercial».

La consolidación de las redes sociales como modelo de comunicación masiva ha hecho que plataformas como Facebook crezcan cada día en usuarios de manera exponencial. Según datos de ComScore, a finales de 2010 hay más de 945 millones de usuarios de redes sociales en el mundo; Facebook es la red social por antonomasia, superando los 600 millones de usuarios.

En España, de acuerdo con la edición de 2011 del estudio anual *Navegantes en la Red* publicado por la AIMC, las redes sociales son un fenómeno en continuo ascenso: un 60,3% de la población internauta se conecta a ellas diariamente, frente al 43,5% que lo hacía en 2009 y el 28,6% que accedía diariamente en 2008. Facebook es la red social más popular en nuestro país, con más de 15 millones de usuarios, al conectarse a ella el 90% de los usuarios de redes sociales,

10 Puede consultarse en: http://www.well-comm.es/wellcommunity/wp-content/uploads/cluetrain.pdf. Fecha de consulta 19/11/2011.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.5

seguida de Tuenti y Twitter. En el caso de esta última, destaca el crecimiento experimentado de 2009 a 2010, de 12,7% a 21,9%[11].

Las redes sociales son los espacios que ocupan un mayor porcentaje de tiempo de consumo de Internet de los usuarios españoles, según Nielsen Online. El 70% de internautas fueron usuarios de redes sociales en 2010, frente al 51% que lo era en 2009, de acuerdo con el *II Estudio sobre redes sociales en Internet* de IAB Spain y Elogia Ipsofacto[12].

En el ámbito de la comunicación comercial, varios estudios han demostrado que las marcas se han convertido en un actor más en el tejido de las relaciones: alrededor de la mitad de los usuarios de la Red declaran unirse y seguir actividades de marcas, Facebook es considerado un canal de referencia a la hora de buscar información de una marca y el 16% de los usuarios de Facebook conecta con nuevos usuarios a través de la interacción con las marcas, el 51% en el caso de los usuarios de Twitter. Además, al haber pasado a formar parte de una comunidad de marca, los usuarios tienen una visión más positiva de ella, reconocen tener más probabilidad de comprar la marca, se siente más fiel a ella e invitan a otros usuarios a unirse a la comunidad[13].

Por tanto, los usuarios conversamos sobre marcas en los medios sociales, actividad todavía más intensa si nos fijamos en el público joven, que es quien pasa más tiempo en estas plataformas y, por tanto, quien más recomendaciones, críticas y sugerencias acerca de empresas y productos intercambia, como demuestra el estudio *Urban Legends: Word-of-mouth myths*, de Colloquy;

En definitiva, la presencia de empresas y marcas en los nuevos entornos digitales es una realidad motivada por las bondades de las plataformas sociales en el ámbito del marketing y la comunicación empresarial, gracias a las posibilidades de orientación empresarial basada en las relaciones (la filosofía del *client first*), generación de *branding* social, segmentación y personalización de mensajes, evangelización a través de la prescripción y la *viralidad* y la puesta en marcha de un *experiential marketing* que genere *customer engagement*[14].

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.5

11 Estudio disponible en: http://www.aimc.es/-Navegantes-en-la-Red-.html. Fecha de consulta 19/11/2011.

12 Disponible en: http://www.slideshare.net/IAB_Spain/informe-redes-sociales-iab-2010-noviembre-2010?from=ss_embed. Fecha de consulta 19/11/2011.

13 Resultados de la segunda oleada del estudio «Observatorio de Redes Sociales«, realizado por The Cocktail Analysis, publicado en febrero de 2010 y disponible en http://www.slideshare.net/TCAnalysis/tca-2ola-observatorio-redes-informe-pblicov2-2, y del informe «Wave 5. The socialisation of Brands«, de Universal McCann, que puede consultarse en http://www.slideshare.net/Olivier.mermet/universal-mccann-wave-5-the-socialisation-of-brands. Fecha de consulta 19/11/2011.

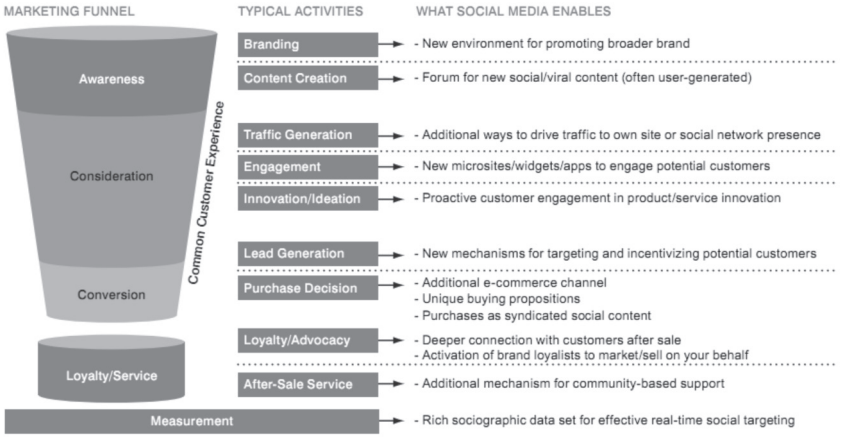
14 Para una información más detallada sobre estas ventajas, puede consultarse Castelló, 2010: 79-98.

Cuadro 1. Métodos de comunicación empleados para hablar sobre productos. Comparativa entre jóvenes (18-25 años) y la población general estadounidense[15]

	Jóvenes (18-25)	Población general
Conversaciones cara a cara	77%	84%
Correo electrónico	50%	58%
Teléfono fijo	36%	53%
Conversaciones a través de teléfono móvil	70%	50%
Redes sociales	56%	35%
Chat	36%	22%
Mensajes en teléfono móvil (SMS)	48%	19%
Página web de la empresa	18%	17%
Comentarios sobre el producto/servicio en páginas web de compras	18%	17%
Páginas web personales / blogs	19%	14%
Microblogs (por ejemplo, Twitter)	12%	5%

Como destaca el estudio *Turning 'like' to 'buy'. Social media emerge as a commerce channel*, de Booz & Company, la integración de los medios sociales en la estrategia de marketing permite aplicar estas plataformas en cada uno de los objetivos[16]:

Cuadro 2. Actividades de marketing en medios sociales



15 Estudio publicado en diciembre de 2010 y disponible en http://www.colloquy.com/files/2011-COLLOQUY-Talk-Talk-White-Paper.pdf. Fecha de consulta 19/11/2011.

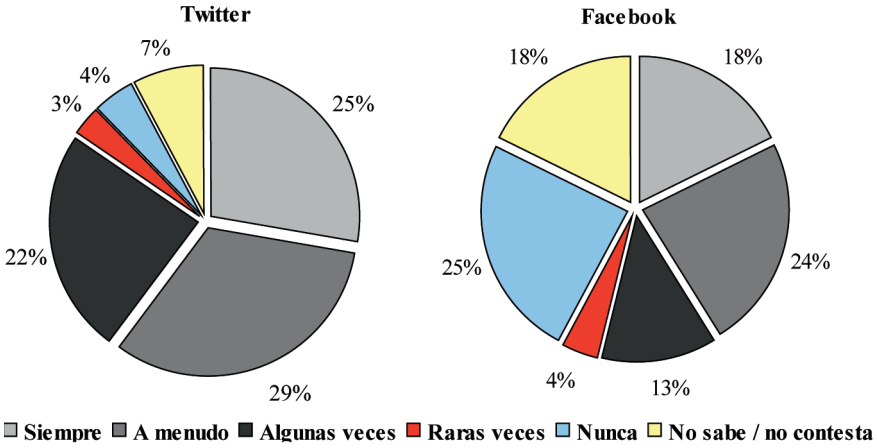
16 Puede consultarse en http://www.booz.com/media/uploads/BaC-Turning_Like_to_Buy.pdf. Fecha de consulta 19/11/2011.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.5

En las plataformas 2.0, es fundamental que la empresa monitorice lo que se dice de ella en tiempo real, escuche activamente, participe en conversaciones con un lenguaje próximo y cercano, ofrezca actualizaciones frecuentes con contenidos relevantes y de calidad, responda de manera rápida y transmita transparencia y confianza.

Sin embargo, varios estudios demuestran que la respuesta dada por la empresa al usuario es escasa, pese a las potencialidades de estas plataformas, más si cabe cuando se trata de dar respuesta a quejas. De acuerdo con Social Bakers, las páginas de marcas en Facebook no responden al 95% de los comentarios. El estudio *Social Media y Customer Feedback*, realizado por Market Tools, destaca que tan sólo un 25% de las empresas presentes en Facebook afirma responder siempre a las quejas de los clientes en redes sociales; el 17% reconoce no haber respondido nunca o haberlo hecho muy pocas veces:

Cuadro 3. Frecuencia de respuesta en Facebook y Twitter a comentarios de usuarios



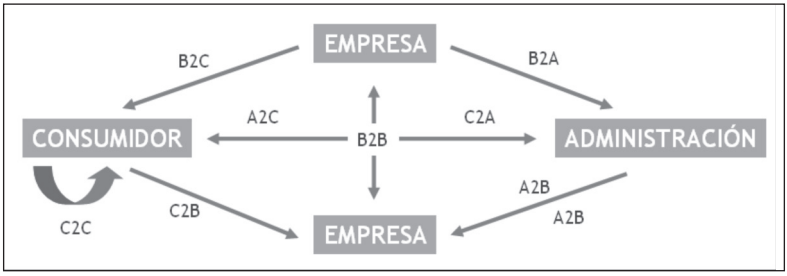
3.2. El comercio electrónico

Por comercio electrónico, o *e-commerce*, se entiende toda compra realizada a través de Internet, cualquiera que sea el medio de pago utilizado. La característica básica del comercio electrónico reside en la orden de compra-venta, la cual tiene que realizarse a través de algún medio electrónico, con independencia del mecanismo de pago efectivo. En función de la naturaleza de los participantes en la transacción económica, existen diferentes modalidades de *e-commerce*[17]:

17 Los nombres de las interacciones se construyen con la combinación de los siguientes elementos: *Business* (B), *Consumer* (C), *Administration* (A) y 2 para abreviar la preposición en inglés *to* (a o hacia).

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.5

Cuadro 4. Tipología de *e-commerce* en función de los participantes



Algunas de las ventajas del comercio electrónico para la empresa son el ahorro en costes derivado de la simplificación de tareas, la flexibilidad y velocidad en los procesos, el alcance global y el acceso directo al consumidor. Por su parte, para el consumidor comprar *online* supone comodidad de acceso, amplitud de contenidos e información más detallada, ahorro de tiempo, acceso a ofertas, promociones y productos exclusivos y búsqueda y comparativa más precisas, entre otras ventajas.

De acuerdo con el *Estudio sobre comercio electrónico b2c 2010*[18] de Red.es, el 77,8% de los internautas que no compraron en 2009 alegaron como principal razón para no comprar las preferencias por las tiendas físicas y por ver lo que compran antes de hacerlo, relacionado también con las connotaciones sociales y de ocio que tiene el acto de compra. La desconfianza que suscita Internet en relación a la mala práctica que se pueda hacer con los datos personales o bancarios es, según este informe, la segunda barrera a la compra online, con un 64,5%.

Según el informe anual *La sociedad en Red 2010*[19], las ventas B2C alcanzaron en España los 9.100 millones de euros en 2010, un 17,3% más que el año anterior y, con 10,9 millones de compradores, representaron el 15,5% del total de compras.

El *Informe sobre el comercio electrónico en España a través de entidades de medios de pago* de la Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones (CMT)[20] aporta datos del primer trimestre de 2011, con una facturación de 2.055 millones de euros, que representó un aumento interanual del 23,1%, y un registro total de 30,2 millones de transacciones. Estas cifras revelan los datos más elevados de facturación desde que se empezaran a contabilizar en el año 2000.

18 http://www.red.es/media/registrados/2010-11/1288789343549.pdf?aceptacion=01c42361992a04cf52e8f53608f47fd6. Fecha de consulta 19/11/2011.

19 Puede consultarse en: http://www.ontsi.red.es/informes-anuales/articles/id/5421/informe-anual-2010-edicion-2011.html. Fecha de consulta 19/11/2011.

20 Disponible en http://www.cmt.es/es/publicaciones/anexos/CE_I_2011_INFORME.pdf. Fecha de consulta 19/11/2011.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.5

Según la oleada de 2011 del estudio *Navegantes en la Red* de AIMC[21], el 76,9% de los usuarios afirma haber tomado una decisión de compra de productos o servicios orientado, motivado o informado por contenidos de la web. El 8,6% reconoce haber comprado algún producto o contratado algún servicio a través de Internet en el día de ayer, el 24,2% en los últimos 7 días y el 34,4% en el último mes.

En cuanto a la tipología de sitios de comercio electrónico, hay diferentes tipos de venta *online* y, por lo tanto, distintos comportamientos por parte de los consumidores. Podemos hablar de cuatro tipos: ventas grupales, caracterizadas por los cupones descuento, ventas en *outlet* de productos exclusivos o de marca, *agregadores* de ofertas y el comercio electrónico propiamente dicho, con la venta de los mismos productos de la tienda física.

El primer tipo serían plataformas conocidas como de *live shopping*, portales que publican de forma exclusiva ofertas con importantes descuentos por un periodo de tiempo limitado. Entre este tipo de sitios web destacan Groupon y otras iniciativas como Mequedouno, Offerbox, Oooferton y Lets Bonus. De acuerdo con la empresa de medición Nielsen, más de 7,4 millones de consumidores se acercan mensualmente a estos portales de *couponing* con el objetivo de encontrar gangas, dada la actual coyuntura económica.

El potencial con que cuentan estas plataformas de *e-commerce* viene dado también por su asociación con redes sociales de *geolocalización*, como Foursquare o Facebook Places. De esta manera, los usuarios pueden recibir avisos y alertas en sus dispositivos móviles cuando se encuentran cerca de un establecimiento con una oferta, permitiendo acceder a la compra de forma directa.

De acuerdo con un estudio llevado a cabo por Universal McCann, el 70% de los usuarios de teléfonos móviles de última generación ha utilizado en alguna ocasión servicios de *geolocalización*, muchos de los cuales están encaminados a la compra de productos y servicios. En este sentido, los cupones móviles son uno de los servicios más populares entre los usuarios que utilizan sus teléfonos móviles para conectarse a Internet. Además, el 36% de los usuarios de teléfonos inteligentes los utilizan para aplicaciones relacionadas con las compras y el 66% reconoce recurrir a ellos para comparar precios de productos mientras se encuentra en el punto de venta. El estudio define a estos consumidores como locales, móviles y sociales (LoMoSos). Sin embargo, los consumidores parecen tener muchas más reservas a la hora de comprar a través del móvil: sólo una tercera parte de los usuarios tiene intención de realizar pagos a través del móvil en el futuro, por la inseguridad de los datos y la falta de control sobre el gasto[22].

21 Estudio disponible en: http://www.aimc.es/-Navegantes-en-la-Red-.html. Fecha de consulta 19/11/2011.

22 Puede leerse la noticia en http://www.marketingdirecto.com/especiales/marketing-movil/el-futuro-del-shopping-es-local-movil-y-social/?utm_source=wordtwit&utm_medium=social&utm_campaign=wordtwit. Fecha de consulta 19/11/2011.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.5

Los *outlets* exclusivos de marcas crean su cartera de productos a través de los stocks de grandes marcas y productos exclusivos, principalmente de los sectores moda y belleza, como Privalia, BuyVip o Vente Privee. Existen también portales y buscadores que actúan como intermediarios entre compradores y consumidores, al ser aglutinadores y comparadores de ofertas directas de tiendas *online*. Algunos ejemplos son Google Shopping, Kelkoo, Misoutlets o Yunait.

Por último, las tiendas *online* han demostrado ser para las empresas un canal de negocio muy rentable para hacer frente a la crisis económica de principios de siglo XXI. El sector moda es uno de los que más ha crecido, en este sentido. Si en 2008 alrededor de 500.000 consumidores españoles compraban moda en la red, en 2010 la cifra se triplicó, según el informe *Internet, la moda en un click*, realizado por Kantar Worldpanel, siendo el único canal de compra que consiguió crecer en facturación, a un ritmo del +15%, cuando el sector arrojó una caída del -7%.

En definitiva, Internet se expande como canal de venta e influye cada vez más en los hábitos de compra de los usuarios, como demuestra el estudio de actitudes *LifeSTYLES 4*[23] realizado por Kantar Worldpanel. El crecimiento de la facturación en el comercio electrónico es una realidad y si a esto le sumamos el auge de los medios sociales tenemos como resultado un nuevo concepto, como veremos en el siguiente apartado: el *social commerce*.

3.3. El *social commerce*

La combinación de medios sociales y comercio electrónico ha dado lugar al *social commerce*. La filosofía de esta compra social sigue siendo la de las plataformas 2.0: escuchar a los usuarios y conseguir generar interacción por parte de ellos, para fortalecer el vínculo con el consumidor y, de esta manera, crear una oportunidad de negocio y de fidelización del cliente.

Hay que tener también en cuenta que, en general, los usuarios de redes sociales son más activos en Internet que los que no son usuarios, siendo la compra *online* una de las actividades que realizan con mayor frecuencia que los no usuarios, como demuestra el *II Estudio sobre redes sociales en Internet* de IAB Spain y Elogia Ipsofacto[24].

El punto fuerte para la venta *online* de estos entornos colaborativos es la conversación y recomendación que se genera entre los usuarios a propósito de productos y marcas, para comparar precios, comentar usos, resolver dudas, dar consejos de instalación, etc. Además, la conversación tiene lugar en todas las fases del proceso de compra, por lo que la toma de decisiones en cada fase se socializa, aún más, y los grupos de referencia se amplían con las redes sociales.

23 Estudio disponible en http://www.kantarworldpanel.com/kwp_ftp/Spain/NdP/20101122_desayunos/20101122_BalanceyFuturoGC_presentacion.pdf. Fecha de consulta 19/11/2011.

24 http://www.iabspain.net/ver.php?mod=noticias&identificador=80. Fecha de consulta 19/11/2011.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.5

Ejemplos son las iniciativas Justbought.it, aplicación basada en la *geolocalización* que permite compartir fotos y *tweets* a propósito de gangas que el usuario encuentra en el momento, o Lowffer.com, que publica a tiempo real las experiencias de compra de los usuarios registrados, de forma *geolocalizada*.

Con el *social commerce*, los usuarios pueden seguir a una marca en una plataforma social al mismo tiempo que acceden a su tienda virtual, incentivando a que el fan se convierta en cliente y, por tanto, incrementando el número de conversiones.

El comercio electrónico a través de Facebook se conoce como *f-commerce* y hace uso de aplicaciones de tiendas virtual que quedan integradas dentro de la red social (como Payvment), anuncios de los productos en el muro, publicación de catálogos, etc. El caso más conocido en España es la tienda integrada en Facebook de Telepizza, con descuentos exclusivos si se realiza el pedido en este canal. El estudio *The effect of social networks and the mobile web on website traffic and the inevitable rise of Facebook commerce*[25], publicado por Webtrends, destaca la eficacia de Facebook como plataforma de comercio debido a sus elevados ratios de conversión, así como para generar tráfico.

Además de la integración de la tienda *online* en la plataforma social, el *social commerce* también puede darse a la inversa, integrando los medios sociales en la plataforma de comercio electrónico ya existente de la empresa, como por ejemplo en la tienda virtual de Levi´s Friends Store, lo que permite potenciar una mayor difusión de los productos y aporta un valor diferencial a la compra.

El *social commerce* también ha permitido a pequeñas y medianas empresas contar con un nuevo canal de venta accesible y a su medida que, además, ayuda a generar tráfico hacia el sitio web de la empresa. En este sentido, surgen iniciativas que tratan de agrupar a pequeños comercios para poder competir con grandes compañías, como Ciudadmarket, que cuenta con una tienda de productos por categoría, escapadas, cupones descuento de larga duración y promociones diarias, además de su propia comunidad (CiudadBla), para el intercambio de información entre usuarios y la relación directa con los comercios.

Sin embargo, la compra a través de redes sociales todavía es vista con incertidumbre e inseguridad por parte del usuario, que prefiere acudir a la página web oficial de la empresa para hacer la compra por cuestiones de seguridad y privacidad, como demuestra la investigación realizada por Havas Media y Social Social Lightspeed: el 65% de los encuestados en este estudio también afirmó que no estaría dispuesto a comprar artículos de alto valor a través de redes sociales. Por parte de la empresa el *social commerce* también se encuentra en fase introductoria: tan sólo el 12% de las principales empresas minoristas que

25 Disponible en: http://www.adgregate.com/Whitepaper/Webtrends-Adgregate_Social_Commerce_Whitepaper_03172011.pdf. Fecha de consulta 19/11/2011.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.5

operan a través de Internet ofrece aplicaciones que permiten hacer transacciones desde la red social[26].

La principal bondad que ofrece el *social commerce* a los usuarios es la posibilidad de compartir sus experiencias de compra y consumo y socializar la compra *online*. Sin embargo, ofertas y descuentos se han convertido hoy en día en una constante para todos los negocios. Es la información que la empresa puede recolectar sobre el usuario en las plataformas 2.0 la que va a permitirle crear ofertas personalizadas y promociones que realmente respondan a las necesidades del usuario.

El punto diferencial del *social commerce* está, por tanto, en cómo gestionar las relaciones con los clientes actuales y potenciales ya que, como hemos visto, gracias a las nuevas tecnologías, el individuo es el protagonista. De ahí que se hable en medios sociales del *Impact on Relationship* (IOR), como parámetro para medir el retorno de la inversión (ROI) que complementa los criterios cuantitativos con otros cualitativos, basados en la autoridad, la influencia, la participación y la interacción.

En definitiva, las posibilidades de interactuar con los comercios y compartir la compra con una comunidad de consumidores en los medios sociales convierten el proceso de compra y consumo en una experiencia, en la que la influencia social, la prescripción y la *viralidad* juegan un papel fundamental y son los factores de los que van a depender la eficacia de las acciones comerciales y de comunicación empresarial en medios sociales, la fidelización del cliente y, en última instancia, el éxito empresarial.

3.4. Los portales de descuentos y cupones

La búsqueda de oportunidades y buenos precios en la Red ha disparado en 2011 la audiencia de portales de descuentos y cupones, que ha crecido en un 64% según datos de la división *online* de Nielsen en España. En total más de 7,4 millones de consumidores se acercan mensualmente a estos portales con el objetivo de encontrar gangas.

El modelo de funcionamiento de las plataformas de compras colectivas se basa, fundamentalmente, en una oferta atractiva y limitada en el tiempo, cuyo descuento suele oscilar entre el 50% y el 90% del precio oficial. Además, la implantación de estos portales es de ámbito local, ya que las ofertas están referidas a un ámbito geográfico cercano y segmentadas por ciudades y la compra se concreta mediante la emisión de un cupón descuento que debe canjearse presencialmente en el negocio.

Para formalizarse la compra, debe cubrirse un mínimo de compradores, en un plazo que suele ser de 24 horas. De ahí la importancia de la *viralización* a través

26 Extraído del informe desarrollado por la compañía Ability Commerce.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.5

de medios sociales para que el descuento se haga efectivo. Por este motivo los portales fomentan la difusión de los descuentos recompensando económicamente a los usuarios por compartirlos y conseguir que sus contactos también los compren. El plazo de un día que debe pasar para obtener el cupón y el mínimo de compradores que debe adquirir la oferta hacen que la transacción sea diferida, es decir, el proceso de compra y venta no es simultáneo. Las ganancias de la operación se reparten entre la plataforma y el anunciante, según la comisión establecida.

Las plataformas de compras colectivas brindan al pequeño negocio diversas ventajas como canal de promoción y ventas:

- no necesita contar con un desarrollo web propio, ya que utiliza la infraestructura *online* de un tercero y consigue visibilidad a través de ella.
- cuentan a priori con una audiencia numerosa y predispuesta, ya que son usuarios que previamente han dado de manera expresa su consentimiento a recibir diariamente correos electrónicos con información sobre las ofertas.
- el retorno de la inversión es inmediato: en 24 horas se sabe si la iniciativa ha tenido éxito.
- ayuda a generar tráfico hacia el establecimiento, ya que los cupones deben canjearse in situ.
- permite dar salida a stocks y productos de final de temporada o baja cuota de ventas.

El 68% de los negocios españoles que han lanzado una oferta a través de una web de compras colectivas asegura que la acción fue rentable, según el *I Estudio Compra Colectiva Satisfacción de los Negocios* presentado por Yunait. Es más: un 76% afirma que consiguieron fidelizar clientes, y el 78% asegura que volvería a lanzar una oferta grupal. Los establecimientos de salud y belleza, centros educativos, hoteles, deportes y restaurantes son, según el estudio, los que mejor rentabilizaron la promoción[27].

4. Resultados

En el cuadro 5 hemos incluido los resultados del análisis de los doce *case studies* de portales de descuentos y cupones presentes en Facebook. En total, se han contabilizado 1.284 publicaciones en los once días del trabajo de campo (del 10 al 20 de noviembre de 2011), lo que supone una media de 116 publicaciones diarias y 9,7 publicaciones al día para cada portal estudiado.

De los doce portales seleccionados tan sólo uno no cuenta con presencia en Facebook (Offerbox). Además, seis de los once que tienen presencia en la red

27 Estudio disponible en: http://www.yunait.com/recursos/estudios/estudio_compra_colectiva_negocios.pdf. Fecha de consulta 19/11/2011.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.5

social (55%) no tienen página específica para la provincia de Alicante (Offerbox, Mequedouno, Oooferton, Quebombazo, Cuponing y Cupoon), pese a que la mayoría sí segmenta las ofertas por provincia en la página web. En estos casos se ha analizado la página genérica para el ámbito nacional.

De acuerdo con el ranking de Alexa, los portales más populares en usuarios únicos y visitas son Letsbonus, Groupalia y Groupon. Por su parte, las páginas de Facebook más populares son aquellas que no están segmentadas por provincia, como Oooferton (con 167.390 «Me gusta») y Ofertix (con 64.264 fans). Curiosamente, estas páginas con más seguidores no coinciden con las que tienen más tráfico de acuerdo con Alexa.

Los once portales que tienen espacio en Facebook cuentan en su página web con el icono de la red social para que el usuario enlace con la página del portal en la plataforma, así como con la opción de recomendar o compartir cada uno de los descuentos en diferentes plataformas (Facebook, Twitter o por correo electrónico).

Cuadro 5. Resultados del análisis de *case studies*

		Página web	Página en Facebook	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	**Groupon**	groupon.es	/groupon.alicante	3.661	4.375	110	25	2,3	p, i, en	68	34	3	71	2,8	0	7
2	**Offerbox**	offerbox.com/es	No tiene	0	0	223	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	**LetsBonus**	es.letsbonus.com	/LetsBonusAlicante	1.063	3.893	70	16	1,5	p	49	8	0	2	0,1	0	1
4	**Groupalia**	groupalia.com	/GroupaliaAlicanteAlacant	1.348	3.207	80	7	0,6	p, i	29	11	0	2	0,3	0	1
5	**Planeo**	es.planeo.com	/planeo	30.079	14.969	6	18	1,6	p, i, en	424	125	0	43	2,4	30	8
6	**Mequedouno**	mequedouno.com	/mequedouno	15.658	19.288	59	32	2,9	p, en, o	275	45	0	144	4,5	0	17
7	**Oooferton**	oooferton.com	/Oooferton	23.734	167.390	50	38	3,5	p, en	1279	316	0	133	3,5	6	10
8	**Oportunista**	oportunista.com	/oportunistas	50.884	7.373	215	4	0,4	p	30	7	0	0	0	1	0
9	**Offerum**	offerum.com	/pages/Offerum-Alicante/161945313819828	15.524	1.743	92	92	8,4	p	31	4	0	2	0	0	0
10	**Quebombazo**	quebombazo.com	/pages/Que-Bombazo/135878253163714	627.638	8.864	29	13	1,2	p	30	4	0	0	0	2	0
11	**Cuponing**	cuponing.com	/cuponing.madrid	148.089	5.720	10	7	0,6	p	24	9	0	0	0	0	0
12	**Cupoon**	cupoon.es	/pages/Cupoones/160909297306947	348.743	443	340	0	0	p	38	5	0	4	0	1	1

1. *Traffic rank* en Alexa para España
2. Número de fans en Facebook
3. Número de ofertas publicadas en página web para la provincia de Alicante
4. Número de ofertas publicadas en Facebook
5. Media diaria de ofertas publicadas en Facebook en el periodo analizado
6. Tipología de publicaciones: promociones y/o descuentos (p), información complementaria y/o noticias relacionadas (i), encuestas y/o preguntas a usuarios (en) u otros (o).
7. Número de "personas que están hablando de esto". Día 20/11/2011
8. Número de "Me gusta".
9. Número de publicaciones de usuarios
10. Numero de comentarios de usuarios
11. Media de comentarios de usuarios para cada publicación en el periodo analizado
12. Número de veces que las publicaciones de la página han sido compartidas por usuarios
13. Número de respuestas a comentarios y dudas de usuarios

N/D: No disponible

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.5

Con respecto al número de ofertas publicadas en Facebook, tan sólo Planeo publica más ofertas en Facebook que en la página web, tal vez por la popularidad que tiene en la red social, puesto que es el tercer portal de los analizados con más seguidores en Facebook. En el caso de Offerum, las ofertas publicadas en la página web y en Facebook coinciden puesto que probablemente así lo tengan configurado, de manera que se publique en la red social automáticamente lo que se publica en el sitio. Groupalia, Oportunista, Cuponing y Cupoon no llegan a publicar una oferta en la media diaria del periodo de once días analizado pese a que, excepto en el caso de Groupalia Alicante, se trata de espacios de ámbito nacional.

Offerum, Oooferton y Mequedouno son los portales que publican más descuentos en Facebook en el periodo analizado, si bien de estos tres portales sólo Offerum, el portal que publica más ofertas de toda la muestra analizada, cuenta con presencia en la red social específica para la provincia de Alicante, por lo que las ofertas de Oooferton y Mequedouno son de ámbito nacional. Los portales que publican otras cosas además de las ofertas y descuentos son Groupon, Groupalia, Planeo y Mequedouno, Oooferton, es decir, el 42% de la muestra. Curioso es el caso de Cupoon, que cuenta en el periodo analizado con una única publicación, aunque no se trata de una oferta propiamente dicha, sino de una captura de pantalla de la página web, informando de manera genérica de que existen nuevos cupones descuentos disponibles.

Los resultados de las publicaciones de los portales analizados indican que Oooferton, Planeo y Mequedouno son los espacios más populares en base al número de «personas que están hablando de esto». Las páginas con las que más interactúa el usuario si nos fijamos en el número de «me gusta» son Oooferton (316) y Planeo (125). Si calculamos el ratio de «me gusta» para cada fan de las páginas analizadas, tan sólo Cupoon supera el 1%, al ser la página que cuenta con menos fans (443). Le sigue Planeo, que con 14.969 fans y 125 «me gusta» tendría una media de 0,84 «me gusta» por fan. En la media de «me gusta» por ofertas publicadas, Oooferton es el que obtiene el valor más alto: de media, cada oferta publicada obtiene 8,3 «me gusta», seguido por Planeo, con 6,9; el resto de páginas analizadas oscilan entre 0,5 y 1,5 «me gusta» para cada publicación.

En el caso de Offerum, pese a que es el portal que publica más ofertas en Facebook, con el mismo número de ofertas publicadas que en su página web, en los once días analizados es el que menos «me gusta» recibe de sus seguidores (tan sólo cuatro), por lo que tiene el ratio más bajo de «me gusta» para cada oferta publicada.

En relación a las publicaciones realizadas por los usuarios en los espacios de los portales en Facebook, únicamente en Groupon el usuario publica contenido por iniciativa propia, y en los tres casos se trata de dudas o quejas de los usuarios a propósito de algún descuento o producto promocionado. En los tres casos Groupon responde y gestiona las quejas y dudas de los usuarios informando de

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.5

que va a hacer las gestiones oportunas para solventar los problemas o atender a las sugerencias de los usuarios. En este sentido, cabe precisar que no todos los portales analizados permiten al usuario publicar contenido en sus espacios: así lo hacen cuatro de los once portales (Letsbonus, Planeo, Offerum y Quebombazo), lo que supone el 36% de la muestra.

Mequedouno, Oooferton y Groupon son las páginas con más comentarios de usuarios, con 144, 133 y 71 comentarios, respectivamente. Offerum, página que más ofertas publica en Facebook en el periodo analizado, es uno de los que cuenta con menos comentarios de usuarios (tan sólo dos). Oportunista, Quebombazo y Cuponing no reciben ningún comentario de usuarios a sus publicaciones en los once días analizados.

Si calculamos la media de comentarios por ofertas publicadas, Mequedouno y Oooferton son los que tienen el ratio más alto, con 4,5 y 3,5 comentarios por publicación, respectivamente. El total de comentarios recibidos representa el 1,62% del número de fans para la página Groupon, siendo así la que obtiene este dato más elevado.

Mequedouno, el portal que cuenta con más comentarios de usuarios en su página de Facebook (144), es también el que más respuestas da (17). Las respuestas de la página representan el mayor porcentaje con respecto a los comentarios de usuarios (50%) en los espacios de LetsBonus y Groupalia, si bien ambas tienen únicamente dos comentarios de usuarios en cada caso.

En referencia a otros datos y contenidos interesantes, además del muro y de álbumes de fotos, cinco portales cuentan con página de bienvenida personalizada en la red social (45%), Groupon incluye una pestaña con ofertas de empleo en la empresa y Groupalia cuenta con la aplicación *Tu negocio en Groupalia*. Oportunista y Letsbonus incluyen también pestañas dedicadas a la aplicación para el teléfono móvil, contando también el primero con una pestaña con la actividad en Twitter y otra con datos de contacto. Oooferton incluye una pestaña dedicada a las condiciones de uso de la página en Facebook y otra con los nombres de los miembros de la empresa («nuestro equipo»). Por último, únicamente Cuponing Madrid cuenta con tienda en Facebook (*f-commerce*).

Groupon y Groupalia son ejemplo de espacios en los que se publica contenido adicional, de interés para el usuario, más allá de ofertas y descuentos. En el caso del primero, publican contenidos de su blog, sin estar vinculados a ninguna promoción (consejos para combatir el insomnio, trucos contra el frío, cómo evitar el estrés, etc.), así como concursos, como por ejemplo: «estamos buscando los descuentos que más os han gustado durante el mes de octubre. ¿Nos ayudas a encontrarlos? Entre todos los que votéis regalaremos dos escapadas para dos personas. ¡Vota por tus preferidos!».

El espacio de Mequedouno publica avances de la oferta de mañana que invitan al usuario a acertar de qué producto o servicio se tratará, con frases del tipo

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.5

«Mañana… nunca más viajarás solo», a lo que los usuarios responden con sus predicciones: un GPS, una maleta, una cámara de fotos, un DVD portátil, etc. El portal también llevó a cabo un concurso con motivo de su segundo aniversario en noviembre de 2011 que animaba a los usuarios a encontrar en ofertas a 0,02 €.

Oooferton es el único portal de los analizados que hacen uso de la herramienta encuestas de Facebook, para hacer a los usuarios preguntas del tipo «¿el inglés es tu asignatura pendiente?». Groupon, Planeo y Mequedouno también hacen preguntas a usuarios, aunque sin esta aplicación, a través de sus publicaciones: «Hemos encontrado un artículo que analiza a los tipos de seriéfilos según sus gustos, en Planeo somos un batiburrillo de todos ellos ¿Y tú a qué grupo perteneces?».

A grandes rasgos, podemos destacar el espacio en Facebook del portal Oooferton, por ser el que tiene más fans, suma un alto número de ofertas publicadas en Facebook, complementa las ofertas con preguntas y encuestas a usuarios, es el espacio del que más se está hablando, el que cuenta con más «me gusta» y el segundo con más comentarios de usuarios.

En general, podemos decir que los usuarios sí interactúan con cierta frecuencia con aquellos contenidos publicados por los portales en Facebook que dan pie a conversación con el usuario, como aquellos que emplean preguntas retóricas, un lenguaje coloquial y un tono cercano en la comunicación (un claro ejemplo de esto es Letsbonus), si bien estos portales de descuentos no continúan esa conversación de manera acertada con el usuario, como lo demuestra el bajo ratio de respuestas con respecto a comentarios que obtienen la mayoría de los portales. Pinchar en «me gusta» y comentarios son las acciones que más realizan los usuarios al interactuar con las publicaciones: las 1.284 publicaciones contabilizadas han generado 568 «me gusta» y 401 comentarios entre los 237.265 fans que siguen a los portales analizados en Facebook. La opción de compartir con sus contactos no es tan popular, ya que de las 252 ofertas publicadas contabilizadas en el análisis, tan sólo 40 han sido compartidas por usuarios.

5. Conclusiones

Como hemos estudiado a lo largo de este artículo, los medios sociales se han convertido en un canal de venta en el que la empresa busca lograr conversión, fidelidad y recomendación. La creación y el establecimiento de un vínculo con el usuario (*engagement*), a través de aspectos como los que hemos analizado, a saber, la generación de contenidos relevantes y de valor y la interacción con el usuario, son claves para el éxito en las plataformas sociales. Este vínculo es el que favorece un *win-to-win*: consigue fidelizar a los clientes, convirtiéndoles en prescriptores de la marca, y ayuda a la empresa a detectar los clientes más

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.5

rentables, comprender los gustos y necesidades de los clientes y así mejorar continuamente los productos para satisfacerle.

Escuchar y participar en conversaciones en tiempo real ayudará a la compañía a desarrollar experiencias más personalizadas para el consumidor, mejorará la efectividad comercial y comunicacional de la empresa, reduciendo gastos operativos de atención al cliente y generará nuevas oportunidades de negocio.

Sin embargo, las particularidades de las plataformas de compras colectivas, basadas en la publicación masiva de descuentos en un periodo de tiempo reducido y la aglutinación de promociones de otras empresas, hacen que se olvide esta filosofía 2.0 que inevitablemente debe imperar en cualquier iniciativa de venta *online* que quiera hacer uso de los medios sociales, por lo que podemos decir que se cumple la hipótesis de partida de este estudio: si bien estos portales complementan con frecuencia la información sobre las ofertas, descuentos y promociones que publican en la red social con otros contenidos (noticias de interés, concursos, encuestas y preguntas a usuarios, etc.) y emplean un lenguaje cercano, en general cuando el usuario continúa la conversación aportan poca retroalimentación a los seguidores.

Para reforzar la relación entre los miembros de la comunidad que representan las plataformas de compras colectivas, estos portales deben ser capaces de coordinar desde el punto de vista comunicacional los esfuerzos de las empresas cuyos descuentos ofrecen e involucrarlas en el empleo de espacios como Facebook como canal de interacción con el usuario y difusión de ofertas, favoreciendo la generación de contenidos centrados en el destinatario, coherentes, organizados y desarrollados en base a una estrategia común.

6. Referencias bibliográficas

Castelló Martínez, Araceli (2010). *Estrategias empresariales en la Web 2.0. Las redes sociales online*. Alicante: Editorial ECU.

Bermejo Berros, Jesús (2008). El receptor publicitario del siglo XXI en el marco de la interactividad: entre el consumer y el prosumer. En: Pacheco Rueda, Marta (Coord.). *La publicidad en el contexto digital*. Sevilla: Comunicación Social.

Bryant, Jennings y Miron, Dorina (2004). Theory and Research in Mass Communication. En: *Journal of Communication*, vol. 54, nº 4.

Madinabeitia, Eduardo (2010). La publicidad en medios interactivos. En busca de nuevas estrategias. En: *Telos*, nº 82. Madrid: Fundación Telefónica, 43-54.

http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/DYC/TELOS/SOBRETELOS/Nmerosanteriores/DetalleAnteriores_82TELOS_DOSSIER2/seccion=1268&idioma=es_ES&id=2010020211580001&activo=6.do. Fecha de consulta 01/06/2011.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.5

Marshall, David (2004). *New Media Cultures*. Londres: Arnold Publishers.

Martí Parreño, José (2006). Los contenidos publicitarios y el nuevo consumidor de medios digitales: del consumer al prosumer. Disponible en

http://www.cibersociedad.net/congres2006/gts/comunicacio.php?id=259&llengua=es. Consultado el 19/05/2011.

Scolari, Carlos (2008). *Hipermediaciones. Elementos para una teoría de la comunicación digital interactiva*. Barcelona: Gedisa Editorial.

Referencia de este artículo:

Castelló Martínez, Araceli (2012). La comunicación de los portales de descuentos y cupones a través de Facebook. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº3. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 65-86. DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.5

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.5

recibido: 07.03.12 / aceptado: 26.04.12

Claves para la participación y generación de contenido en las redes sociales: estudio de caso del Museo del Prado en Facebook.

Dra. Mónica Viñarás Abad
Facultad de Humanidades y Ciencias de la Comunicación
Universidad San Pablo CEU (Madrid)

Dr. Francisco Cabezuelo Lorenzo
Facultad de Humanidades y Ciencias de la Comunicación
Universidad San Pablo CEU (Madrid)

Palabras clave

Comunicación de museos, participación, redes sociales, Museo del Prado, Facebook.

Resumen

La presencia en las redes sociales, como parte de la estrategia de comunicación, es ya incuestionable para la mayoría de empresas e instituciones. El reto para estas organizaciones se centra ahora en saber cómo hay que estar y comunicar en la red. Facebook y el resto de redes nacen como un espacio para amigos y conocidos donde compartir, de una manera informal, temas de interés. En este espacio tan atípico, las redes irrumpen para romper con una comunicación tradicionalmente unidireccional. Los museos, que son el objeto de estudio de es trabajo, hasta el momento sólo situaban sus acciones únicamente en el campo tradicional de la comunicación institucional, un ámbito donde la información ha prevalecido por encima de la comunicación, y donde ofrecer datos ha estado por delante de otros objetivos comunicativos. Sin embargo, en las últimas décadas, los museos han realizado un importante esfuerzo por sumarse e incorporar las herramientas de la comunicación 2.0 como parte de una nueva filosofía, donde el museo es un actor activo de la vida social y cultural. Así, este estudio quiere avanzar en el análisis de la comunicación que se realiza en las redes sociales desde el análisis de contenido y el diálogo, y fundamentalmente sobre dos variables: la generación de contenidos y la participación equitativa, es decir, en igualdad de condiciones para los interlocutores, una plena bidireccionalidad. Al tratarse de una investigación poco desarrollada, la metodología elegida para el análisis es el *estudio del caso*. A raíz de la elaboración de una plantilla de análisis de contenido específicamente creada para este caso se analiza el muro de Facebook del Museo del Prado durante quince días.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.6

Keys for the participation and content development in social networks: case-study of The Prado Museum in Facebook.

Keywords

Museum Communication, participation, social networks, Prado Museum, Facebook.

Abstract

The use of social networks, as part of a communication strategy, is already unquestionable for the most of enterprises and institutions. The challenge for these organizations consists of knowing how to be and how to communicate in the social networks. Facebook and the rest of social networks are born as a space for friends and acquaintances where to share, in an informal way, topics of interest. In this atypical context, the social networks burst into scene to break down a traditionally one-way communication. The museums, which are our object of study, have been placed traditionally in the field of the institutional communication, an area where information has prevailed over the communication, and where to offer information has been ahead of other communicative aims. However, in the last decades, the museums have realized an important effort to add and use the 2.0 communication tools, as part of a new philosophy. In this context, museums are active actors of the social and cultural life. Therefore, this study wants to go in depth in the analysis of communication actions in the social networks. It will focus on the analysis of content and the dialog of participants, and fundamentally on two variables: the content and an equitable participation of several involved agents in equality of conditions for the speakers, which is the basis of a full two-way communication. The methodology chosen for this analysis is the case-study specifically created for this case: it is a content analysis of the Prado Museum Facebook's wall during a specific period of fifteen days.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.6

1. Introducción

Uno de los principales objetivos de este trabajo consiste en lograr una aproximación empírica al estudio de la comunicación en las redes sociales a través del análisis de contenido de la conversación que se produce en las mismas en el campo aplicado de la comunicación museística. Teniendo en cuenta que en general, los estudios que se realizan sobre redes sociales son más cuantitativos que cualitativos, parece algo lógico, dar un paso más allá en el estudio de este objeto de conocimiento. Al tratarse de algo nuevo, en una investigación de este tipo lo más interesante al principio son los datos referidos a la penetración, porcentaje de uso, y otras variables del estilo. Sin embargo, tras los primeros años de estudios sobre redes sociales, y una vez constatado que los datos cuantitativos no revelan información novedosa, es pertinente y necesario reflexionar también sobre el propio discurso que se produce en las redes sociales.

Una vez superado el reto de estar en redes sociales, las organizaciones (ya sean empresas, instituciones u organizaciones no gubernamentales) se plantean el cómo hay que estar en las redes sociales y qué hay que hacer en ellas. Desde la comunicación corporativa, el *marketing*, las Relaciones Públicas y todas aquellas disciplinas que gestionan la comunicación entre una empresa u organización y sus públicos, se plantea esta cuestión: ¿Cómo deben las marcas, empresas y organizaciones estar en las redes sociales y cómo lo estamos haciendo?

Mientras otros medios tienen diferenciado —aunque cada vez menos, con prácticas como el *product placement*— perfectamente y legalmente el espacio dedicado a la información y a la publicidad, debido a su naturaleza e idiosincrasia, las redes sociales son un medio totalmente diferente, que en un principio surgen sin fines informativos ni fines comerciales directos. De hecho, nacen con otra finalidad. En un primer momento, las redes sociales nacen y se conciben como un espacio para los amigos, informal, donde compartir y participar en igualdad de condiciones son las reglas básicas. En las redes, en un principio, se habla de amigos, seguidores. La gente se expresa simplemente con un simple «me gusta». Así, en un primer vistazo, se observa y aprecia en las redes sociales todo un lenguaje emocional y personal que sitúa a las marcas, empresas y organizaciones en un terreno que, en un principio, no les pertenece.

En esta situación, nos ocupa como objeto de estudio un ámbito como es el sector cultural, y concretamente, el de los museos, que han demostrado una apertura e interés inusitado por las redes sociales y, en general, muchos de ellos, por toda la web 2.0 y la incorporación de sus herramientas en su gestión de la comunicación y su relación con el público. Los museos son instituciones nacidas sin ánimo de lucro que, condicionadas por su naturaleza pública y su gestión, han dado un ejemplo en los últimos años sobre cómo convertir una de las instituciones más antiguas de la humanidad, no sólo en un museo 2.0, sino en un museo propio y adecuado al siglo XXI.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.6

Al tratarse de una investigación centrada en el análisis del diálogo en las redes sociales, y dado que no existen demasiados casos anteriores de estudio, se ha considerado como más adecuada la metodología basada en el estudio del caso. Se estima que esta opción es la más pertinente. La muestra elegida para el estudio del caso es la gran pinacoteca española del Museo del Prado durante un período concreto de una quincena, como caso representativo, con el fin de ampliar la muestra en próximas investigaciones.

2. Metodología de investigación

El objeto de estudio es la gestión de la comunicación desarrollada por los museos en las redes sociales a través del estudio del discurso que se desarrolla en las mismas. Al tratarse los museos de instituciones, este estudio se enmarca dentro de la comunicación institucional.

Los objetivos que se plantean persiguen analizar este diálogo en la red social, determinar qué tipo de conversación se produce, qué tipo de información se facilita en la red y, en definitiva, saber si se aprovechan las posibilidades que ofrecen las redes sociales.

Para desarrollar esta investigación se plantean una serie de preguntas para enmarcar el estudio: ¿Son las páginas de los museos en las redes sociales meras plataformas informativas de las actividades del museo? ¿Existe bidireccionalidad? ¿Ofrece el museo información de interés aunque que no sea una actividad propia?

Este estudio busca como objetivo principal desarrollar y presentar una herramienta metodológica que permita analizar la comunicación en las redes sociales. Se considera la mejor opción el estudio de caso único como estrategia para esta investigación. Autores como Yin definen los estudios de caso único como «aquéllos que centran su análisis en un único caso y su utilización se justifica por varias razones» (en Rodríguez Gómez et al., 1996:95). Entre las justificaciones para la elección de un diseño de caso único, siguiendo la propuesta de Yin, se encuentran los casos de carácter crítico, los de carácter extremo o de unicidad o los de carácter revelador.

En lo que respecta a esta investigación, nos encontramos ante un diseño de caso único que se justifica por su carácter crítico, es decir, en esta ocasión el caso único nos permite ampliar el conocimiento sobre el objeto de estudio. Por otro lado, esta elección también se justifica desde el punto de vista de que su utilización sirve como un primer análisis exploratorio que nos servirá de ejemplo para desarrollar una metodología que podrá ser aplicada en investigaciones posteriores.

Respecto a la muestra, al tratarse de un estudio de caso único la muestra se reduce a una única institución, un museo, en este caso es el Museo del Prado, por

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.6

ser del museo más importante y representativo del panorama artístico español. El Prado es un museo estatal, que pertenece al Sistema Español de Museos, pero cuenta con una gestión propia. Con la aprobación de la Ley Reguladora del Museo Nacional del Prado en noviembre del año 2003, el Museo pasó de ser un Organismo Autónomo a convertirse en una Entidad de Derecho Público, lo que en la práctica supone una mayor autonomía de funcionamiento sin menoscabo alguno de su carácter inequívocamente público. «El nuevo modelo de gestión del museo se inscribe dentro de la tendencia desarrollada con éxito en otros grandes museos públicos europeos», tal y como se puede leer en la propia web del museo. Esta autonomía, dentro del paraguas público le confiere al Museo del Prado una situación muy particular para su análisis.

En cuanto a la red social objeto de análisis, la elegida ha sido Facebook, por ser la red más utilizada por los internautas en España. Facebook es *la red social* por excelencia, casi por antonomasia, llegando a convertirse en sinónimo del concepto. Es la herramienta de comunicación más utilizada y referente en el discurso en cuanto a vivencias, expectativas de futuro, entre otros puntos, imponiéndose en penetración a cualquier red social. Según datos de un estudio reciente de la consultora The Cocktail Analysis, el 78% de los internautas son usuarios de Facebook.

El museo y la red social elegidos son pues por antonomasia, museo y red social en España, por lo que la elección para el estudio resulta pertinente. Además, durante el periodo elegido para el análisis, se produjo un hecho que añadió más interés al estudio. Para algunos casos incluso podría considerarse un caso particular a su manera de comunicación crisis. Se trata del caso ya conocido como *La Gioconda del Prado*, ya que durante los días del análisis se descubrió, al restaurar una copia de *La Gioconda* auténtica firmada por Leonardo Da Vinci, que era coetánea de la original, incluso que ambas obras fueron pintadas a la vez en la misma escuela. Este hecho podía poner al Museo del Prado en una situación embarazosa, al haber tenido expuesta durante años esta obra y desconocer su valor real y no haberla valorado ni expuesto como se merecía.

Es por todo ello que este estudio de caso es especialmente interesante, puesto que las instituciones tienen en la red potentes herramientas para responder a todas las necesidades de los ciudadanos en casos como este.

3. La comunicación en las redes sociales: el caso de Facebook

En España hay un total de 29 millones de internautas de los que 25 millones tienen Facebook. El estado de la cuestión sobre la comunicación en las redes sociales requiere una doble aproximación, desde la investigación más académica y desde los datos más actuales realizados por empresas de investigación que toman el pulso día a día al uso de las redes sociales. Consideramos que este doble enfoque es imprescindible para ofrecer los datos más actuales.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.6

Parece incuestionable que la naturaleza de las redes sociales, su origen, tal y como las concibió uno de sus padres creadores, Mark Zuckerberg, se conserva hoy en día inalterable: las redes siguen siendo un lugar para la amistad. Así lo recogen las principales consultoras de investigación de mercados, según el citado estudio de The Cocktail Analysis. La sociabilidad y la gratuidad que permite la comunicación a través de redes sociales aparecen como los principales motivos de pertenencia a las mismas. Mayoritariamente, las razones son personales y de contacto con amigos, es decir, quedan circunscritas a la esfera de lo personal y lo familiar, lo que conlleva una comunicación informal.

También para la empresa TNS, líder en investigación de mercados y estudio de audiencias, este hecho marca la comunicación en la red. Las redes sociales son un espacio colectivo de individuos que están compartiendo un espacio porque tienen intereses y aficiones comunes. Las redes han sido creadas para que unos individuos compartan cosas con otros individuos. Cuando una marca se mete en ese terreno íntimo, debe cambiar el registro, si no nunca va a tener éxito. Debe adaptarse a la naturaleza del medio.

Hay otro aspecto más que hay que tener en cuenta. Los nativos digitales no conciben sus relaciones sin el uso de las redes sociales. Sin embargo, los inmigrantes digitales nos acercamos a éstas con más escepticismo, acostumbrados a otro tipo de canales de comunicación para las relaciones personales. Este punto es clave para la cuestión que nos ocupa. Si las redes sociales son un espacio para compartir con amigos temas de interés personal, y crear un espacio de conversación, participación, parece en principio, que las marcas tienen poco hueco en ese espacio. En esta situación, a las marcas sólo les queda una opción, adaptarse al tipo de comunicación que los internautas quieren y esperan en el terreno de juego propio de la red social.

Las posibilidades de participación y colaboración ofrecidas por la tecnología de la Web 2.0 constituyen, como definía el profesor Sáez Vacas (2004) un «nuevo entorno tecnosocial, más que una nueva versión de Internet». «Si la web semántica ofrecía un infinito de información al internauta, que por infinita, en ocasiones desborda, al Web 2.0 canaliza el acceso a la información, y además, que es lo más importante, permite a cada uno de los internautas generar más información, participar, colaborar en este compartir lo que sucede, para que el conocimiento sea un bien universal», añadía este autor.

Las redes son un nuevo y atractivo canal que las marcas desean utilizar para reactivar su alicaído *branding*: escuchar, segmentar, hablar, conversar, movilizar, ayudar e involucrar a los posibles clientes para convertirlos en sus usuarios fieles. Claro que si la estrategia es equivocada el efecto *boomerang* será nefasto. Las marcas piensan que Internet y la web 2.0 les ayudarán a potenciar su experiencia comercial en un contexto más participativo y proactivo, según Campos (2008).

Parece por tanto concluyente y definitivo afirmar que el futuro está en el contenido. Las principales empresas de investigación de mercados de nuestro país

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.6

coinciden en sus estudios en la importancia del contenido que aporta la marca para ser aceptada en las redes sociales. Una marca debe «ser una facilitadora de esta ola de contenidos, de compartir mensajes que buscan los individuos», dependiendo de la categoría y el producto o del nivel de discusión. El producto promocionado depende de estas variables, según algunos expertos de TNS (www.tnsglobal.com). Según el estudio titulado *Digital Live* (Vida Digital) realizado por esta empresa, parece que «un 50% de los internautas ven la presencia de marcas como una acción intrusiva en las redes sociales. La gestión de la comunicación debe ser diferente a la offline. No podemos usar mensajes corporativos ni unidireccionales. [Las marcas] deben unirse a la conversación».

La empresa The Cocktail Analysis (veáse la información ofrecida en el cuadro de la imagen 1) realiza periódicamente estudios sobre el uso de las redes sociales. Según los datos obtenidos en la tercera oleada de su Observatorio de Redes Sociales, la sociabilidad y gratuidad son las principales razones justificadas por sus usuarios para estar presentes y participar en las redes sociales. En la tabla adjunta se observa claramente las grandes preferencias de los internautas, y su poco uso para otros temas. Sólo un diez por ciento de los consultados dice usar las redes para mantenerse informado de la agenda social (ocio, cultura, …). Sólo un cuatro por ciento de los usuarios —según este estudio— usa las redes para enterarse de ofertas o promociones. Estos datos deben hacer pensar mucho a las empresas que quieren posicionar sus marcas en las redes. Toda empresa debe pensarse dos veces su posible incorporación a las redes y ser conscientes de que si participan en ellas lo deben hacer como creadoras de contenidos nuevos y creativos. El contenido es el eje del futuro éxito.

Imagen 1: The Cocktail Analysis.
Informe de la tercera oleada de su estudio de redes sociales.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.6

La sociabilidad per si misma, origen y eje de las redes sociales se debilita. La tendencia es dotar a esos espacios de contenidos que trasciendan «lo social por lo social». No podemos dejar de tener en cuenta el factor de la «universalidad» de las redes. El 85% de la población internauta es usuaria de redes sociales (www.tcanalysis.com).

Ante estos datos, surge una pregunta: ¿cuál es la estrategia que deben seguir las marcas, empresas y/u organizaciones para gestionar su comunicación en las redes sociales? Hay que respetar la naturaleza del espacio, para no ser intrusivo y provocar un rechazo. La red social es un lugar para compartir, y así debe ser el espíritu de la comunicación. Y las empresas lo saben, o por lo menos, los profesionales que les aconsejan, sus *community managers* establecen estrategias de comunicación propias:

> «Es un error muy común el usar las redes sociales con el único objetivo de vender. Las redes sociales nacieron para socializar, es por ello que llevan ese nombre. Hoy en día son una herramienta de marketing, por lo tanto se debe utilizar correctamente para no convertirse en un Spam, ser eliminado de los perfiles de nuestros clientes y peor aún, quedar con mala reputación» (Soundy, 2012).

Las principales recomendaciones sobre el uso adecuado de las redes sociales están enfocadas principalmente en la generación de contenido. Así, desde el ámbito más profesional, se critican determinados «pecados» de las marcas, entre las que autores como Velasco (2012) destacan dos grandes errores: el egocentrismo y el abandono y falta de compromiso. «Lo importante no eres tú, sino cómo tu marca puede satisfacer a tus clientes [...] hablamos de aquellas marcas que fundamentan su estrategia en volcar contenidos de forma automática en su comunidad Facebook», nos recuerda Velasco frente al egoísmo de las marcas. «Este es el principal error que podemos encontrar, comportarse en la red social como en otros soportes y medios», añade. Respecto al «abandono y la falta de compromiso», afirma que una vez que se decide estar presente en las redes sociales, hay que aceptar las reglas, la inmediatez y la rapidez de la conversación.

En esta línea, Gómez Vilchez (2012) plantea una serie de premisas a tener en cuenta antes de poner en marcha un plan de comunicación en las redes sociales. Su ámbito de investigación está ya centrado en el sector de los museos por lo que es especialmente interesante para esta investigación. Este autor propone:

Tabla 1. Elaboración propia a partir de las variables creadas por Gómez Vilchez (2012)

Variables
Crear perfiles públicos acordes a la institución.
Dar para recibir. Generar contenidos adecuados para cada medio e ir más allá de las noticias y novedades de la institución.
Una participación activa y una periodicidad regular en las publicaciones.
No temer la pérdida de control, permitir que los usuarios puedan interactuar.
Generar valor y enriquecer la experiencia de los usuarios.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.6

Dedicar tiempo: una verdadera política de comunicación en red precisa de personal con experiencia, que conozca el medio y que disponga de tiempo para encargarse de su funcionamiento.
Asumir solo aquellos medios que el centro pueda gestionar con fluidez.

Después de estas aportaciones, tanto del ámbito profesional como del académico, podemos concluir, que el eje principal para el éxito en la gestión de la comunicación en las redes sociales se cimenta en dos aspectos. Por un lado, se busca generar contenidos interesantes para los usuarios más allá de los exclusivos de la organización. Por otro lado, se desea mantener un diálogo simétrico constante, comprometido con los intereses de los usuarios. Otro aspecto que hay que tener en cuenta es la cuestión del uso del lenguaje en las redes. El lenguaje utilizado en las redes sociales por las marcas debe ser un lenguaje fresco, pero educado, nada agresivo aunque directo y alejado de formalismos y del tono institucional. Del mismo modo no puede ser invasivo ni publicitario. Debe ser un lenguaje más próximo al internauta, más amistoso y coloquial, que no rompa con el discurso social de la red.

4. Comunicación institucional y museos

A la hora de hablar de la comunicación institucional de los museos es necesario y pertinente hacer una breve recapitulación sobre las peculiaridades que tiene la comunicación institucional frente a otros procesos comunicativos. Cuando el emisor es una empresa, marca u organización, u otro actor con fines lucrativos, hay que tener en consideración algunos aspectos:

> «La comunicación institucional se configura como una mediación entre la institución y el público o públicos a los que se destina el mensaje. El trabajo de la comunicación está entrecruzado, es decir, se mueve en el escenario de una concertación de intereses de públicos diferentes: el público interno de la institución; la propia institución; y los públicos externos que serán, de acuerdo con la naturaleza de la institución, más o menos fragmentados: potenciales clientes, anunciantes, patrocinadores, organismos públicos, creadores de opinión, medios de comunicación, inversores, legisladores, organismos profesionales» (Soria, 2004:216).

En verdad, existe una dificultad para encontrar una definición del término *comunicación institucional* a nivel académico y posiblemente también en el ámbito profesional. La variedad y proliferación de términos para denominar la comunicación en todo tipo de organización, ya sea empresa, institución, gobierno, administración, privado, público, etc. nos ha llevado a manejar de manera cuasi sinónima varios términos. En un nuevo intento de acotar y delimitar los términos, y puesto que nuestro estudio se centra en el sector cultural, concretamente, museos públicos, que pertenecen a la administración, nos parece vital delimitar de la forma más precisa el objeto de estudio.

Las principales características de la comunicación institucional vienen marcadas por la naturaleza del emisor y por ende, de sus públicos. María José Canel identifica las siguientes características como propias de esta tipología de comunicación:

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.6

> «Defino las técnicas de comunicación de instituciones como el conjunto de reglas (principios) y procedimientos (aplicaciones específicas) de la comunicación de intención persuasiva que, con recursos psicológicos e informativos, llevan a las instituciones para influir en los destinatarios con el fin de conseguir de éstos una adhesión permanente para ejercer y distribuir poder, y realizar el bien público» (Canel, 1999: 75).

Por este motivo se puede decir que la comunicación institucional que se desarrolla en los museos cuenta con unas características propias de la idiosincrasia de la institución, a parte de las genéricas de las institucionales. «Los museos son instituciones que están firmemente asentadas en la sociedad como uno de los más importantes y significativos recursos culturales con los que ésta cuenta y de los que disfruta en grado creciente» (Boletín Oficial del Estado [BOE] del 6 de febrero de 2009).

La función de los museos de difundir la cultura y hacerlo con éxito les obliga a desarrollar una serie de actividades y de darlas a conocer que no tienen de una manera tan directa otras instituciones públicas. En los museos no hay una intencionalidad lucrativa directa, pero la venta de entradas y las visitas son un reflejo de las acciones promocionales que puedan llevarse a cabo. Al mismo tiempo, el museo presta un servicio público, difundir y favorecer la contemplación de sus obras y está obligado a dar este servicio. Por esta razón, como servicio público que es, se le exige una serie de responsabilidades para los ciudadanos que debe cumplir, y en caso contrario, puede ser objeto de críticas. Paralelamente, a los museos, como servicio público, se les exige transparencia en su gestión y en la comunicación de la misma.

Como ya se ha mencionado, la comunicación institucional es comúnmente denominada por muchos corporativa. La comunicación corporativa engloba toda acción de comunicación de la empresa, y por lo tanto, las acciones desarrolladas a través de la red forman parte de la estrategia global de comunicación y deben ser coherentes con el resto de las acciones. El autor hispano argentino Paul Capriotti (2009:45) señala tres niveles en la comunicación corporativa, y las redes sociales vienen a provocar un solapamiento entre estos niveles, que antes, en los medios convencionales, no se producía. Capriotti diferencia entre la comunicación masiva, las relaciones interpersonales y la experiencia personal. Los medios masivos de comunicación y las relaciones interpersonales proveerán al individuo de información socialmente mediada, mientras que la experiencia personal con las organizaciones le aportará al sujeto la información directamente experimentada. Las nuevas herramientas digitales de comunicación están creando fronteras difusas entre emisores y receptores, entre antiguos y nuevos medios.

4.1. Museos y evolución de la comunicación *online*

Como anteriormente se ha comentado, los museos han vivido en las últimas décadas un importante cambio en la filosofía de su gestión, al pasar de un museo

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.6

centrado en las obras, a una institución más abierta y dirigida al público y la sociedad. En esta evolución, que ha coincidido con Internet y las herramientas 2.0, se distinguen dos etapas, que distintas investigaciones han ido recogiendo. En 2008, un estudio realizado a nivel nacional revelaba que casi la mitad de los museos españoles no aprobaba en el uso de la tecnología 2.0 en la gestión de su comunicación. El Prado, concretamente, se situaba en el ranking hacia la mitad, con un 50% de uso de estas herramientas. La recomendación, en este año, era aumentar la participación como rasgo diferencial de la web 2.0.

> «Web participativa: El estudio señala que la mayoría de las entidades analizadas utiliza estrategias de comunicación unidireccionales que tienen como principal objetivo la obtención de reseñas/cobertura mediática en las secciones de cultura y sociedad de los principales medios de comunicación tradicionales (prensa escrita, radio y televisión) y en sus correspondientes suplementos culturales» (Viñarás, 2009).

En el año 2008, hace apenas dos años, ninguno de estos museos utilizaba ninguna de las redes sociales, sólo diez tenían un blog o foro, y sólo cinco permitían la sindicación de contenidos. La diferencia era evidente: había museos 2.0 (páginas web que utilizaban casi todos los recursos) y museos 0.1 (páginas web meramente informativas, folletos digitales). El uso de las redes sociales estaba por despegar.

En el año 2011, se había producido ya un importante cambio, y los museos habían incorporado los recursos 2.0 a su comunicación, las redes sociales tenían un importante protagonismo, aunque el Prado se limitaba a las principales.

Tabla 2. Herramientas 2.0 y museos en Viñarás, Herranz y Cabezuelo (2011)

Web 3.0	Prado	Thyssen	Reina Sofía
Redes Sociales	Facebook Twitter	Facebook Twitter Foursquare Vimeo Flickr Flickr Groups Del.Icio.Us Educathyssen Wikipedia	Facebook Twitter Issuu Delicious Blip.Tv Friendfeed Youtube
Blogs	Twitter	En Teletipo Entreamigos El Blog de Educathyssen Digital Museum	Twitter
Sindicación	Sí	RSS Feed	Sí*
Podcasting y Video	No	Sí	Videos y Conferencias (Archivo)
Iniciativas		ArtMuse	

Tras ofrecer un estado de la cuestión, y después de analizar por separado los dos objetos de estudio que nos competen, la comunicación institucional en los museos y la comunicación en las redes sociales, podemos ofrecer un modelo de

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.6

análisis cualitativo de la gestión de la comunicación en Facebook, como principal red social basado en la siguiente plantilla de análisis de elaboración propia:

Tabla 3.- Propuesta de elaboración propia para este análisis del caso.

Plantilla de análisis
Perfil. Perfil institucional. Uno o varios perfiles. • Otras redes sociales asociadas.
Periodicidad. • Frecuencia de post. • Tiempo de respuesta. ¿Cuánto tiempo tarda el museo en responder una pregunta directa?
Contenidos de interés. Temas que se abordan: sólo relativos al museo o de interés para el usuario. • ¿Sube el Museo de Prado post relativos a ofertas, investigaciones o temas relativos a otros museos o instituciones culturales? • Ofrece el museo datos sobre otras instituciones si se lo solicitan en un comentario. • Qué tipo de enlaces ofrece el museo. • Qué tipo de vídeos. • Qué tipo de contenidos.
Participación equilibrada bidireccional. Se trata de analizar quién tiene autoridad para subir los post y comenzar así la conversación. • ¿Quién sube los post? ¿Sólo el museo o también algún experto autorizado? • ¿Cuál es el promedio de respuesta a los comentarios de los usuarios? • Responde el Museo a comentarios negativos. • Responde el Museo a comentarios positivos. • Alusiones directas sin responder.

5. Resultados

Como se ha indicado, se ha aplicado esta plantilla de análisis al perfil de Facebook del Museo del Prado durante un periodo de 17 días comprendidos entre el 27 de enero de 2012 y el 12 de febrero del mismo año. Tratándose de un análisis de contenido en el estudio del caso, se considera necesario incluir e ilustrar algunas variables del análisis con citas textuales de los *post* y los comentarios, junto a datos más cuantitativos.

Respecto al perfil, hay que aclarar que se trata de un perfil institucional. El Museo del Prado sólo sube *posts* del propio museo, cuya identidad corporativa es el propio logo oficial del Museo del Prado. Esta identidad visual le confiere el rasgo de institucionalidad en la emisión de mensajes. Es el único perfil que utiliza el Museo del Prado en Facebook. No hay otros. Sin embargo, hay otras opciones, así, por ejemplo, el Museo Thyssen-Bornemisza tiene su muro abierto a todo el público, permitiendo una comunicación abierta y equilibrada a la hora de iniciar una conversación.

En relación a su asociación a otras redes sociales, hay que decir que este perfil está asociado a Youtube. Respecto a la periodicidad, el estudio constata una frecuencia de un total de 23 *posts* en 12 días, lo que supone una media de dos *posts* al día. Existen a su vez 389 comentarios, de los cuales 70 son del museo.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.6

Por cada 5,5 comentarios, uno es del museo. Para más detalles, véase la tabla 2 publicada en más arriba en este trabajo.

¿Y qué ocurre con el tiempo de respuesta? ¿Cuánto tiempo tarda el museo en responder una pregunta directa? El perfil no se caracteriza por su celeridad en la respuesta. Existen grandes pausas, que se contrarrestan con mayor actividad en otros momentos cuando el perfil se centra en contenidos de gran interés para el museo. Respecto a los temas que se abordan, son sólo relativos al museo o de interés para el usuario.

¿Sube el Museo del Prado *post* relativos a ofertas, investigaciones o temas relativos a otros museos o instituciones culturales? No, sólo se suben contenidos específicos del Museo del Prado, manteniéndose alejados de otros temas.

¿Ofrece el museo datos sobre otras instituciones si se lo solicitan en un comentario? Apenas hay comentarios o preguntas directas sobre otros museos o colecciones, pero cuando es así, el Museo del Prado responde de distintas maneras, desde insertar un enlace con la Real Academia de Bellas Artes de San Fernando, hasta el hecho de no ofrecerlo cuando llega el caso, tal y como ocurre con Patrimonio Nacional, tal y como podemos ver en este texto:

> «Mercedes Vélez Ya sé que no es esta pero es muy similar y la técnica debe ser la misma. Tengo una duda: en la Academia de Arte de San Fernando se conserva algún modelo en escayola de una de estas obras?
>
> Museo Nacional del Prado ⁦Mercedes Vélez, por favor, consúltalo en su web: http://rabasf.insde.es/ No podemos atender consultas sobre fondos de otros museos. Gracias. Real Academia de Bellas Artes de San Fernado. rabasf.insde.es. El web de la Real Academia de Bellas Artes de San Fernando»

Otra pregunta que nos hacemos es qué tipo de enlaces ofrece el Museo del Prado en su perfil. ¿Ofrece sólo *links* del propio museo? Principalmente se ofrecen enlaces a la web del Museo del Prado, y también de su canal en Youtube. A parte de esto, los enlaces que ofrece son a medios de comunicación y blogs de medios, que han recogido alguna actividad del Museo. En es caso, coincidiendo con la aparición de *La Gioconda del Prado*, de algunos enlaces relativos a su redescubrimiento en la pinacoteca madrileña. Los enlaces son la web de Radiotelevisión Española (RTVE), el diario *El País*, el gratuito *20minutos* y un blog de rotativo norteamericano *The New York Times*. Pero, no hace referencia sólo a medios de comunicación. En otra línea, por ejemplo, enlaza con la Fundación Iberdrola, entidad que ofrece becas para trabajar en el Museo del Prado.

Del mismo modo, otra cuestión que nos planteamos está relacionada con el uso de vídeos e imágenes en movimiento. ¿Qué tipo de vídeos se puede ver? En la mayoría de ocasiones se trata únicamente de vídeos propios del Museo del Prado o de medios de comunicación social que recogen alguna actividad del mismo.

¿Qué tipo de contenido sube a su perfil? Los contenidos que sube el Museo del Prado a su perfil de Facebook son exclusivamente relativos a su oferta, ya sean

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.6

relativos a la oferta de nuevas exposiciones como de otras actividades como becas o labores de investigación.

¿Existe una participación equilibrada y bidireccional? Se trata en esta ocasión de saber y analizar quién tiene autoridad para subir los *posts* y comenzar así la conversación. ¿Quién sube los *posts*? ¿Sólo el museo o también algún experto autorizado? La respuesta es muy clara: sólo el museo puede subir *posts*. El muro no está abierto a la participación directa de los usuarios. Respecto al contenido nos preguntamos también cuál es el promedio de respuesta a los comentarios de los usuarios, cómo responde a comentarios negativos y a comentarios positivos. En una institución como el Museo del Prado, los comentarios sobre la calidad de las exposiciones son bastante comunes. En pocas ocasiones el museo responde directamente a estos comentarios, a no ser que se trate de expresiones muy directas y repetidas. Se dan pocos casos. ¿Hay alusiones directas sin responder? Sí, en general son muchas, y de todo tipo de contenidos. De la misma manera, encontramos casos en los que el Museo del Prado responde a comentarios muy triviales y sin una relación directa a sus obras, por ejemplo, un comentario sobre la falta de facilidad de palabra de un restaurador en uno de los vídeos del museo.

> «Usuario: Muy interesante, aunque, quizás alguien tan importante como un restaurador tendría que expresarse verbalmente mucho mejor, no?
>
> Prado: los restauradores del Museo gozan de un gran reconocimiento a nivel internacional por su trabajo, que nada tiene que ver con la facilidad para expresarse oralmente con mayor o menor soltura y además ante una cámara»
>
> «Museo Nacional del Prado.´ Mariella Tiozzo-Lyon, gracias por la información pero el Museo del Prado no publica ningún video en su portal ni tenemos ninguna relación comercial con el mismo, como suponemos ya sabe. Por esta razón, vamos a suprimir su comentario. [...] Un saludo».
>
> «Museo Nacional del Prado.´ Rocío Sánchez-Palencia García, lo lamentamos pero el criterio fijado al respecto es que se publiquen exclusivamente las conferencias impartidas por los conservadores y especialistas del Museo [...] Un saludo.»

6. Conclusiones

Tal y como se pone de manifiesto en este trabajo, el hecho de generar contenidos de interés y fomentar una participación equitativa son los ejes principales de la comunicación en las redes sociales, que constituyen un espacio informal de comunicación en un espacio público. Sobre estos ejes se asientan las conclusiones del estudio.

Respecto a la generación de contenidos, hay que afirma que en cuanto a la cantidad de contenidos, el promedio de *posts* parece el correcto y adecuado, pues no se trata de ofrecer en Facebook toda la información que aparece en la web corporativa del museo, que ya cumple esta función. Respecto a la calidad de los contenidos, se observa cierta orientación en el tipo de *post* según una segmenta-

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.6

ción demográfica propia de las redes sociales. Es decir, el Museo del Prado sube información de interés para una edad determinada que coincide con la de los usuarios de Facebook. En este sentido, nos parece adecuada esta selección de mensajes. Otra posibilidad interesante, es establecer diferentes perfiles, así el Museo Thyssen-Bornemisza tiene un perfil propio para tus fines más didácticos y escolares a través de su iniciativa Educathyssen.

Sin embargo, el principal rasgo característico de los contenidos, es su referente real no digital, es decir, el museo y su actividad. No se ofrecen otros contenidos de interés para el público. Los *posts* informan de actividades que se pueden encontrar en la web. La mayor aportación está en los comentarios, donde el museo se implica más y responde a cuestiones concretas planteadas por cibernautas. Podríamos decir que su trabajo es a la vez políticamente correcto, pues dice lo que se espera que diga y una vez iniciada la conversación sigue con ella, pero que no aporta un extra a la hora de generar contenidos de interés.

En relación a la participación equitativa también hay que resaltar varios puntos. Si bien el Museo del Prado realiza una comunicación fluida en los comentarios, el hecho de que no permita iniciar la conversación a otras personas hace que el discurso siempre sea controlado por el museo. Se monopoliza rígidamente la dirección y toma la batuta de la orquesta en el discurso digital. Sólo se habla de lo que el museo propone y es el museo quien elige los temas. Hemos visto como en el caso del Museo Thyssen sigue otra política, permitiendo subir *posts* a todo el mundo que lo desee.

Para finalizar, y como anécdota, es muy satisfactorio como ciudadano, como persona anónima sin ninguna relevancia, ver que tu pequeña opinión cuenta, y que un comentario tan simple, haya sido contestado por el Museo Thyssen-Bornemisza, tan rápido, y que además, faciliten una información que no se ha solicitado.

Imagen 2. Muro de Facebook del Museo Thyssen.
Respuesta a un comentario efectuado como prueba para este trabajo.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.6

Es realmente complejo entender que un canal de comunicación sea totalmente equitativo, cuando estamos acostumbrados a una comunicación unidireccional donde se controlan todos los mensajes. El hecho de entrar en las redes sociales ya supone un reto en la comunicación comercial, corporativa e institucional, donde se pierde este control. Por ello, abrir el muro de Facebook a todo tipo de iniciativas suponer un reto aún mayor, que no todas las instituciones están dispuestas a asumir este reto. Esta decisión supone una decisión estratégica tomada, posiblemente, con conocimiento de causa. Sin embargo, esto supone no aceptar las reglas del juego de las redes sociales y estar presente en la redes casi *a medias*. Esta comunicación que no llega a generar contenidos relevantes más allá de la web corporativa, y que no permite una bidireccionalidad equitativa, es un quiero estar en redes sociales, pero a mi manera. Esta opción parece que no terminar de convencer al internauta, que ve en las redes sociales un espacio donde todos somos iguales.

7. Referencias, bibliografía y fuentes.

Boletín Oficial del Estado (BOE). Núm. 32, Viernes 6 de febrero de 2009, Sec. I., Pág. 12674

Capriotti, Paul (2009). *Branding corporativo*. Santiago de Chile: Colección libros de la empresa.

Campos, Francisco (2008). Las redes sociales trastocan los modelos de los medios de comunicación tradicionales. En: *Revista Latina de Comunicación Social*, nº 63. Las Palmas de Gran Canaria.

http://www.ull.es/publicaciones/latina/_2008/23_34_Santiago/Francisco_Campos.html Recuperado el 11 de enero de 2012.

Canel Crespo, María José (1999). *Comunicación política*. Madrid: Tecnos.

Soria, Carlos (2004): Los nudos éticos de la comunicación institucional. En: Bel, J.I. (Ed.) *Comunicar para crear valor*. Pamplona: EUNSA.

Digital Live. TNS. En http://www.tns-global.es/areas-expertise/tns-digital/digital-life/

http://www.tcanalysis.com/2011/02/22/publicamos-la-3ª-ola-del-observatorio-de-redes-sociales/. Recuperado 7 de enero de 2012.

Gómez Vilchez, Soledad (2012): Museos españoles y redes sociales. En: *Telos*, nº 90. http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/seccion=1266&idioma=es_ES&id=2012013116530001&activo=6.do Recuperado 28 de febrero de 2012.

Heras, de las Teresa, (2009). Comunicación Institucional Online: Un modelo para el análisis de usos y potencialidades de la web 2.0. El caso de la Gripe A. En: *Actas I Congreso Internacional Revista Latina*.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.6

http://www.revistalatinacs.org/09/Sociedad/actas/21hera.pdf recuperado el 22 de diciembre de 2011.

Observatorio Redes Sociales. Tercera oleada. The Cocktail Analysis.

http://www.tcanalysis.com/2011/02/22/publicamos-la-3ª-ola-del-observatorio-de-redes-sociales/ Recuperado el 7 de enero de 2012.

Gregorio Rodríguez Gómez, Javier Gil Flores, Eduardo García Jiménez (1996). Metodología de la investigación cualitativa. Madrid: Aljibe.

Saéz Vacas, F. (2004). *La Red Universal Digital*, Madrid: Ramón Areces.

Soundy, C. (2012): http://www.puromarketing.com/16/12265/error-comun-usar-redes-sociales-unico-objetivo.html. Recuperado 23 del febrero del 2012.

Viñarás Abad, Mónica (2010). Acciones bidireccionales en la red. Herramientas de la web 2.0 en la gestión de la comunicación de las instituciones culturales. En: Telos, nº 82. Madrid: Sociedad y conocimiento. Fundación Telefónica.

Velasco, C. (2012): en http://www.puromarketing.com/42/11829/pecados-capitales-marcas-facebook.html Recuperado el 12 del enero de 2012.

Viñarás Abad, Mónica, Herranz de la Casa, José Mª y Cabezuelo Lorenzo, Francisco (2011). La comunicación corporativa de los museos en España a través de la comunicación 3.0: cuatro años de evolución comunicativa en la Red. En: *III Congreso Internacional Comunicación 3.0.*

http://campus.usal.es/~comunicacion3punto0/comunicaciones/006.pdf. Recuperado 17 de enero de 2012.

Perfiles consultados en Facebook para este trabajo:

http://www.facebook.com/museonacionaldelprado

http://www.facebook.com/museothyssen

http://www.museodelprado.es/

Referencia de este artículo:

Villarás Abad, Mónica y Cabezuelo Lorenzo, Francisco (2012). Claves para la participación y generación de contenido en redes sociales: estudio de caso del Museo del Prado en Facebook. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº3. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 87-103. DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.6

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.6

recibido: 30.01.12 / aceptado: 08.03.12

La comunicación digital de la empresa de franquicia: uso y presencia en los medios sociales

Araceli Castelló Martínez
Departamento de Comunicación y Psicología Social.
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Alicante

Juan Monserrat Gauchi
Departamento de Comunicación y Psicología Social.
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Alicante

Palabras clave

Marketing, comunicación, publicidad, Internet, medios sociales, franquicia

Resumen

El artículo se centra en el estudio de la presencia de la empresa de franquicia en los medios sociales, analizando las estrategias de comunicación empresarial y publicitaria que llevan a cabo en plataformas como Facebook o Twitter. Se parte de la hipótesis de que la empresa franquicia todavía tiene escasa presencia en los espacios 2.0 y que, en general, se limita a volcar información de otros canales, generando poca conversación con sus seguidores. La metodología se basa, por una parte, en la investigación documental de publicaciones de los ámbitos profesional y académico, repasando la situación actual de los medios sociales, y en un estudio exploratorio a partir del análisis de *case studies* de las principales empresas de franquicia, por otra. Los resultados del estudio nos obligan a hablar del escaso aprovechamiento que la empresa franquicia está haciendo de las bondades de las plataformas 2.0, por lo que se cumple la hipótesis de partida. El crecimiento experimentado por estos espacios en los últimos años y las ventajas que, por las peculiaridades de la empresa franquicia, el *Social Media Marketing* puede aportar a su estrategia de comunicación y publicidad, obligan al desarrollo de una estrategia clara y definida desde la central de franquicia que determine la presencia de cada uno de los franquiciados en las redes sociales.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.7

Franchise company digital communication: use and presence on social media

Keywords

Marketing, communication, advertising, Internet, social media, franchise

Abstract

The article focuses on the study of franchise company presence on social media, analyzing business and advertising communication strategies that it carries out in platforms such as Facebook or Twitter. It starts from the hypothesis that franchise company still has limited presence on 2.0 spaces and that, in general, it is just confined to dump information from other channels, barely generating conversation with its followers. The method is based on documentary research of both, academic and professional publications, reviewing current situation of social media, on the one hand, and the analysis of case studies of major franchise companies, on the other. The results of the study compel us to talk about the limited use that franchise company is making of the benefits of 2.0 platforms; therefore, the initial hypothesis is demonstrated. The growth experienced by these channels in recent years and the advantages that, due to the franchise company peculiarities, Social Media Marketing can bring to its communication and advertising strategy, require the development of a clear and defined strategy from the franchise central that determines each of the franchisees presence on social media.

Autores

Araceli Castelló Martínez [araceli.castello@ua.es] es profesora en la Universidad de Alicante de la asignatura *Introducción a la investigación de medios* y colaboradora en diversos postgrados. Es doctora en Comunicación, magíster en Comunicación Integral y licenciada en Publicidad y RR.PP. Ha publicado el libro *Estrategias empresariales en la Web 2.0*, así como informes, artículos y capítulos sobre los medios sociales y la comunicación corporativa y publicitaria *online*.

Juan Monserrat Gauchi [Juan.Monserrat@ua.es] es profesor colaborador doctor en la Universidad de Alicante. Responsable de la asignatura *Sistemas y procesos en Publicidad y Relaciones Públicas*. Realizó su tesis doctoral sobre los modelos comunicativos en las empresas de franquicia y, ésta es un de sus principales líneas de investigación. Ha sido profesor invitado por la Universidad Nacional Autónoma de México y por The California State University en 2011.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.7

1. Introducción

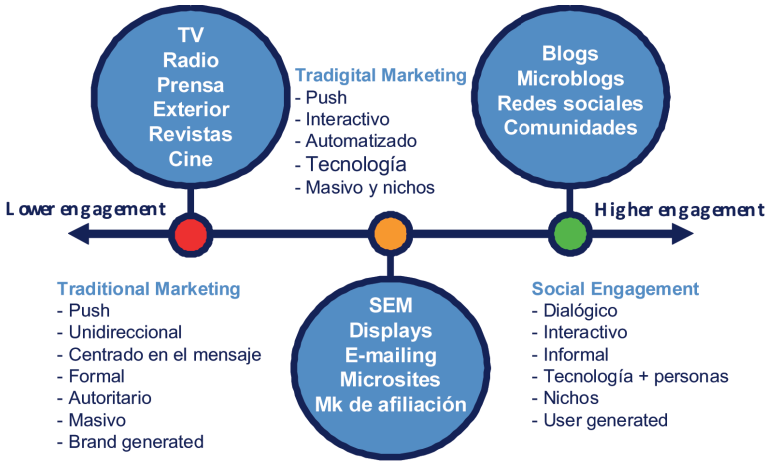
En 2007 la publicación Advertising Age vaticinaba que «las fronteras del marketing entre los formatos digitales y los tradicionales se difuminarán definitivamente a lo largo de los próximos cinco años». Es lo que autores como Alonso Coto (2008: 5) llaman *blended marketing*, al defender que el plan de *marketing* actual es digital, al integrar las nuevas posibilidades de las herramientas *online* con formatos y medios tradicionales, combinación que refuerza los valores de marca:

> «Es clave integrar estas nuevas posibilidades de marketing digital con los formatos y medios que llevan años demostrando su eficacia. De hecho, el uso combinado de herramientas online y offline en una misma campaña de marketing, potencia el recuerdo de los valores de marca en hasta un 18%, lo que refrenda a Internet como un medio muy rentable e inexcusable pero en ningún caso exclusivo para toda campaña de marketing, comunicación y publicidad».

La saturación publicitaria y la profesionalización de los hábitos de navegación del usuario, entre otros, han motivado que cada vez más los esfuerzos de los anunciantes se centren en espacios en los que la marca y el producto se integran con el contenido y, más allá, la marca crea su propio contenido para compartirlo con los usuarios (*brand content*), como sucede en los medios sociales.

Plataformas 2.0 como Facebook o Twitter han ampliado el rango de posibilidades que ofrece la red como soporte para la comunicación corporativa y publicitaria, sobre todo gracias a espacios en los que el cliente forma parte de la comunidad de la marca y conversa con la empresa anunciante, en contraposición con la unidireccionalidad que tradicionalmente ha caracterizado a los medios convencionales como canales publicitarios:

Cuadro 1. ***Social Engagement Spectrum***[1]



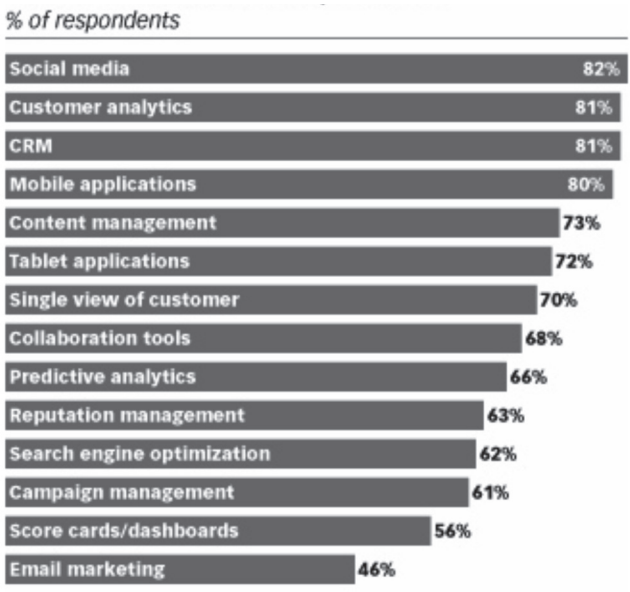
1 Adaptado de David Armano: http://darmano.typepad.com/logic_emotion/2009/05/social-engagement-spectrum.html

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.7

El informe *Marketing en medios sociales* publicado por Territorio Creativo en abril de 2010 destaca que ocho de cada diez empresas que llevan a cabo acciones de *Social Media Marketing* (SMM) aprueban la eficacia de los medios sociales para generar notoriedad de marca[2]. Como ejemplo, en Facebook, la empresa tiene un amplio abanico de posibilidades comunicativas: página corporativa, aplicaciones, anuncios sociales, historias patrocinadas, promociones y concursos, eventos, integración de la tienda virtual (conocida como *f-commerce*) y aprovechamiento de las oportunidades que brinda la *geolocalización* a través de Facebook Places.

De acuerdo con el estudio de IBM publicado en octubre de 2011 con el título *From stretched to strengthened: insights from the global chief marketing officer study*[3], en opinión de los directores de marketing los medios sociales son la herramienta cuyo uso más va a crecer en los próximos tres a cinco años:

Cuadro 2. ***Tecnhology that CMOs worldwide plan to increase use of in the next 3-5 years*** **(junio de 2011)**



Es fundamental que las empresas sean conscientes de la necesidad de adaptar sus estrategias de comunicación empresarial y publicitaria a las peculiaridades

2 Estudio completo disponible en: http://dl.dropbox.com/u/4905692/TC_Estudio_encuestaSMM_abril2010.pdf

3 Disponible en www.emarketer.com

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.7

de las plataformas digitales de manera profesional para aprovechar al máximo sus potencialidades y de llevar a cabo una comunicación integral e integrada entre acciones *online* y *offline*. Internet debe formar parte de la *Integrated Communication Strategy* (Victoria, 2005: 51), que lleva a la empresa a afrontar su labor comunicativa desde una visión global y holística.

2. La comunicación digital y los medios sociales

De Salas (2002: 72) se pregunta cómo ha transformado Internet la comunicación empresarial e institucional, a lo que responde:

> «Debido a la incorporación de la tecnología multimedia interactiva, la corriente o flujo informativo entre la empresa y sus posibles públicos se modifica. Los dos modos clásicos en que las empresas emiten los mensajes dirigidos a sus clientes y público externo (*pull* y *push*) toman valores y caminos diferentes. A nivel genérico, podríamos decir que la empresa pierde protagonismo en las relaciones comerciales en detrimento del consumidor. Éste, a su vez, y gracias a las nuevas tecnologías, puede desarrollar una actividad más activa en la búsqueda y análisis de información, así como en todos los procesos de la relación mercantil que desarrolla con la empresa. Por lo tanto, las actividades comerciales apoyadas en las nuevas tecnologías, permiten y fomentan la mayor participación del sujeto consumidor».

Scolari (2008: 78) sintetiza las particularidades de las nuevas formas de comunicación frente a las tradicionales en la transformación tecnológica (digitalización), la configuración muchos-a-muchos (reticularidad), las estructuras textuales no secuenciales (hipertextualidad), la convergencia de medios y lenguajes (multimedialidad) y la participación activa de los usuarios (interactividad). Además, destaca que la interactividad de los medios digitales genera una ruptura de las categorías que fundaban el proceso cultural (producción-emisor y consumo-receptor): «al participar en el control de los contenidos, el usuario de los medios interactivos termina por convertirse en parte de ese contenido.

Parafraseando a Mcluhan, podría decirse que en las nuevas formas de comunicación digital el usuario es el mensaje» (2008: 98). La digitalización de la comunicación no sólo ha modificado los canales, sino que ha alterado los contenidos, los medios, su producción y su consumo, como afirma Tomé (2011: 57): «todo gira en torno a un contenido vivo, que ellos mismos pueden afectar y que consumen a través del medio, soporte, dispositivo y formato de su elección».

Para el autor Celaya (2008: 84-88), existen varios factores que han transformado el modelo de comunicación digital del 1.0 al 2.0:

- incremento de clientes más inteligentes, formados y exigentes.
- avalancha de mensajes comerciales, con sobreabundancia de información y congestión publicitaria.
- nuevos líderes de opinión. La democratización de la comunicación, la inmediatez en la difusión del mensaje y la fusión de los roles emisor-receptor ha-

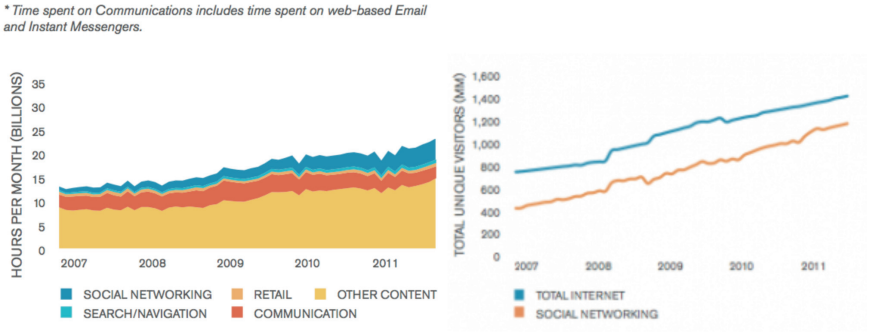
DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.7

cen que cualquiera pueda ser emisor de mensajes y, por tanto, convertirse en prescriptor, como los *bloggers*.

- pérdida de credibilidad de los medios tradicionales.
- clientes en red. Las nuevas tecnologías han desarrollado la creación de múltiples comunidades con los mismos gustos, tendencias u opiniones. Las empresas deben tener en cuenta este alto grado de interconexión entre clientes actuales y potenciales.

El desarrollo experimentado por las redes sociales ha acentuado estos cambios en la comunicación digital, al ser los espacios en los que el internauta cada vez más ocupa su tiempo conectado, como demuestra el estudio Media Metrix de la empresa de medición ComScore, con el crecimiento en el uso de estas plataformas a nivel mundial de marzo de 2007 a octubre de 2011. De acuerdo con este estudio, uno de cada cinco minutos de tiempo *online* está siendo empleado en redes sociales, frente a apenas un 6% a principios de 2007. Además, las redes sociales llegan a un uso del 82% de la población conectada a Internet en el mundo (alrededor de 1,2 billones de personas en total):

Cuadro 3. Horas al mes dedicadas a espacios en la Red (en billones) y total visitantes únicos (en millones)[4]

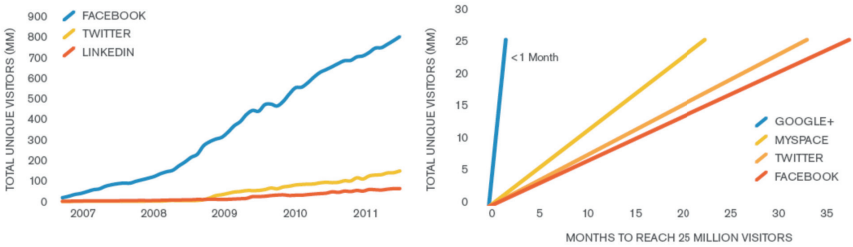


Este estudio también muestra el crecimiento experimentado en cuatro años por las principales redes sociales, siendo Facebook la más popular, con más de 800 millones de visitantes únicos:

4 http://www.comscore.com/Press_Events/Presentations_Whitepapers/2011/it_is_a_social_world_top_10_need-to-knows_about_social_networking

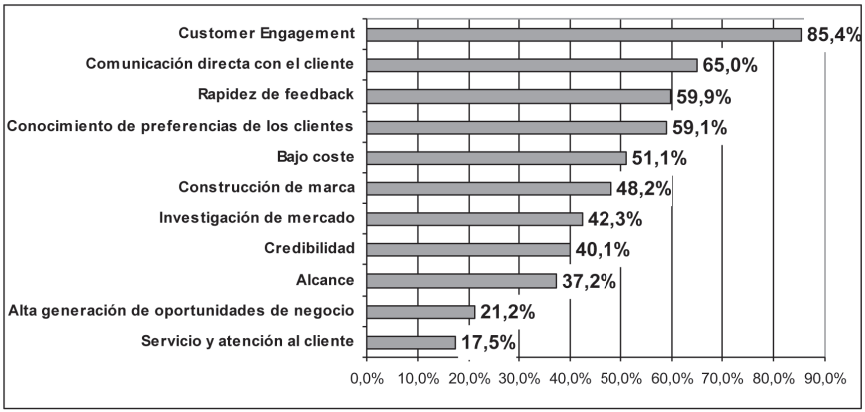
DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.7

Cuadro 4. Total visitantes únicos (en millones) y tiempo (en meses) en alcanzar 25 millones de visitantes únicos



Otros estudios muestran las ventajas que, de acuerdo con los profesionales del sector, aportan los medios sociales en las estrategias de *marketing*, comunicación y publicidad. Según el estudio de Chief Marketer *2011 Interactive Marketing Survey*, de mayo de 2011, la construcción de un vínculo que fidelice al consumidor actual o potencial es el principal beneficio de las campañas de Social Media Marketing[5]:

Cuadro 5. Principales beneficios de las campañas de SMM (Chief Marketer «*2011 Interactive Marketing Survey*»)



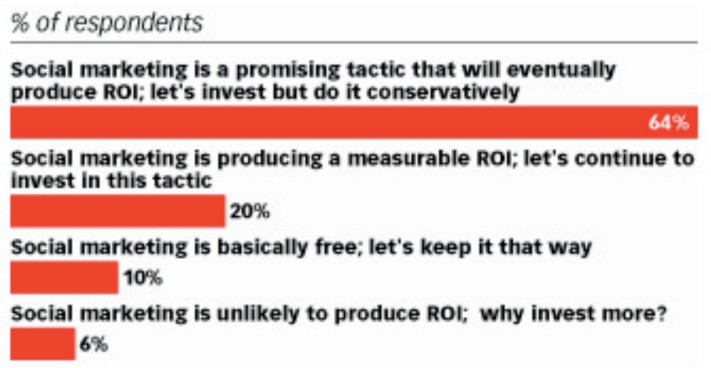
Pese a que todavía no se encuentran claramente definidos los parámetros más adecuados para la medición del retorno de la inversión (ROI) de las acciones de comunicación corporativa y publicitaria en medios sociales, la amplia variedad de indicadores de eficacia (*Key Performance Indicators*) para medir el ROI y, sobre

5 http://chiefmarketer.com/research/cm-interactive-survey-2011/

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.7

todo, el impacto en la relación (IOR) en las diversas plataformas sociales hace que los profesionales confíen en estos espacios como canales para una comunicación eficiente y rentable. Así lo destaca el estudio de MarketingSherpa *2011 Social Marketing Benchmark Report*[6], publicado en noviembre de 2011: si bien sólo el 20% de las agencias y consultoras de *marketing* y comunicación consultadas reconocieron que las campañas en medios sociales de sus clientes estaba produciendo ROI, el 64% reconoció que sus clientes confiaban en que estos espacios darían sus frutos con el tiempo y estaban dispuestos a continuar invirtiendo en ellos:

Cuadro 6. Actitud con respecto a la capacidad de producir ROI de las actividades de *Social Media Marketing*



Hay que tener en cuenta que la complejidad que supone la construcción del vínculo con el usuario en los medios sociales escapa a la cuantificación objetivo de la fórmula del ROI, por lo que se requieren métricas más complejas que tengan en cuenta valores cualitativos como la conversación, la confianza, la influencia, el *engagement*, la prescripción y la participación. Así lo expresa Lamas (2010: 100):

> «La medida de la efectividad de la comunicación a través de estas redes probablemente va a requerir nuevas métricas que incluyan, además de los clásicos indicadores de audiencia, otros factores más próximos al engagement, la influencia, la relevancia o la credibilidad».

Cuando el objetivo es humanizar a la marca y el posicionamiento ya no está en la mente, sino en el corazón (*lovemark*), como ocurre en los medios sociales, el retorno de la inversión está en el valor de cada cliente y se da en base a las relaciones que la marca construye con los usuarios.

En anteriores investigaciones se ha estudiado la gestión de la comunicación que la central de franquicia desarrolla para cada uno de sus tres principales públicos objetivo: los franquiciados actuales, los franquiciados potenciales y los clientes finales de sus establecimientos (Monserrat Gauchi, 2008). Esta peculiaridad de la franquicia, la existencia de un intermediario (el franquiciado, poseedor de la marca que comercializa) nexo de unión entre la central o casa matriz y los

6 Puede consultarse en www.emarketer.com

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.7

clientes o consumidores finales del producto o servicio, hace que el uso de redes sociales se tenga que desarrollar con especial atención en este tipo de empresa. El objeto de estudio en esta investigación se aborda desde el conocimiento que en la central franquiciadora se debería tener para diseñar las estrategias de comunicación *online* teniendo en cuenta esta peculiaridad (la cesión de la marca e imagen a terceros, la estructura descentralizada de la empresa). Además, y como cualquier otro tipo de anunciante, el franquiciador debe tener en cuenta los cambios en el paradigma del sistema publicitario, tales como que el consumidor se está convirtiendo en emisor de mensajes sobre la marca, entre otros.

Por todo ello, si se tiene en cuenta que cada establecimiento adherido a la red puede gestionar la comunicación con su propio público objetivo y entorno, y en las diferentes redes sociales, este entramado comunicacional se complica todavía más.

3. Hipótesis, objetivos y metodología

Se parte de la hipótesis de que la empresa franquicia todavía tiene escasa presencia en los espacios 2.0 y, por lo que respecta a Facebook, se limitan a volcar información de otros canales de comunicación empresarial y publicitaria (página web, piezas publicitarias, etc.) en esta plataforma, generando poca conversación con sus seguidores.

El objetivo de este artículo se centra, pues, en la identificación de la presencia de una selección de empresas franquicia en un periodo de tiempo determinado en los principales entornos colaborativos de la Web 2.0, es decir, en el blog y en los medios sociales más importantes en términos de audiencia de acuerdo con los rankings de las empresas de medición Nielsen y ComScore, a saber: Facebook, Twitter, Youtube y Tuenti. Además, se revisan las comunicaciones llevadas a cabo por las franquicias de la muestra seleccionada a través de sus espacios en la principal red social, Facebook, con el fin de analizar la tipología de contenidos publicados y la interacción con los seguidores.

Junto con la investigación documental de publicaciones de los ámbitos profesional y académico relacionadas con la temática, la metodología se basa en un estudio exploratorio a partir del análisis de *case studies* de veinte empresas de franquicia españolas, extraídas del ranking Franchisa-30, que mide el progreso anual de las enseñas de franquicia a partir de los datos recogidos en la elaboración del Anuario Español del Franchising y del Comercio asociado, y del informe elaborado por la consultora especializada en franquicias Tormo & Asociados *50 marcas líderes en franquicia*, que incluye cadenas que por su reputación, dimensión y permanencia en el mercado han conseguido posicionarse por encima en sus segmentos de actividad[7].

En una primera fase se revisa la presencia de las empresas franquicia analizadas en las plataformas 2.0 seleccionadas. Tras este primer análisis, se revisan los

7 Pueden leerse las noticias de ambos informes en: http://www.areafranquicia.com/sistema/ranking/index.asp?mnuYear=2010 y http://www.tormo.com/noticias/28145/Cuales_son_las_50_marcas_lideres_en_franquicia

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.7

siguientes ítems en sus espacios en Facebook entre el 30 de noviembre y el 4 de diciembre de 2011:

- Número de publicaciones en el muro.
- Tipología de publicaciones en la página de Facebook: promociones y/o descuentos, información complementaria y/o noticias relacionadas, encuestas y/o preguntas a usuarios u otros.
- Resultados de las publicaciones en Facebook: número de «personas que están hablando de esto» , número de «me gusta», número de publicaciones compartidas por usuarios y número de comentarios de usuarios[8].
- Respuestas a comentarios y dudas de usuarios, en caso de que existan.
- Otros contenidos de la página.

A partir del análisis de los resultados para cada uno de estos ítems y de la investigación documental del marco teórico se extraen las conclusiones para verificar o refutar la hipótesis inicial, basada en el escaso empleo de plataformas 2.0 por parte de la empresa franquicia y la limitada conversación generada con sus seguidores en la red social Facebook.

4. Resultados

En la siguiente tabla (cuadro 7) se presentan los resultados de la primera fase de la investigación, relativa a la presencia de las empresas franquicia que integran la muestra en los principales espacios 2.0.

De las 20 empresas analizadas, tres (15%) son las que no cuentan con presencia corporativa en ninguna plataforma social (Bon Area, Yoigo K-Habls y Carlin), por lo que el 85% está presente en algún espacio 2.0. En el siguiente gráfico (cuadro 8) podemos ver el reparto de las 17 empresas franquicia restantes de acuerdo con el número de plataformas 2.0 con que cuentan.

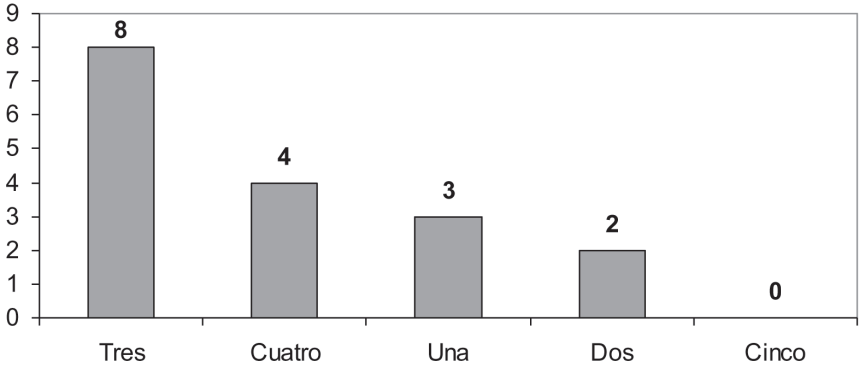
DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.7

8 Distinguimos entre los comentarios publicados por usuarios en las páginas en Facebook de los portales analizados y las publicaciones de la página que han sido compartidas por usuarios.

Cuadro 7. La empresa franquicia en los medios sociales

		Plataformas 2.0					
	Franquicia	Blog	Facebook	Twitter	Tuenti	Youtube	Total plataformas
1	Dia	0	1	0	0	0	1
2	Vitalia	0	1	1	0	1	3
3	Mc Donalds	0	1	1	1	0	3
4	Carrefour Market	1	1	1	0	0	3
5	Foster´s Hollywood	0	1	1	1	0	3
6	Bon Area	0	0	0	0	0	0
7	Barceló Viajes	0	1	1	0	0	2
8	Alain Afflelou	0	1	1	1	1	4
9	Peggy Sue´s	0	1	0	0	0	1
10	Yoigo K-Habls	0	0	0	0	0	0
11	Naturhouse	0	1	1	0	1	3
12	Halcón Viajes	1	1	1	0	0	3
13	Spar	0	1	0	0	0	1
14	MRW	1	1	1	0	1	4
15	Telepizza	0	1	1	1	1	4
16	No+vello	1	1	1	0	1	4
17	Carlin	0	0	0	0	0	0
18	Gaes	0	1	1	0	1	3
19	Vitaldent	1	1	1	0	0	3
20	Marco Aldany	0	1	1	0	0	2
		5	**17**	**14**	**4**	**7**	**47**

Cuadro 8. Nº de plataformas empleadas



DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.7

La mayoría de franquicias cuentan con tres y cuatro plataformas 2.0, siendo Facebook y Twitter las más populares, con 17 y 14 empresas, respectivamente. Es decir, el 100% de las empresas de la muestra que están presentes en espacios 2.0 tienen espacios en Facebook, siendo este porcentaje para Twitter del 82%. Con respecto al resto de plataformas, Youtube ocupa la tercera posición en uso, seguido del blog y de Tuenti.

Ninguna de las empresas analizadas cuenta con espacios en las cinco plataformas 2.0 seleccionadas. Alain Affleou, MRW, Telepizza y Nomasvello son las empresas que tienen más plataformas, cada una de ellas con cuatro. En total, las 20 empresas de la muestra suponen 47 espacios en los entornos 2.0 analizados, lo que supone una media de 2,4 plataformas para cada empresa.

Pasando a la segunda fase del trabajo de campo, en el cuadro 9 se muestran los resultados a propósito de los contenidos de las 17 empresas franquicia que tienen presencia en la red social Facebook. Es importante tener en cuenta también la comunicación que la empresa franquicia hace en la página web de la existencia de estos espacios. En este sentido, siete de las 17 empresas que incluyen en las portadas de sus páginas web corporativas enlaces a sus espacios en entornos 2.0, como es el caso de Facebook (41%).

Todos los espacios identificados en Facebook hacen referencia al ámbito geográfico español, a excepción de la página de Peggy Sue's, que pertenece al establecimiento en Valencia, al no contar con página corporativa a nivel nacional.

De las 17 empresas con presencia en Facebook, el 65% (11 franquicias) han publicado algún contenido en el periodo analizado de cinco días (del 30 de noviembre al 4 de diciembre de 2011). Entre las empresas que no han publicado nada, cabe destacar Dia y Spar puesto que, a pesar de contar con presencia en la red social, no cuentan con un muro en el que la organización y los usuarios puedan publicar, siendo la presencia por tanto meramente informativa. En las cuatro empresas restantes la última publicación es anterior al 30 de noviembre, incluso en algunos casos de hace meses, como sucede en la página de Barceló Viajes (la última publicación es del 25 de mayo de 2011).

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.7

Cuadro 9. La empresa franquicia en Facebook

	Franquicia	Página en Facebook	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Dia	/pages/Supermercados-Dia/103772662994996	0	-	23	1275	-	-	-	-	-	-	-
2	Vitalia	/GrupoVitalia	16	p, i, o	30	582	0	5	28	0,31	1,75	0	0/0
3	Mc Donalds	/McDonaldsSpain	5	p, en	3671	94616	0	572	459	114,40	91,8	5	0/0
4	Carrefour Market	/carrefoures	5	p, i, en	806	55084	0	144	168	28,80	33,6	18	19/19
5	Foster´s Hollywood	/fostershollywood	7	i, e	942	66414	26	50	269	7,14	38,43	1	25/25
6	Barceló Viajes	/pages/Clubes-Barcelo-Viajes/156417437747844?sk=wall	0	-	4	191	1	-	-	-	-	-	0
7	Alain Afflelou	/AlainAfflelouOptico	2	p	63	13763	5	0	10	0	5,00	2	3/4
8	Peggy Sue´s	/pages/Peggy-Sues-Valencia/128605913878036	0	-	52	2259	0	-	-	-	-	-	-
9	Naturhouse	/Spain.NaturHouse?ref=ts	0	-	42	2983	0	-	-	-	-	-	-
10	Halcón Viajes	/halconviajesonline	12	p, i, en, o	143	8631	1	15	67	1,25	5,58	19	2/2
11	Spar	/pages/SPAR/103802819658996	0	-	6	283	-	-	-	-	-	-	-
12	MRW	/mrwespana	6	p, i	110	4685	6	2	21	0,33	3,50	9	1/1
13	Telepizza	/telepizza	12	p, i, en, o	3613	262588	0	178	780	14,83	65,00	99	0/23
14	No+vello	/nomasvellofotodepilacion?ref=ts	9	p, en	108	4210	2	7	44	0,78	4,89	55	-
15	Gaes	/GAESCentrosAuditivos	4	i, en	83	2217	0	1	37	0,25	9,25	4	-
16	Vitaldent	/vitaldent	0	-	156	625	0	-	-	-	-	-	-
17	Marco Aldany	/marcoaldany	2	p, o	73	4582	0	1	16	0,50	8	0	-

1. Número de publicaciones en el muro entre el 30 de noviembre y el 4 de diciembre de 2011.
2. Tipología de publicaciones: promociones y/o descuentos (p), información complementaria y/o noticias relacionadas (i), encuestas y/o preguntas a usuarios (en) u otros (o).
3. Número de "personas que están hablando de esto" a fecha 04/12/2011.
4. Número de "Me gusta" a la página a fecha 04/12/2011.
5. Número de publicaciones de usuarios entre el 30 de noviembre y el 4 de diciembre de 2011.
6. Numero de comentarios de usuarios entre el 30 de noviembre y el 4 de diciembre de 2011.
7. Número de "me gusta" a las publicaciones entre el 30 de noviembre y el 4 de diciembre de 2011.
8. Media de comentarios de usuarios para cada publicación en el periodo analizado.
9. Media de "me gusta" para cada publicación en el periodo analizado.
10. Número de veces que las publicaciones de la página del periodo analizado han sido compartidas por usuarios.
11. Ratio de respuestas a publicaciones y comentarios de usuarios con quejas y/o dudas en el periodo analizado. El guión (-) indica la no existencia de quejas y/o dudas entre las publicaciones y comentarios de los usuarios en el periodo analizado.

Grupo Vitalia (16), Telepizza (12) y Halcón Viajes (12) son las empresas que superan las decena de publicaciones en el periodo analizado. En total, las 17 empresas de la muestra suman 80 publicaciones en el periodo de cinco días, lo que supone una media de 16 publicaciones diarias y 4,7 publicaciones por empresa.

Con respecto al punto 2 de la tabla del cuadro 9, referente a la tipología de publicaciones, en general, promociones, ofertas y descuentos son los principales protagonistas de las publicaciones de las franquicias en Facebook, al aparecer en nueve de las once empresas con publicaciones en el periodo analizado (82%), si bien información complementaria o noticias relacionadas y preguntas a usuarios son también bastante populares, con siete casos cada una (64%). Un ejemplo de ello es Vitalia, muy activo en la página de Facebook y con contenidos que aportan valor añadido al usuario.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.7

Cuadro 10. Ofertas, descuentos y promociones en las publicaciones en Facebook

Cuadro 11. Noticias relacionadas y preguntas en las publicaciones en Facebook

En cuanto al valor «número de personas que están hablando de esto», destacan Telepizza y McDonalds, con más de 3000 personas, seguidas de Foster´s Hollywod y Carrefour, con 942 y 806, respectivamente. En número de fans, es Telepizza la empresa franquicia de la muestra más popular, con 262.588 fans, seguida de McDonalds (94.616 fans), Foster´s Hollywood (66.414 fans), Carrefour (55.084 fans) y Alain Affleou (13.763 fans). El resto de empresas franquicia no llegan a los 10.000 fans. En general, las empresas más populares coinciden con

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.7

las que publican con más asiduidad. Además, McDonalds, Carrefour, Foster´s Hollywood y Peggy Sue´s tienen integrado Facebook Places, que permite a los usuarios hacer check-in, es decir, indicar que «estuvieron aquí». En el caso de McDonalds, 33.683 personas hicieron *check-in*.

Si calculamos el ratio entre «personas hablando de esto» y el número de «me gusta», Vitaldent es la empresa con más relevancia, al tener un ratio de 25%, seguida de Vitalia, con 5,2%. El resto de empresas tiene ratios inferior a los cinco puntos.

El valor 5 de la tabla de resultados hace referencia al número de publicaciones de los usuarios en los muros de Facebook de las empresas franquicia de la muestra en el periodo analizado. Únicamente seis empresas tienen valores en esta columna, siendo el de Foster´s Hollywood el muro en el que los usuarios más publican.

En general, se trata de quejas de usuarios: «En el Foster de Kinépolis de Granada es imposible comer, hace más frío que en Groenladia y la calefacción apagada, con lo que cobran por la comida…», «Dadle un toque a los del restaurante del parque corredor en Torrejón, Madrid. Tener que pedir los cuchillos, no poner los platos individuales hasta el segundo plato, traer el primero y a los 5 minutos el segundo, la música ensordecedora, ni un camarero pendiente de la mesa salvo los de bebidas, pedir ensalada de col y traer cualquier otra cosa rara que era aquello… un fiasco. Cada vez va peor el servicio».

Los usuarios también suelen publicar preguntas, como por ejemplo: «¿hay alguna promoción para este miércoles de cheque gorrón?», «Las costillas que hacéis o las alitas de pollo… están hechas a la brasa siempre con salsa?», «¿Tienen en MRW un envío gratis para familia numerosa?». En dos ocasiones, en los muros de Telepizza y MRW, los usuarios han publicado búsqueda de empresa.

Pasando a los comentarios de los usuarios en respuesta a las publicaciones de la empresa franquicia en el muro de Facebook, McDonalds, Telepizza y Carrefour son las únicas que sobrepasan el centenar de comentarios, con 572, 178 y 144, respectivamente. Publicaciones de McDonalds como «¿Con qué bebida sabe mejor tu hamburguesa?» y «Difícil decisión: las patatas fritas ¿antes o después de la hamburguesa?» consiguen 174 y 267 comentarios. Foster´s Hollywood suma 50 comentarios en los cinco días analizados. La media total de comentarios a las publicaciones recogidas en la muestra de empresas franquicia asciende a 12,19 comentarios, al haber 975 comentarios para 80 publicaciones. Por encima de esta media se encuentran McDonalds, con una media de 114,4 comentarios para las cinco publicaciones, Carrefour con un 28,8 y Telepizza con 14,83 (valores representados en la columna 8 de la tabla de resultados).

Los «me gusta» indicados por los usuarios en respuesta a las publicaciones de la empresa franquicia en el muro de Facebook ascienden en general a 1.899, lo que supone una media de 23,8 para cada publicación. Telepizza, McDonalds

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.7

y Foster´s Hollywood son las empresas con mayor número de «me gusta», con 780, 459 y 269, respectivamente. Junto con estas tres empresas, Carrefour también supera la media de «me gusta» por publicación, con 33,6 para cada una de ellas. El resto no supera el valor de 23,8.

Además de los comentarios y los «me gusta», una forma de interacción de los usuarios en respuesta a las publicaciones de la empresa en el muro de Facebook son las acciones de compartir los contenidos con sus contactos. Sin embargo, no se trata de una acción muy popular, ya que es de las tres la que menos realizan los usuarios: en total, las 80 publicaciones son compartidas 212 veces, lo que representa una media de 2,65 veces compartidas para cada publicación y de 19 para cada una de las once empresas que han publicado en el muro de Facebook en el periodo analizado. No obstante, esta última media se encuentra sesgada por el muro de la empresa franquicia Telepizza, que es la que más «veces compartido» recibe, con 99.

En total, los tres tipos de interacción del usuario (comentarios, «me gusta» y veces compartido) suman 3.086 interacciones para las 80 publicaciones, por lo que la media asciende a 38,6 interacciones para cada publicación y 281 interacciones para cada una de las once empresas con publicaciones, valores que podemos considerar elevados.

De los resultados anteriores podemos concluir que McDonalds, Carrefour, Foster´s Hollywood y Telepizza son las empresas más populares por las interacciones de sus usuarios. En estos espacios los usuarios interactúan con frecuencia y son activos ante preguntas como «Si tengo carne 100% vacuno, lechuga, cebolla, pepinillos, queso y salsa, todo ello dentro de pan con semillas de sésamo… ¿Quién soy?», con 80 comentarios. En el caso de Carrefour, los usuarios suelen incluir comentarios con dudas sobre las promociones y en los muros de Telepizza y Foster´s Hollywood expresan sus experiencias con el servicio a domicilio o el trato recibido en el local, respectivamente, tanto positivas como negativas. Los usuarios incluso en ocasiones actúan como *fansumers* defendiendo a la marca ante algún comentario negativo de otro usuario: «Yo hice un pedido a las 8:55 pm y la telepizza llegó a las 9:15 pm (menos de media hora). Me llevaron todo lo que les pedí, con un gran sabor y buen precio. Me he ahorrado el metro y el tiempo para ir a comer a otro lugar. Si ha usted le parece caro… simplemente no compre, búsquese un buen trabajo, cocine en su propio hogar y deje de quejarse como si fuese un niño».

Foster´s Hollywood, Telepizza y Carrefour son las empresas que más preguntas de usuarios reciben, con 25, 23 y 19, respectivamente. Mientras que Foster´s Hollywood y Carrefour responden al 100% de las quejas, dudas o reclamaciones, Telepizza aporta a las consultas de los usuarios poco *feedback*. La interacción que aporta la empresa al usuario ante sus preguntas y/o quejas se muestra con comentarios como «Lamentamos la experiencia que has tenido. Si no te importa, podrías hacerlo por escrito en el vínculo que te dejamos. Es la forma más efi-

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.7

caz de que tus comentarios sean monitorizados, se siga el problema y podamos resolverlo satisfactoriamente» o «Agradecemos tu comentario y desde luego lo tendremos muy presente», ambas de Foster´s Hollywood.

Por último, comentamos otros aspectos relevantes de la presencia en Facebook de las empresas franquicias de la muestra analizada. En concreto, destaca Telepizza por ser la única empresa que cuenta con plataforma de comercio electrónico integrada en la red social. El comercio electrónico a través de Facebook se conoce como *f-commerce* y hace uso de aplicaciones de tiendas virtual que quedan integradas dentro de la red social (como Payvment), anuncios de los productos en el muro, publicación de catálogos, etc. La tienda integrada de Telepizza en Facebook es el caso más conocido en España, con descuentos exclusivos si se realiza el pedido en este canal. MRW España no incluye la posibilidad de contratación del servicio en Facebook pero sí incluye una pestaña dedicada a su plataforma de comercio electrónico externa a la red social.

Otros contenidos que se incluyen en los espacios de las empresas franquicia en Facebook son la aplicación encuestas, empleada por McDonalds, Carrefour, Foster´s Hollywood o Halcón Viajes, con preguntas a usuarios a propósito de sus productos o servicios. Las empresas también añaden pestañas dedicadas a promociones puntuales (como la acción Monopoly de McDonalds) y servicios específicos (por ejemplo, transporte para el sector sanitario en el caso de MRW España).

La geolocalización mediante la integración de Facebook Places, en el caso de McDonalds, la inclusión de normas sociales para el uso de la página en Facebook (casos como Telepizza y Foster´s Hollywood) y la integración con otras plataformas como Twitter y Youtube, como en el caso de Nomásvello, son otros contenidos incluidos en los espacios de las empresas en la red social.

Los programas de Responsabilidad Social Corporativa también se incluyen en los contenidos de las empresas en Facebook. MRW España cuenta con una pestaña dedicada a la Fundación Red de Emociones y a las campañas solidarias de marketing con causa y Telepizza también dedica una pestaña a campañas solidarias con motivo de las Navidades.

Gaes es una de las empresas que tiene la página en Facebook más completa, con pestaña de bienvenida, pestaña para ofertas de trabajo, encuestas, buscador de centros, test auditivo o aplicaciones como «envía un sonido» (cuadro 12).

En general, todas las empresas que tienen presencia en la red social emplean en sus comunicaciones un lenguaje informal, coloquial y cercano, siendo habitual el empleo de emoticones y exclamaciones para enfatizar lo que se transmite.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.7

Cuadro 12. Página en Facebook de Gaes

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.7

5. Conclusiones

Los medios sociales se han convertido en un canal de atención al cliente y venta en el que la empresa busca lograr conversión, fidelidad y recomendación. La creación y el establecimiento de un vínculo con el usuario a través de aspectos como los que hemos analizado, a saber, la generación de contenidos relevantes y de valor y la interacción con el usuario, son claves para el éxito en las plataformas sociales. Como destaca Tomé (2011: 189), «el marketing en redes sociales no incrementa directamente las ventas, pero crea embajadores que generan recomendaciones».

Para poder involucrar al usuario y desarrollar experiencias personalizadas, afines y relevantes para el consumidor es necesario que la empresa participe en la conversación, como resultante de una estrategia definida que involucre a toda la organización, y que sea consciente de la importancia que adquieren los contenidos de valor como necesidad competitiva.

Sin embargo, sin ánimo de concluir por la dimensión de la muestra, los resultados del estudio aportan indicios de un escaso aprovechamiento por parte de la empresa franquicia de las bondades de las plataformas 2.0. Si bien la empresa franquicia, en general, tiene presencia en medios sociales, las comunicaciones analizadas muestran una gestión lejana a la filosofía 2.0, ya que el usuario sí interactúa con la empresa con asiduidad (con comentarios, «me gusta» y veces compartido) pero ésta en pocas ocasiones continúa la conversación y, en general, aporta reducida retroalimentación a los seguidores. Además, espacios como Twitter requieren un manejo eficiente de los tiempos de respuesta al usuario por la inmediatez que les caracteriza como canal de atención al cliente. Las promociones y descuentos se utilizan como gancho para captar usuarios en estas plataformas, pero no son suficientes para fidelizar al usuario, que busca también contenidos de valor añadido (noticias relacionadas, aplicaciones, información relacionada con el desarrollo sostenible, etc.). Las preguntas a los usuarios son una de las publicaciones que más fomentan la interacción de los seguidores, empleando un lenguaje cercano y un estilo de comunicación informal. La correcta gestión de los comentarios negativos es uno de los retos para las empresas con presencia en medios sociales, en los que los usuarios exponen de manera pública sus quejas en base a su experiencia de compra y consumo.

Por tanto, si la empresa franquiciadora quiere aprovechar las bondades que, desde el punto de vista de las estrategias empresariales, pueden ofrecerle las plataformas de la Web 2.0, deberá llevar a cabo un planteamiento de sus canales de comunicación mediante la incorporación de estos nuevos espacios, en base a una planificación estratégica, y gestionar su reputación *online* de forma profesional, mediante perfiles como el del *community manager*. Por otro lado, es de vital importancia la correcta gestión de los espacios en los que aparece la marca-franquicia en las redes sociales. Es importante que el consumidor sepa de quién se trata, de si está contactando o uniéndose a una red social de

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.7

la central de franquicia, o de un establecimiento franquiciado. En este sentido proponemos una estrategia clara y definida a desarrollar desde la central de franquicia que determine la presencia de cada uno de los franquiciados en las redes sociales. Dado que se comparte una marca e identidad común es de vital importancia realizar esta diferenciación para que cada usuario sepa con quién está hablando en cada momento.

6. Bibliografía

Celaya, Jesús (2008). *La empresa en la Web 2.0*. Madrid: Gestión 2000.

De Salas Nestares, María Isabel (2002). *La comunicación empresarial a través de Internet*. Valencia: Servicio de publicaciones Universidad CEU-Cardenal Herrera.

Lamas, Carlos (2010). Los medios interactivos y su publicidad. La medición de audiencias. En: *Telos*, nº 82. Disponible en

http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/DYC/TELOS/SOBRETELOS/Nmerosanteriores/DetalleAnteriores_82TELOS_DOSSIERPV1/seccion=1268&idioma=es_ES&id=2010020409130001&activo=6.do. Consultado el 17/06/2011.

Monserrat-Gauchi, Juan (2008). Análisis comparativo de las estrategias de Comunicación en franquicia. Enseñas consolidadas versus emergentes. En: *Revista Latina de Comunicación Social*, nº 63. La Laguna: Universidad de La Laguna, 106-120. Disponible en:

http://www.revistalatinacs.org/_2008/09_Alicante/Juan_Montserrat.html. Consultado el 20/09/2011

Scolari, Carlos (2008). *Hipermediaciones. Elementos para una teoría de la comunicación digital interactiva*. Barcelona: Gedisa Editorial.

Tomé, Pepe (2011). *Conecta! La empresa en la red social*. Barcelona: Libros de Cabecera.

Victoria Más, Juan Salvador (Coord.) (2005). *Reestructuras del sistema publicitario*. Barcelona: Ariel Comunicación.

Referencia de este artículo:

Castelló Martínez, Araceli y Monserrat Gauchi, Juan (2012). La comunicación digital en la empresa de franquicia: uso y presencia en los medios sociales. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº3. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 105-124. DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.7

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.7

recibido: 23.01.12 / aceptado: 24.03.12

Aspectos jurídicos de la identidad digital y la reputación *online*

Pablo Fernández Burgueño
Despacho de abogados Abanlex y
Universidad Complutense de Madrid

Palabras clave

Identidad digital, reputación *online*, marcas, datos personales, web 2.0, derecho al olvido, intimidad, publicidad

Resumen

A través del artículo se lleva a cabo un análisis jurídico del proceso de creación de identidad digital en Internet de personas físicas y jurídicas, con especial atención al uso de herramientas de la web 2.0 y la incidencia de la actividad de los usuarios en la configuración de la reputación *online*. Por un lado, se advierte de que la creciente protección jurídica de la identidad digital de las personas físicas está conformando un nuevo derecho a la identidad digital, esto es, a existir en Internet, y un conjunto de derechos unificados encaminados a salvaguardar el respecto a la protección de datos y demás derechos de la personalidad, bajo la denominación de derecho al olvido. Por otro lado, se demuestra que la protección legal otorgada a las personas jurídicas por el ordenamiento jurídico vigente con relación a la creación de su identidad digital y a la gestión de su reputación *online* está limitada prácticamente a la dimensión objetiva del derecho al honor, negándoseles otros derechos como la privacidad o la protección de datos. A través del artículo se observa y concluye que la normativa existente incide en todas las etapas de creación de identidad digital haciendo precisa, en personas tanto físicas como jurídicas así como en los propios usuarios de Internet, la adopción y desarrollo de una especial sensibilidad jurídica.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.8

Legal aspects of digital identity and online reputation

Keywords

Digital identity, online reputation, brands, personal data, web 2.0, Right to Be Forgotten, privacy, advertising

Abstract en inglés

The article conducts a legal analysis of the process of creating digital identity and managing online reputation of natural persons and legal entities, giving special attention to the web 2.0 tools and the impact of the activity of users in shaping online reputation. On the one hand, the article observes that the increasing legal protection for digital identity of individuals is creating a new Digital Identity Right, that is, to exist on the Internet, and a unified set of rights designed to safeguard the respect of data protection and other rights of personality under the name of Right to Be Forgotten. On the other hand, the article shows that the legal protection accorded to legal persons, under the law in force, in relation to the creation of digital identity and online reputation management, is limited to the objective dimension of the Right to Honor. The article notes and concludes that existing legislation affects all stages of digital identity creation, making it necessary to adopt and develop a special legal sensitivity in both natural and legal persons as well as Internet users, themselves.

Autor

Pablo Fernández Burgueño [pablo@abanlex.com] es abogado en ejercicio, socio fundador del bufete Abanlex y profesor de Derecho Tecnológico en másters de varias universidades. Licenciado en Derecho y en Ciencias Políticas y de la Administración, titulado en Relaciones Internacionales y diplomado en Derecho Público por ICADE y Primera Mención de Honor en el Máster en Derecho de las Telecomunicaciones por el IEB.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.8

1. Introducción a la identidad digital y la reputación *online*

La evolución del medio digital y de las nuevas formas de presencia en la red, unidas a la creciente capacidad y conocimiento técnico de los usuarios y su incidencia en configuración de la reputación *online*, generan la necesidad de configurar nuevos mecanismos de protección de derechos y, en particular, de aquellos que se refieren a la identidad digital y a la reputación *online*, hasta el punto de que parece posible la hipótesis del surgimiento por adición de un nuevo derecho a existir en Internet, con un alcance más amplio que lo que sería la mera proyección digital de los derechos *offline*. Los objetivos de la investigación son los de identificar y evaluar, a través de un prisma analítico eminentemente práctico, los principales aspectos jurídicos de las etapas más relevantes del proceso de creación de identidad digital de personas y empresas para tratar de identificar las dimensiones de un posible derecho autónomo a existir en Internet. La metodología de investigación seguida responde a un cuidado análisis documental y empírico, fundado en experiencias propias y de terceros de creación y gestión de perfiles privados y corporativos en Internet y, en especial, en redes sociales.

La identidad digital es la expresión electrónica del conjunto de rasgos con los que una persona, física o jurídica, se individualiza frente a los demás. Los cimientos de la identidad digital se hallan tanto en la creación como en la recopilación de dichos atributos identificativos por su titular o por terceros. Así, podemos asumir como identidad digital desde el perfil que un usuario de Facebook se crea a sí mismo en dicha red social, hasta la ficha en la que una entidad bancaria mantiene actualizados en formato electrónico los datos personales de uno de sus clientes. En ambos casos se asimila la identidad digital al conjunto de datos que identifican o a través de los cuales se puede llegar a identificar a una persona[1].

En Internet, la identidad digital es el ser o el pretender ser en la red. También llamada «posición digital» (Alastruey, 2010: 47), esta dimensión de la identidad coincide en esencia con la autoestima o la consciencia que se tiene de ser uno mismo y distinto de los demás en comunidades virtuales o medios sociales *online*. La identidad digital se configura a partir de los contenidos accesibles a través de medios electrónicos y, por tanto, empieza a crearse desde el primer rastro que se deja en Internet, que no tiene por qué haber sido dejado por la propia persona (Gamero, 2011). Los foros y redes sociales de Internet están repletos de datos personales publicados por usuarios que, en la mayoría de los casos, no son titulares de los mismos y, salvo que dicha página de destino no sea rastreable por buscadores, la información volcada es fácilmente accesible a través de buscadores. Por otro lado, algunas páginas incitan a los usuarios a introducir algunos datos propios y ajenos con la promesa de devolver resultados completos sobre el individuo o empresa objeto de consulta cuando en realidad pretenden usar a los propios usuarios como herramienta encubierta de *crowdsourcing* o tercerización masiva para generar la base de datos de la que hacen

1 Definición en sintonía con la que otorga a *dato de carácter personal* el artículo 3 de la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal, en adelante LOPD.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.8

gala, al más puro efecto Tom Sawyer[2]. De esta forma se hace cierta la máxima de que «en Internet no existe la opción de no existir» (Trapero de la Vega, 2011: 33). La mayor parte de los usuarios de Internet[3] lo ha comprobado ya por sí mismo realizando búsquedas vanidosas (Riley, 2007) en Google[4] y otros buscadores. Este tipo de búsquedas en las que una persona se rastrea a sí misma o al nombre de su empresa en Internet son una excelente vía de control de la identidad digital.

La construcción de la identidad digital de las personas tiene su base en la actividad que ellas mismas desarrollan y el reflejo que ésta tiene en los medios electrónicos. La percepción por terceros a través de Internet de dichas actividades y la expresión de las reacciones que por su causa se generan configura la reputación *online* del sujeto. Por tanto, por un lado el sujeto cuenta con identidad, construida, en virtud de la imagen que desee dar de sí mismo, con mayor o menor esfuerzo; por otro lado, la interpretación de dicha identidad hace surgir la reputación o consideración pública del individuo, que por afectar de forma directa a la identidad del sujeto y por cuanto que no es accesoria ni prescindible para comprender el ser en su conjunto, también forma parte esencial de aquella.

En la web social la generación de reputación y configuración de identidades digitales es constante, creciente y viral, y se basa en la capacidad de opinión y debate que las propias plataformas brindan a sus usuarios. La web social pone en relación de forma fácil, inmediata y sin fronteras a millones de personas de todo el mundo y les otorga, aparentemente sin contraprestación, el inmenso poder de publicar sin límites, compartir información y expresar sentimientos a favor o en contra de toda persona física o jurídica. El consumidor se convierte en *prosumidor*, un sujeto activo que analiza el mercado en detalle antes de tomar decisiones[5] y publica después de forma indeleble sus impresiones en la red (Lerderman, 2008) haciendo que «su relación con las marcas pierda enajenación» (Universidad Católica de Chile. Centro de Desarrollo Urbano y Regional, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales. Comisión de Desarrollo Urbano y Regional, Universidad Católica de Chile. Instituto de Estudios Urbanos, 1986). La propia naturaleza de Internet hace posible que los mensajes vertidos en estas redes permanezcan accesibles sin límites temporales ni geográficos y permite

2 Efecto Tom Sawyer: «término que proviene de un conocido episodio del libro de Mark Twain en el que se le ordena a Tom que pinte de blanco la gran valla de la casa de su tía Polly. Aleccionado por el temor que le ocasionaba la magnitud del trabajo Tom agudiza el ingenio y consigue engañar de tal manera a sus amigos de lo divertido que resultaría pintar la valla que incluso consigue que le paguen por ello. Aplicado al mundo empresarial se traduce en que las empresas consiguen que los usuarios afronten parte del coste de poner en marcha sus servicios y, si es posible, cobrar alguna cantidad adicional de ellos» (Pérez Crespo, 2008).

3 El 74% se ha buscado al menos una o dos veces, el 22% se busca de vez en cuando y el 7% de forma habitual (Madden et al., 2007).

4 El caso más paradigmático lo protagonizó en 2007 Jim Killeen, un joven estadounidense que rodó una película sobre la base de su propia búsqueda vanidosa, *Google Me* (googlemethemovie.com), para cuya producción recorrió el mundo para conocer personas con su mismo nombre (Hesse, 2007).

5 «Se estima que la mitad de los usuarios de redes sociales genera o lee comentarios sobre marcas que afectan a la decisión de compra» (Martínez Pradales, 2011).

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.8

que los mensajes puedan convertirse fácilmente en virales y den varias veces la vuelta al mundo en escasos segundos, teniendo todo ello un fuerte impacto en la creación de la identidad digital y la generación de la reputación *online*.

2. En la red todo permanece

En la red todo permanece. Por tanto, la cautela a la hora de crear o modificar una identidad digital debe imperar. Desde el mismo instante de su publicación, cualquier contenido es copiado, replicado y almacenado sin límite temporal. La singular estructura mallada y descentralizada de Internet convierte la tarea de retirar un contenido de la red en una misión cuya ejecución resulta casi siempre imposible. La mayor parte de las veces, el individuo creador del contenido lo publica en soportes cuya gestión le es ajena por lo que su modificación o supresión depende del buen hacer y buena fe de un tercero, habitualmente radicado en el extranjero[6]. Si ya dentro del propio país es difícil a veces que un determinado contenido se suprima[7], fuera de las fronteras nacionales resulta complicada en exceso la ejecución incluso de sentencias dictadas por los órganos jurisdiccionales y administrativos a los que el sujeto hubiera acudido en busca de amparo en caso de que los administradores de los sitios web le hubiesen negado la rectificación o supresión de perfiles o cierta información[8].

La falta de control sobre el soporte en el que se encuentren publicadas informaciones relativas a una persona puede afectar gravemente a su capacidad gestión de su propia identidad digital. El hecho de que la sede de los administradores esté en el extranjero es una de las causas principales de falta de control; sin embargo, resultan extraordinariamente comunes otras como el olvido de contraseñas, la barrera de conocimiento tecnológico vinculada con la extrema dificultad de algunos procesos requeridos para ejecutar determinadas órdenes relativas a la modificación y supresión de datos, la dejadez consciente o inconsciente, la aceptación sin previa lectura reflexiva de condiciones de uso de páginas web por las que se ceden a terceros derechos sobre los contenidos publicados o la ignorancia acerca de la existencia de dicha información en la red por haber sido publicada por terceros y agravada por el desconocimiento del funcionamiento de Internet o por no llevar a cabo de forma periódica búsquedas vanidosas para

6 La Ley 34/2002, de 11 de julio, de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico, resultado de la transposición de la Directiva 2000/31/CE, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 8 de junio, relativa a determinados aspectos de los servicios de la sociedad de la información, en particular, el comercio electrónico en el mercado interior (Directiva sobre el comercio electrónico) establece un ámbito de aplicación subjetivo por el cual quedan totalmente sujetos a esta norma los prestadores de servicios de la sociedad de la información establecidos en España y solo en contadas ocasiones los radicados en el extranjero.

7 Esto es debido, en gran parte, al régimen de responsabilidad de los prestadores de la sociedad de la información establecido en la Sección II del Capítulo II del Título II de la Ley de Servicios de la Sociedad de Información (LSSI) y, en especial, a la exención del artículo 16 de la citada ley, y al derecho de libertad de expresión recogido en el artículo 20 de la Constitución Española de 1978.

8 El complejo proceso de exequátur permite el reconocimiento de sentencias extranjeras.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.8

verificar el estado de su identidad digital, a cuyo efecto resulta altamente recomendable configurar y activar los servicios de alertas que el usuario considere[9].

El contenido vinculado a la identidad digital de las personas también tiende a permanecer en Internet debido a la propia naturaleza del funcionamiento de esta red, basado en la copia. Las reproducciones pueden ser automáticas o requerir una acción humana volitiva directamente tendente a su ejecución. Así, copias automáticas son las que llevan a cabo los servicios de la información para mantener duplicados de seguridad de todos los datos que almacenan en sus servidores, ya sea por precaución, ya por cumplir los imperativos legales que a ello obligan[10] o para hacer más eficaz la transmisión ulterior por una red de telecomunicaciones de datos facilitados por un destinatario de un servicio de intermediación a otros destinatarios que los soliciten[11]; también las que llevan a cabo los servicios de copias temporales de los buscadores[12] y los servicios de copia histórica[13]. Merecedora de mención especial es la habilitación que el legislador español ha concedido a los centros de conservación, tanto de titularidad estatal como autonómica, para detectar y reproducir documentos electrónicos que hayan sido objeto de comunicación pública y los sitios web[14] libremente accesibles a través de redes de comunicaciones que puedan resultar de interés para los fines del depósito legal, respetando en todo caso la legislación sobre protección de datos[15] y propiedad

9 Google Alerts (google.com/alerts) es uno de los sistemas de alertas que ofrecen un servicio efectivo para estar al tanto de la publicación y rastreo de determinadas palabras clave, que bien pueden coincidir con términos integrantes o relativos a la identidad digital del sujeto.

10 En particular, el artículo 94 del Real Decreto 1720/2007, de 21 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento de desarrollo de la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de protección de datos de carácter personal obliga a establecer procedimientos de actuación para la realización como mínimo semanal de copias de respaldo, así como para la recuperación de los datos con el fin de garantizar en todo momento su reconstrucción en el estado en que se encontraban al tiempo de producirse la pérdida o destrucción, con las precauciones debidas para no incurrir en los mismos incumplimientos que desencadenaron los procesos sancionadores que terminaron en la imposición de multas por la Agencia Española de Protección de Datos a empresas como GREEN TAL S.A., LITOMAR 29 S.L. y WOLTERS KLUWE ESPAÑA, S.A. (ver PS/00309/2007, PS/00523/2008, PS/00585/2008, PS/00032/2009).

11 El artículo 15 de la LSSI, prevé este supuesto para eximir a los prestadores de servicios de intermediación de responsabilidad por los datos que almacenen en sus sistemas de forma automática, provisional y temporal y por la reproducción temporal de los mismos bajo ciertas condiciones indicadas en el mismo texto legal.

12 Google, Bing y Baidu cuentan con servicios de copia caché, directamente accesibles desde los cuadros de resultados, que permiten al usuario navegar por duplicados de páginas web que, como si fueran instantáneas, permiten visualizar los sitios tal y como estaban cuando los rastreadores de los buscadores pasaron sobre ellas, a excepción de ciertos códigos o contenidos pesados que por economía de espacio se omiten.

13 El ejemplo más paradigmático es el Internet Archive Wayback Machine (archive.org), un servicio que muestra las versiones archivadas de sitios Web. Los visitantes de la *Wayback Machine* o máquina del tiempo pueden escribir una dirección URL, seleccionar un intervalo de fechas y luego comenzar a navegar en una versión archivada de la Web. Este servicio almacena a fecha de diciembre de 2011 casi 2 *petabytes* de datos y crece a un ritmo de 20 *terabytes* por mes. Similar fin persigue la Biblioteca del Congreso de los Estados Unidos con su Programa Nacional de Conservación y Digitalización de la Información, National Digital Information Infraestructure & Preservation (digitalpreservation.gov).

14 *Sitio Web* entendido como «punto de acceso electrónico formado por una o varias páginas electrónicas agrupadas en un dominio de Internet (espacio en Internet de una empresa, organización, o de una persona física, asociado a un nombre o una dirección, que permite que su información o contenido, productos o servicios, sean accesibles.*)*», conforme definición otorgada por Ley 23/2011, de 29 de julio, de depósito legal, publicada en el Boletín Oficial del Estado (BOE) del día 30 de julio de 2011.

15 En particular, el artículo 6 de la LOPD, que dispone que «el tratamiento de los datos de carácter personal requerirá el consentimiento inequívoco del afectado».

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.8

intelectual[16] como vía de conservación de contenidos presentes en Internet[17] ante la exoneración de la obligación de depósito que la misma ley otorga a los editores de estos sitios web y la consecuente posibilidad de pérdida de éstos. Por otro lado, la ejecución de copias puede responder a un ejercicio volitivo resultado de la necesidad de descarga de cierta documentación, las capturas de pantalla y la reutilización de contenidos, aunque también puede tener su origen en fallos de seguridad que provoquen la puesta a disposición de información a terceros tanto por despiste del sujeto medio[18] como por ser objeto de fines de investigación, espionaje[19] o robo de información. Lo que es seguro es que si algo es público, alguien accederá a ello y la información se replicará , perdiendo su titular el poder efectivo de controlar sus copias[20].

3. Transparencia en la red

La indexación de perfiles, comentarios y opiniones vertidas en la red que integran la identidad digital tiene lugar constantemente por el efecto del rastreo de los *web crawlers*[21] o programas informáticos que navegan la *World Wide Web* de forma automatizada, metódica y ordenada, saltando de enlace en enlace en busca de nuevos o renovados contenidos en Internet. Estos *web crawlers* se valen de los enlaces que los usuarios ubican en sus sitios web hacia otros para descubrir continentes de contenidos. Cuando un sitio web no puede ser encontrado o indexado por los *web crawlers*, bien por ser de reciente creación, bien por efecto de la aplicación de estándares de facto de exclusión[22] o políticas de no

16 En particular, el artículo 17 del Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley de Propiedad Intelectual, regularizando, aclarando y armonizando las disposiciones legales vigentes sobre la materia (en adelante, LPI), que dispone que «corresponde al autor el ejercicio exclusivo de los derechos de explotación de su obra en cualquier forma y [...] que no podrán ser [ejercidos por terceros] [...] sin su autorización».

17 Medida similar a las adoptadas en otras legislaciones como, por ejemplo, en Estados Unidos, cuya Biblioteca del Congreso adquirió, según noticia difundida a través de un *tweet* oficial de la Conferencia The Twitter Developer Conference (chirp.twitter.com), que tuvo lugar en San Francisco los días 14 y 15 de abril de 2010, el archivo de Twitter, que incluye todos los mensajes públicos de esta red social emitidos desde marzo de 2006, para su conservación.

18 Resulta frecuente que, sin intencionalidad, se compartan a través de redes *peer to peer* (P2P) archivos con contenido no apto para su conocimiento por terceros. En este sentido, son reveladores los procesos sancionadores 515 y 532 de 2008 de la Agencia Española de Protección de Datos que terminan sancionando con 6.000 euros de multa la involuntaria puesta a disposición de datos personales por medio de eMule.

19 A tal fin, herramientas de *spyware* como Gator o Bonzi Buddy resultan eficaces para recopilar información de un ordenador y transmitirla a terceros sin el conocimiento del usuario del terminal. En tanto en cuanto estos programas potencialmente maliciosos y otros malware o *malicious software* (virus, gusanos, troyanos y *backdoors*) sean usados con el fin de llevar a cabo accesos no autorizado a programas o sistemas, dañarlos o descubrir o revelar secretos, son herramientas para comisión de delitos tipificados en los artículos 297, 263 y siguientes de la Ley Orgánica 10/1995, de 23 de Noviembre, del Código Penal (en adelante, CP), con la subsiguiente persecución e imposición de penas.

20 Internet tiende a convertir en ineficaz el artículo 18 de la LPI, que define el derecho patrimonial exclusivo de reproducción en relación a lo dispuesto en su artículo inmediatamente precedente, regulador del derecho exclusivo de explotación y sus modalidades.

21 También denominados arañas, indexadores automáticos, *ants*, robots, *web wanderers* y *web scutters*.

22 La inclusión del archivo de texto /robots.txt por vía ftp en el directorio raíz que en su caso corresponda es una medida que responde al estándar de facto de exclusión de sitios y páginas web y cuyo origen se remonta al documento *A Standard for Robot Exclusion* de 1994 y al borrador *Internet Draft specification A Method for Web Robots Control* de 1997 (Anon., s.f.). Este método está siendo empleado a fecha de elaboración de este artículo por el editor del Boletín

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.8

indexación[23], se dice que se encuentra en la red profunda, *deep web* o *invisible web*[24] y recibe la denominación de «isla» (Álvarez Díaz, 2007: 36)[25]. Sin embargo, lo natural en Internet, la tendencia o lo esperado, es que el contenido sea encontrado e indexado y, con ello, puesto a disposición del mundo. Los contenidos en Internet tienden a ser universalmente accesibles: desde cualquier parte, en cualquier momento, por cualquier persona. La visibilidad de los contenidos se convierte en uno de los pilares de Internet y en uno de los factores que más profundamente incide en la creación de la identidad digital.

A través de Internet los usuarios de la Red gozan de acceso universal a la visualización de información y a la creación de contenidos. La ausencia fáctica de fronteras en Internet supone una importante merma de capacidad fiscalizadora de los estados y, en cierto modo, de soberanía[26] puesto que no pueden controlar lo que sucede en sus redes. De esta forma, Internet convierte al usuario en el sujeto más poderoso de la relación con aquellos que pretenden forjar su identidad en la red y, en gran parte, en el que con su actividad o falta de ella construye o destruye la reputación *online* de aquéllos. En este sentido, Internet es un escaparate cristalino a través del cual cualquier información puede ser mostrada por unos pocos y vista por muchos; a través del cual los logros y vergüenzas de muchos pueden ser ubicadas bajo autoría cierta, falsa, falsificada o anónimamente y siempre bajo una quimérica sensación de impunidad para mayor o menor gloria del afectado. Todo ello desemboca en la creación de un efecto, a veces cierto y otras solo aparente, de transparencia, fiabilidad y veracidad respecto de los datos publicados en la red. Para el gran público, la información que se encuentra en Internet es axiomática o muy falsa, no hay término medio, en función de su particular percepción de la realidad pero, en cualquier caso, nada es aséptico, y siempre pasa a formar parte de la identidad de las personas y generador de reputación. Esta producción constante de información y su volcado en Internet genera inquietud en el afectado e interés o curiosidad en el espectador que disfruta desnudando o viendo cómo otros desnudan las intimidades de terceros. Puesto que no existe norma alguna que obligue a las personas físicas a ser transparentes en Internet más allá de los pocos y tasados imperativos legales que, en su caso puedan ser de aplicación, en los últimos años se está configurando un conjunto de nuevas vías de ejecución de derechos ya existentes[27] denominado derecho al

Oficial del Estado –la Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado– para impedir a los buscadores el acceso a páginas que contengan datos personales cuyos titulares hayan ejercido con interés legítimo y de forma exitosa su derecho al olvido con respecto a los mismos (boe.es/robots.txt).

23 Ejemplo paradigmático es *The Oakland Archive Policy: Recommendations for Managing Removal Requests and Preserving Archival Integrity (School of Information Management and Systems, U.C. Berkeley*, December 13 - 14, 2002*)*.

24 Término *the invisible Web* probablemente acuñado por la doctora Jill Ellsworth en 1994 (Henninger, 2008).

25 El 8% de Internet estaba formado por islas en el año 2000 (Broder et al., 2000).

26 En cualquiera de las acepciones e interpretaciones del término dadas por Jean Bodin, Thomas Hobbes, Jean-Jacques Rousseau, Sieyès y tantos otros filósofos políticos.

27 Los derechos al honor, a la intimidad personal y familiar, a la propia imagen (estos últimos desarrollados principalmente a través de la Ley Orgánica 1/1982 de 5 de mayo, de Protección Civil del Derecho al Honor, a la

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.8

olvido para su mejor comprensión. Este derecho permitiría a las personas gozar en la red del mismo perdón y olvido que se les otorga en la vida *offline* en casos incluso de comisión de delitos de sangre, una vez cumplida la condena y transcurridos los plazos previstos a tal efecto. En cambio, las empresas sí tienen deber de cierto grado de transparencia y, puesto que solo les ha sido reconocido hasta la fecha la dimensión objetiva del derecho al honor (Vidal Marín, 2007) vinculado a la reputación corporativa[28], y en ningún caso los derechos de intimidad, propia imagen, protección de datos de carácter personal y, por tanto, tampoco derecho al olvido, se aprecia una tendencia hacia la creación y mantenimiento de estrategias y políticas de comunicación que contemplan una mayor transparencia y mejor comunicación los clientes y usuarios[29].

4. Construcción de la marca como pilar de la identidad digital

Uno de los principales pilares de la identidad digital es la marca[30] en sentido jurídico; esto es, el signo susceptible de representación gráfica que sirve para distinguir en el mercado los productos o servicios de una empresa de los de otras. A pesar de que Internet es global, los títulos de uso de marcas siguen siendo otorgados por los estados, salvo contadas excepciones de marcas regionales, y solo tienen validez dentro de las lindes fronterizas político-geográficas. Las estrategias de creación y fortalecimiento de marca deben tener este hecho en cuenta para prever la adquisición y, por tanto, el pago periódico de derechos en cada país en el que se quiera operar, así como ser conscientes de la prohibición de ostentar una marca en un estado que haya otorgado la misma a un tercero. La falta de previsión en este sentido puede acarrear importantes sanciones e indemnizaciones en dichas regiones para la empresa infractora.

La dificultad de contar con una marca protegida en todo el mundo contrasta con la facilidad de adquisición de *nicks* corporativos en redes sociales y dominios de todo orden, lo que se traduce en un ahorro de costes si la empresa ha previsto con antelación su adquisición o, si no fue previsor, en una ocupación digital o *ciberocupación* (González-Bueno Catalán de Ocón, 2005: 11), por la cual una persona registra un nombre de dominio o *nick* con el propósito de vendérselo

Intimidad Personal y Familiar y a la Propia Imagen) y a la protección de datos de carácter personal (cuya definición y delimitación de su contenido esencial como un derecho independiente y autónomo en el sistema constitucional español, deslindado del derecho a la intimidad, fue declarada por la Sentencia del Tribunal Constitucional 292/2000, de 30 de noviembre de 2000), entre otros, establecidos como fundamentales en el artículo 18 de la Constitución Española de 1978.

28 El Tribunal Europeo de Derechos Humanos se refiere a la reputación pública, comercial y profesional en referencia al derecho al honor de las empresas sin mencionar nunca éste de forma expresa (ver casos STEDH LINGENS, de 8 de julio de 1986; STEDH MAEKT, de 20 de noviembre de 1989; STEDH JACUBOWKI, de 22 de junio 1994; y STEDH BERGENS TIDENDE, de 2 de mayo de 2000).

29 «Las marcas que se comunican en tiempo real a través de redes como Twitter o Facebook generan mayor grado de confianza entre los consumidores, de acuerdo con una investigación llevada a cabo por la agencia de relaciones públicas Fleishman-Hillard y citada por Reuters. Un 75% de los encuestados así lo afirma en este trabajo realizado entre 4.243 personas de siete países, incluidos Estados Unidos y China» (Publicaciones Profesionales S.L., 2010).

30 Las Top 30 marcas del gran consumo crecieron en valor en 2010 a pesar de la crisis (Kantar Worldpanel Limited, 2011).

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.8

por un mayor precio a quien tiene mejor derecho que él para tenerlo o de desviar el tráfico hacia otro sitio web[31].

La correcta ejecución de una buena estrategia tendente a aumentar la credibilidad sobre los datos publicados acerca de una persona y sobre ésta en sí misma afecta positivamente a la creación de una buena reputación (Castelló Martínez, 2010: 109). La credibilidad puede lograrse a través de acciones de transparencia y por medio de la mayor publicación cuantitativa y cualitativa de datos. Sin embargo, tanto si se hacen públicos muchos como pocos datos, existe un riesgo cierto y creciente de que éstos se utilicen o se inventen por terceros malintencionados con objeto de llevar a cabo engaños y fraudes por medio de suplantaciones de identidad[32]. Por otro lado, la reputación colaborativa, entendida como aquella que surge de la colaboración de muchos individuos que interpretan de forma constante la identidad digital y los mensajes que a ella se refieren, ayuda a combatir estos engaños, pero se antoja insuficiente, siendo necesaria la acción preventiva y reactiva de las propias empresas, oyentes activos, para guiar el desarrollo de esta inteligencia colectiva aplicada.

La creación de contenidos vinculados a un determinado sector empresarial, tecnológico o social está capitaneada en Internet por micro-expertos. Éstos son aficionados independientes y expertos autodidactas en nichos de conocimiento con influencia en la red (Alonso, 2011: 8). Los juicios y comentarios de los micro-expertos son seguidos y secundados en Internet, a veces por encima incluso de los comunicados de empresas con reputación afianzada, debido a que la colectividad les otorga entidad objetiva e independiente, libre de prejuicios e influencias externas. El dictamen en forma de *post* o *tweet* de un micro-experto está especialmente valorado por los usuarios por la sensación de recomendación personal que ofrece, razón por la cual numerosas empresas han comenzado elaborar listados de blogueros y tuiteros con capacidad de ser influyentes en su sector.

Las empresas especializadas en *marketing online* rastrean con frecuencia las principales redes sociales generalistas y especializadas en busca de influyentes en cada uno de los sectores de actividad económica y extraen de ellas datos de carácter personal tales como el *nick* o pseudónimo, nombre, apellidos, cargo y datos de contacto. La elaboración con fines empresariales de listas de personas influyentes se encuentra regulada en la normativa española de protección de da-

31 «En 2010, los titulares de marcas presentaron ante el Centro de Arbitraje y Mediación de la OMPI 2.696 demandas por ciberocupación respecto de 4.370 nombres de dominio, en el marco de procedimientos basados en la Política Uniforme de Solución de Controversias en materia de Nombres de Dominio, lo que constituye un aumento del 28% con respecto a 2009 y del 16% con respecto al año anterior, 2008» (Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, 2011).

32 La suplantación de identidad empresarial más habitual a través de Internet es el denominado *phishing*, que consiste en una técnica de ingeniería social que aprovecha las vulnerabilidades propias del ser humano de credulidad, confianza y desconocimiento, unidas a artimañas de enmascaramiento de identidad para aparentar ser quien no se es y obtener así datos, contraseñas y cualquier información o contenido útil para los autores del engaño. Por otro lado, también son comunes los casos de suplantación de identidad digital por medio de usurpación de estado civil, siendo aplicables, según el supuesto, los artículos 401 y 620.2 del CP, bajo la interpretación del hecho delictivo dada por las sentencias del Tribunal Supremo de 23 de mayo de 1986 y de 20 de enero de 1993, la sentencia de la Audiencia Provincial de Cádiz de 9 enero de 2002 y la de la Audiencia Provincial de Toledo de 26 marzo de 2009, entre otras.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.8

tos y requiere de una especial atención en cuanto al recabo de datos, su almacenamiento y posterior tratamiento. Para conseguir esta información personal de influyentes debe obtenerse previamente el preceptivo consentimiento del titular de los datos tras haberle informado como mínimo de la existencia del fichero en el que sus datos van a ser almacenados y tratados, de la finalidad de la recogida de éstos, de los destinatarios de la información, así como de la posibilidad de ejercitar los derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición y de la identidad y dirección del responsable del tratamiento. En cualquier caso, la empresa solo podrá recoger para su tratamiento estos datos cuando sean adecuados, pertinentes y no excesivos en relación con el ámbito y las finalidades determinadas, explícitas y legítimas que el influyente haya aceptado. De otra forma, la recogida de datos y su tratamiento es ilícita quedando, expresamente prohibida por ley[33] y sujeta a cuantiosas sanciones.

Una vez recopilados de forma legal los datos de los influyentes, habiendo obtenido previamente su consentimiento para el tratamiento conforme al menos a la finalidad de envío por vía electrónica de comunicaciones comerciales y prospección comercial, con lo cual el consentimiento ha de ser expreso, la empresa de marketing por mandato de la que corresponda se podrá poner en contacto con éste para ofrecerle invitaciones a eventos, artículos de prueba o evaluación, adquisición preferente de productos y prestación de servicios en condiciones ventajosas, entre otras prerrogativas. Los listados de influyentes no pueden cederse ni venderse a terceros, por regla general; ni siquiera a las empresas que están interesadas en enviarles regalos u ofrecerles ventajas. Así, resulta práctica común en el sector el que las empresas que deseen comunicarse con los influyentes entreguen a los intermediarios de *marketing*, titulares de las bases de datos, sus creatividades o mensajes para que éstos se los hagan llegar sin que medie cesión alguna.

Uno de los objetivos perseguidos por las empresas al tener detalles con los influyentes de su sector y darles un trato especial es que estos hablen bien de sus marcas en las redes sociales creando así tendencias o construyendo opinión. Sin duda, es una excelente modalidad de publicidad indirecta: la empresa no emite mensaje publicitario alguno y, sin embargo, construye su identidad digital y obtiene mejor reputación *online* gracias a los propios influyentes que, bien por el aliciente egocéntrico de mostrarse como elegidos ante sus seguidores, bien simplemente agradecidos por el trato especial, se convierten en prescriptores.

Los usuarios de redes sociales seleccionan y se adhieren a las opiniones de unos u otros prescriptores, replicando el mensaje y maximizando su alcance. Se podría decir que la red se contagia por causa de unos pocos, los influyentes, y afecta a la mayoría. De ahí la importancia de conocerlos, comprenderlos y saber tratarlos. Con este fin y para averiguar el misterio de los influyentes, diversos

33 Ver artículo 4.7, relativo a la calidad de los datos, de la LOPD.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.8

autores[34] han estudiado y elaborado teorías acerca de su surgimiento, alcance mediático y conexiones sociales, siendo aún hoy objeto de análisis.

5. Causas y consecuencias del efecto viral

En Internet es posible usar las interconexiones de los propios usuarios en redes sociales para aumentar la difusión de campañas lanzadas por las marcas, obteniendo de esta forma un efecto viral de gran alcance (Gálvez Clavijo, 2010: 138). El consumidor representa así un papel fundamental en las estrategias publicitarias (Castelló Martínez, 2010: 16) y en la creación de la identidad digital de la empresa como parte de la estrategia integral de comunicación (Thorson y Moore, 1996: 10).

La alta velocidad de creación, copia y transmisión de la información entre usuarios es una de las características principales de la web 2.0. La facilidad de generación de contenidos de forma instantánea en sistemas de *microblogging* como Twitter, Plurk o Identi.ca contrasta con la lentitud de las empresas en aportar respuestas corporativas, lo que se convierte en la práctica en un foco de riesgo por los casos de crisis de comunicación, con una grave incidencia en su reputación *online*. Por otro lado, el ritmo acelerado de generación constante de contenidos convierte el seguimiento, gestión y control de la reputación *online* en tareas arduas y complejas que solo pueden realizarse de manera eficaz por medio de herramientas *webmining* y *textminig* que permiten la monitorización y análisis de datos.

La frenética actividad de los usuarios en la red ha convertido Internet en un extraordinario espejo de la realidad en el que las empresas pueden ver reflejado su status de reputación y predecir el comportamiento de sus clientes. Si se analizan de forma reflexiva los movimientos de los usuarios en la red con la suficiente pericia y detenimiento se puede llegar a predecir aumentos de compra de ciertos productos, preferencia por una marca respecto a otra y tendencias de mercado[35]. Resulta revelador para la elaboración de estrategias de generación de identidad digital y reputación *online* contemplar cómo determinados hechos de la vida *offline* tienen su reflejo en comportamientos concretos de los usuarios

34 Elihu Katz elaboró en 1995 la Teoría de los Influyentes (Lazarsfeld y Katz, 2006), considerada como la precursora de las investigaciones contemporáneas sobre la comunicación boca-oído en el comportamiento del consumidor (Antonia López, 2009: 64), que afirma que unos pocos líderes de opinión guiados por los medios de comunicación influyen personalmente al resto de la población; Stanley Milgram popularizó en 1967 la Teoría de los 6 grados (Losada, 2008: 160) demostrando la existencia de conectores o personas con gran cantidad de contactos, a los que Ed Keller y Jon Berry les atribuyeron cinco características comunes: activismo, conexiones, impacto, mentes activas y generadores de tendencias (Anon, 2003); Duncan Watts, aceptando la base de la Teoría de los 6 grados de Milgram, negó en 2008 tamaña importancia a los conectores afirmando que menos del 5% de los mensajes pasan a través de ellos (Watts, 2004) y descubrió que la probabilidad de generar tendencias es mayor si la inicia cualquier persona que si lo hace un conector o influyente reconocido, dando lugar a la Teoría de los Influyentes Accidentales (Freire, 2008).

35 A través de herramientas de análisis de tendencias de búsqueda como Google Trends se puede predecir el comportamiento de la masa como, por ejemplo, un aumento de compra de coches o la contratación de paquetes vacacionales y viajes (Vaver y Van Alstine, 2009).

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.8

en redes sociales *online*[36] y viceversa[37]. Incluso algunos analistas se han aventurado a afirmar que a través de las redes sociales se pueden contagiar formas de vivir la vida, conductas y comportamientos[38]. Sin embargo, el rastreo de estos comportamientos vuelve a estar cargado de un alto contenido legal aplicable, por cuanto que la identificación de usuarios y el análisis de sus mensajes suponen tratamientos de datos de carácter personal regulados y las copias de sus comentarios, en tanto en cuanto puedan ser calificados como obras originales, actos de reproducción que deben ser previamente consentidos por los titulares del derecho.

6. Códigos de conducta sobre uso corporativo de redes sociales

Una de las estrategias más actuales de presencia *online*, creación de identidad digital y gestión de la reputación *online* consiste en convertir a los propios empleados en influyentes o líderes de opinión, impulsando y fortaleciendo su potencial creativo y alentándoles a mantener, siempre con contenido profesional, un *blog*, un *micro-blog* y cuenta en al menos una de las principales redes sociales profesionales. Surgen para ello los códigos de conducta de comportamiento en redes sociales[39], dirigidos a empleados. Estos códigos de conducta deben obedecer a una estrategia concreta y real de la empresa. Por tanto, el desarrollo de códigos artificiosos o cuya finalidad sea únicamente estética es desaconsejable por la ineficacia práctica y sus consecuencias jurídicas y responsabilidades derivadas. Además, ha de tenerse en cuenta que un código de conducta aceptado por el empleado en el acto de contratación o en un momento posterior, tiene carácter normativo interno y su incumplimiento puede dar lugar a sanciones disciplinarias. Por otro lado, la publicación de un código de conducta sobre comportamiento en redes sociales puede contribuir al fortalecimiento de la confianza del cliente en la firma, ya no solo desde el punto de vista de la calidad del mismo y la información que aporte sino desde el prisma de atracción psicológica innato de los códigos de intenciones morales y de mayor rango normativo.

---

36 Johan Bollen, investigador de la Universidad de Indiana, analizó 9,7 millones de mensajes escritos por 2,7 millones de usuarios de Twitter entre febrero y diciembre de 2008 y comprobó a través de ellos que se publican mensajes más alegres y optimistas cuando se registran subidas en la Bolsa y viceversa (La Segunda, 2011).

37 Bernardo Huberman, investigador de la empresa HP, demostró que cuanto mejores son los comentarios en Twitter sobre una película, mejores son los resultados de ésta en taquilla (Fildes, 2010).

38 El Dr. Nicholas Christakis, sociólogo de Harvard, y James Fowler, científico social de la Universidad de California, San Diego, tras analizar 32 años de historia clínica (de 1971 a 2003) de 12.067 pacientes, como parte del *Framingham Heart Study*, concluyeron que las redes sociales pueden ser una vía de propagación y contagio de la obesidad (Christakis y Fowler, 2007). Por otro lado, son frecuentes las noticias que afirman que las redes sociales son catalizadores para el fomento del suicidio (Jiménez, 2007) y la anorexia (Abad, 2011), aunque también surgen estudios que destacan casos opuestos concluyendo que «una densa integración en redes sociales constituye un excelente factor de prevención del suicidio ordinario» (Jordán Enamorado et al., 2008).

39 Un código de conducta puede definirse como «una declaración expresa de la política, los valores o los principios en que se inspira el comportamiento de una empresa en lo que atañe al desarrollo de sus recursos humanos, a su gestión medioambiental y a su interacción con los consumidores, los clientes, los gobiernos y las comunidades en las que desarrolla su actividad» (Organización Internacional de Empleadores, 1999), aunque en este caso regularía únicamente aspectos relacionados con el uso de redes sociales.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.8

El control de la correcta ejecución de los códigos de conducta corporativos mediante la involucración de los miembros de la empresa se convierte así en parte esencial de la estrategia de creación de identidad digital de la empresa y de búsqueda de la excelencia corporativa[40].

7. Comunicaciones comerciales en perfiles corporativos

Los perfiles de empresa en páginas web y redes sociales son la principal vía de creación y desarrollo de identidad digital. Estos sitios en Internet sirven para dar a conocer la empresa y sus productos y servicios, así como para conectar con usuarios y clientes. Se convierten en verdaderos escaparates. Una de las redes sociales más explotadas por las empresas para hacer publicidad directa es Twitter.

La modalidad de publicidad más profesional que ofrece Twitter es la de contratación directa de *tweets*, perfiles y *hashtags* promocionados. De esta forma, la empresa que desea publicitarse en Twitter posiciona en un lugar privilegiado del perfil de los usuarios su marca o mensaje. Para poder contar con un perfil de empresa en Twitter actualmente el proceso de registro que hay llevar a cabo es el mismo que para el resto de usuarios. Sin embargo, la normativa aplicable en España a páginas web corporativas y publicidad en Internet exige tener en cuenta algunas cautelas en cuanto a información general que ha de aportar en su perfil, protección de datos, publicidad directa en *time line* o TL propio, obtención del consentimiento previo y expreso para envío de *replies* y *direct message* (DM) comerciales y contenido de los mensajes publicitarios enviados por DM, *@reply* y *follows*. Así, por ejemplo, en Twitter, el perfil de la empresa deberá contener, entre otras cosas, el nombre completo de la empresa, su CIF, domicilio social, correo electrónico de contacto y datos registrales. Por lo que respecta a protección de datos, la empresa debe cumplir la normativa aplicable, con especial atención a la notificación de ficheros e implantación de medidas de seguridad. En cuanto a la publicidad que la propia empresa pueda emitir en su *time line*, ha de tener en cuenta que a éste se le aplica idéntica normativa que al *feed* del blog corporativo por lo que la publicación de ofertas y promociones es prácticamente libre, con las limitaciones clásicas de propiedad intelectual, propiedad industrial, consumidores y usuarios, competencia desleal y publicidad, entre otras.

La obtención del consentimiento previo y expreso para envío de *replies* y DM comerciales se puede obtener mediante una solicitud expresa de información recibida de un *follower* por medio de *reply* o DM. El mero *follow* o suscripción a una cuenta corporativa en la que no se haga mención a esta finalidad debe interpretarse como una simple suscripción al TL sin posibilidad de envío de

40 Uno de los subcriterios para lograr la excelencia EFQM a través del liderazgo, la motivación, el apoyo y el reconocimiento de las personas de la organización por parte de los líderes es «animar y permitir a las personas participar en actividades de mejora» (Ministerio de Fomento, s.f.).

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.8

comunicaciones comerciales. En caso de obtener dicho consentimiento e ir a enviar una comunicación comercial vía Twitter, la palabra PUBLI debe incluirse al inicio de mensajes publicitarios. La obligación legal para envíos publicitarios por vía electrónica de incluir datos corporativos en el *tweet*, quedaría cubierta con el correcto cumplimiento del apartado de información general en la *bio* del perfil. Y la obligación de incluir un método sencillo y gratuito para dejar de recibir DM quedaría cumplida con los mecanismos propios de Twitter para dejar de recibir DM, dejar de seguir el perfil, bloquearlo o denunciarlo como *spam*, tanto en recepción vía web como en recepción por correo electrónico, por lo que no sería necesario hacer mención adicional alguna sobre este respecto. Por su parte, los *reply* reciben idéntico tratamiento que los DM, con la peculiaridad de ser públicamente visibles. Otra modalidad de publicidad es el empleo de fondos de perfil con creatividades estáticas en las que deberá indicarse la cualidad publicitaria de los mismos de forma visible. Como se advierte, la normativa existente incide fuertemente en toda actividad corporativa en una red social como Twitter, lo que es extrapolable a la que puede ser desarrollada en Facebook, LinkedIn, Youtube y demás redes.

8. Conclusión

La creciente protección jurídica de la identidad digital de las personas físicas está conformando un nuevo derecho que pretende integrar el elenco de los derechos de la personalidad. De esta forma, el derecho a la identidad digital, esto es, el derecho a existir en Internet, a poder tener un perfil en redes sociales y a no ser excluido de éstas, a recibir resultados en búsquedas vanidosas y a poder ejercitar para su perfil *online* los mismos derechos que tiene para el *offline*, quiere asimilarse al derecho a tener un nombre y, salvando la enorme distancia, a tener y desarrollar una vida, aunque sea en versión digital. Por otro lado, el respeto a su imagen, su intimidad y su honor, unido al ejercicio del derecho de protección de datos aplicado a la web social, está configurando vías rápidas de defensa de los derechos fundamentales de la personalidad por medio de procesos encuadrados bajo la denominación de derecho al olvido, para permitir que el usuario mantenga el control sobre el tratamiento electrónico de la identidad digital y reputación *online* de su persona.

La protección legal otorgada a las personas jurídicas con relación a la creación, mantenimiento y gestión de su identidad digital y reputación *online* es más limitada. Si bien los tribunales se permiten cierta laxitud a la hora de interpretar el derecho al honor, atribuyendo a estas personas la capacidad de exigir la protección de la dimensión objetiva del mismo, se les niegan los demás derechos. Así, de facto, se exige a las personas jurídicas una especial atención en el desarrollo de su actividad y el deber de soportar en cierto grado la creación colaborativa de su identidad en la red por parte de los usuarios.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.8

Se observa en ambos casos, tanto en el proceso creativo de identidad digital y gestión de la reputación de personas jurídicas como físicas, una fuerte incidencia de la normativa existente cuyo desconocimiento e incumplimiento acarrea consecuencias importantes en concepto de sanciones e indemnizaciones. Se hace precisa, por tanto, para dar respuesta a la responsabilidad jurídica exigida en el desarrollo de actividades en la red, el conocimiento de la normativa aplicable y una especial sensibilidad jurídica.

9. Referencias

Abad, Alejandra (2011). *Una "gurú" de la anorexia anima a "no comer" desde Twitter*. En: http://www.elconfidencial.com/salud/2011/anorexia-bulimia-anamia-twitter-20110826.html. çconsultado el 11/12/2011.

Alastruey, Rosaura (2010). *El networking*. Barcelona: Editorial UOC.

Alonso, Julio (2011). Identidad y Reputación Digital. En: *Cuadernos de Comunicación evoca. Identidad y Reputación Online*. Número 5. Madrid: Evoca Comunicación e Imagen.

Álvarez Díaz, Manuel (2007). *Arquitectura para Crawling Dirigido de Información Contenida en la Web Oculta*. Tesis doctoral. A Coruña: Departamento de Tecnoloxías da Información e as Comunicacións. Universidade da Coruña.

Anon., 2003. *The Influentials: One American in Ten Tells the Other Nine How to Vote, Where to Eat, and What to Buy*. New York: Simon and Schuster.

Anon., s.f. *The Web Robots Pages. En:* http://www.robotstxt.org/. Consultado el 5/12/2011.

Antonia López, David de la (2009). *Hacia el liderazgo europeo en las escuelas de pensamiento de marketing*. Madrid: Editorial Visión Libros.

Broder, Andrei *et al*. (2000). *Graph structure in the web: experiments and models*. En: Proceedings of the Ninth International World-Wide Web Conference. Amsterdam

Castelló Martínez, Araceli (2010). *Estrategias empresariales en la Web 2.0. Las redes sociales Online*. Alicante: Editorial Club Universitario.

Christakis, Nicholas A.; Fowler, James H. (2007). The Spread of Obesity in a Large Social Network over 32 Years. *The New England Journal of Medicine*, nº 357, julio, 370-379.

Cerezo, Julio; Congosto, Mari Luz (2011). Apuntes de una crisis de comunicación en Twitter. En: *Cuadernos de Comunicación evoca. Identidad y Reputación Online*. Número 5. Madrid: Evoca Comunicación e Imagen.

Colaborativo, coordinado por Fundación Wikimedia, Inc., 2011. *Wikipedia*. En línea, consultado el 5 de diciembre de 2011. Fildes, Jonathan (2010). *La predicción*

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.8

del futuro según Twitter. En: http://www.lanacion.com.ar/1255043-la-prediccion-del-futuro-segun-twitter. Consultado el 10/12/2011. Freire, Juan (2008). La escasa influencia de 'los influyentes' en el marketing viral. En: *Soitu*, 13 de febrero de 2008.

Gálvez Clavijo, Ismael (2010). *Introducción al Marketing en Internet: Marketing 2.0*. Málaga: IC Editorial.

Gamero, Ruth (2011). *Emprendedores - Beta*. En: http://www.emprendedores.cl/comunidad/articles/351/la-configuraci%C3%B3n-de-la-identidad-digital. Consultado el 4/12/2011. González-Bueno Catalán de Ocón, Carlos (2005). *Marcas notorias y renombradas en la ley y la jurisprudencia*. Madrid: La Ley.

Henninger, Maureen (2008). *The hidden web: finding quality information on the net*. California: University of New South Wales Press.

Hesse, Monica; Killeen Jim (2007). The Man Who Found Himself. *Washington Post*, 13 de agosto.

Jiménez, David (2007). *Clubes de suicidio en internet*. En: http://www.elmundo.es/suplementos/cronica/2007/614/1185660003.html. Consultado el 11/12/2011. Jordán Enamorado, Javier; Fernández Rodríguez, José Julio; Sansó-Rubert Pascual, Daniel (2008). *Seguridad y defensa hoy. Construyendo el futuro*. México, D. F.: Publidisa.

Kantar Worldpanel Limited, 2011. *Balance 2010 del sector del gran consumo*. En: http://www.kantarworldpanel.com/kwp_ftp/Spain/NdP/20110209_balance2010/20110209_balance2010_presentacion.pdf, consultado el 11 de diciembre de 2011. La Segunda, 2011. *Twitter en alza: Fondo de inversiones lo utiliza para predecir movimientos bursátiles*. En: http://www.lasegunda.com/Noticias/Economia/2011/09/682001/Twitter-en-alza-Fondo-de-inversiones-lo-utiliza-para-predecir-movimientos-bursatiles. Consultado el 10 /12/2011. Lazarsfeld, Paul Felix; Katz, Elihu (2006). *Personal influence: the part played by people in the flow of mass communications*. USA: Transaction Publishers.

Lerderman, Max (2008). *Marketing Experencial*. Madrid: Gráficas Dehon.

Losada, Félix (2008). *Protocolo inteligente/ Intelligent Protocol*. Barcelona: GRIJALBO.

Madden, Mary; Fox, Susannah., Smith, Aaron; Vitak, Jessica (2007). *Online identity management and search in the age of transparency*. Washington, D.C.: Pew Internet & American Life Project.

Martínez Pradales, David (2011). Las marcas y las redes sociales. En: *Cuadernos de Comunicación evoca. Identidad y Reputación Online*. Número 5. Madrid: Evoca Comunicación e Imagen.

Ministerio de Fomento, s.f. *En búsqueda de la excelencia empresarial*. En: http://www.fomento.es/NR/rdonlyres/1651f3c7-3ee4-4754-be6e-745dfbce078b/19354/CaptuloVIEnbsquedadelaexcelenciaempresarial.pdf. Consultado

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.8

el 11/12/2012. Organización Internacional de Empleadores (1999). *Organización Internacional de Empleadores*. En: http://www.ioe-emp.org/. Consultado en 2011. Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (2011). *La ciberocupación alcanza niveles récord; el Centro de Arbitraje y Mediación de la OMPI pone en marcha nuevos servicios*. En: http://www.wipo.int/pressroom/es/articles/2011/article_0010.html. Consultado el 11/12/2011. Pérez Crespo, Salvador (2008). *Fundación Telefónica: Artículos de la Sociedad de la Información*. En: http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/DYC/SHI/seccion=1188&idioma=es_ES&id=2009100116310087&activo=4.do?elem=5908. Consultado el 4/12/2011. Publicaciones Profesionales S.L. (2010). *La presencia en las redes sociales de las marcas genera confianza*. En:http://www.marketingnews.es/tendencias/noticia/1049523029005/presencia-redes-sociales-marcas-genera-confianza.1.html, consultado el 5 de diciembre de 2011. Riley, Duncan (2007). *TechCrunch*. En: http://techcrunch.com/2007/12/16/do-you-use-google-for-vanity-searching-youre-not-alone/. Consultado el 4/12/2011. Thorson, Esther; Moore, Jeri (1996). *Integrated communication: synergy of persuasive voices*. Chicago: Routledge.

Trapero de la Vega, José Ignacio (2011). *Con_Sumo Cuidado, PublicidADD desde la Orilla Digital*. Madrid: Editorial Complutense.

Universidad Católica de Chile. Centro de Desarrollo Urbano y Regional, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales. Comisión de Desarrollo Urbano y Regional, Universidad Católica de Chile. Instituto de Estudios Urbanos (1986). *EURE. Revista latinoamericana de estudios urbano regionales, Volumen 13,Números 36-40,* Santiago de Chile: Universidad Católica de Chile, Centro de Desarrollo Urbano y Regional, 1986.

Vaver, J.; Van Alstine, L. (2009). *Predicting the Present with Google Trends*. En: http://googleresearch.blogspot.com/2009/04/predicting-present-with-google-trends.html. Consultado el 10/12/2011. Vidal Marín, Tomás (2007). Derecho al honor, personas jurídicas y Tribunal Constitucional. En: *InDret,* nº1, 1-18.

Watts, Duncan J. (2004). *Six degrees: the science of a connected age*. USA: Norton.

Referencia de este artículo:

Fernández Burgueño, Pablo (2012). Aspectos jurídicos de la identidad digital y la reputación *online*. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº3. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 125-142. DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.8

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.8

OTRAS INVESTIGACIONES

Coordinación: Rocío Blay Arráez

Gestionando la pasión

Rocío Blay Arráez
Universitat Jaume I

La gestión de la información municipal de un ayuntamiento, los temas de campaña en unas elecciones generales y los procesos de comunicación corporativa de los clubes deportivos profesionales, tienen todos ellos un elemento común que hace muy compleja la gestión eficiente de los mismos, el componente emocional y la fuerte implicación personal de los públicos con los que se relacionan. La experiencia vital de cada individuo, muchas veces traducida en actuaciones impulsivas e irreflexivas forma parte de la naturaleza de los temas que en esta sección vamos a tratar y que confieren un grado importante de dificultad a la hora de abordarlos. Por tanto, tener en consideración la pasión que suscitan a la hora de trabajar una metodología para su gestión, pese a su carácter imprevisible, es un reto y una necesidad que estos artículos pretenden estudiar para conocer, prever y poder así, someter a cierto control.

La sección Otras Investigaciones de la revista *adComunica* en su número 3, pretende dar cabida a aquellos trabajos científicos que no versan sobre la temática específica del monográfico, pero que son de gran interés y actualidad y que por ello, aportan con todo el potencial con el que fueron creados. Y es que estas tres investigaciones que ahora presentamos tienen ese gran potencial que es la contribución no sólo al saber, sino al saber hacer, reivindicando y demostrando cuán necesario es poner en manos de profesionales la gestión de la comunicación para la construcción de una imagen intencional. La contribución de estos artículos, es la posibilidad de dar, rápidamente, transferencia de sus resultados al ámbito profesional mejorando y sobre todo, haciendo más eficientes los procesos comunicativos.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.9

La orientación de estas investigaciones va enfocada a la proposición de áreas muy precisas de mejora con actuaciones bien definidas, por tanto, son una muestra de cómo la academia aporta a la profesionalización de la comunicación, poniendo de relevancia la necesidad de interactuar activamente con el entorno y prestando un especial interés concretamente a las necesidades del mundo institucional, político y empresarial. Se trata de atender a la denominada tercera misión de la universidad de la que hablaban en mayo del 2006, Suárez y Galán, en unas jornadas sobre empresa y universidad en la Universidad de Zaragoza, donde además de la docencia y la investigación, hay que poner la tilde en el acercamiento del mundo de la empresa/institución a la universidad y viceversa, con todo lo que esto implica.

Prueba de ello lo encontramos en el texto de la profesora de la Universidad de Alicante, Conchi Campillo Alhama sobre *La gestión estratégica de la información municipal. Análisis de temas, su tratamiento e irrupción en el Ayuntamiento de Elche (1995-2007)*. Este artículo parte de la premisa de que contar con el favor del público es vital para que cualquier organización sea legitimada en el desarrollo de su función pública y que para alcanzar este objetivo, juega un papel fundamental el tratamiento informativo sobre determinados asuntos públicos. Pone el acento en cómo en un contexto local sumamente dinámico como es la administración municipal, en la construcción de la imagen organizacional contribuyen diferentes agentes que deben adaptarse a las nuevas circunstancias y exigencias sociales. Para ello, deben establecer procesos de comunicación pública que permitan demostrar a los ciudadanos que constituyen el epicentro de la actuación administrativa. Esta importante tarea actualmente se encuentra en manos de los gabinetes de comunicación municipal que se sitúan, dentro de la organización municipal, junto a los niveles superiores y máximos responsables políticos y administrativos, constituyendo auténticas direcciones de comunicación, pese a que la principal función que asumen son las relaciones informativas. Esta investigación aplicada se centra en el municipio de Elche, donde se estudia la agenda temática durante varias legislaturas, identificando qué temas relacionados con la gestión y la política municipal presentan mayor grado de concurrencia y cuál es su naturaleza e irrupción. Para ello, se emplea la técnica del análisis de contenido de una muestra representativa de periódicos, donde a través de una herramienta metodológica se analizan variables como el tema, el tratamiento y la irrupción. Y concluye, entre otras cosas, que las administraciones públicas deben tomar conciencia de la trascendencia que pueden llegar a alcanzar determinados temas orientados a la ciudadanía, a través de los medios de comunicación local y que esto hace fundamental un análisis como el que presenta.

El segundo trabajo, *Análisis de los procesos en la comunicación corporativa de los clubes deportivos profesionales españoles. Estudio exploratorio*, de Guillermo Sanahuja de la Universitat Jaume I, comienza poniendo la tilde en cómo en el deporte, sector económico que mueve en torno al 2'5% del PIB, se sobrepasa

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.9

la originaria función del juego o divertimento para mutar a una fuente de identidad y de consumo. Y es que los propios valores de un club, su historia, cultura y filosofía son capaces de establecer profundos vínculos emocionales y congregar grandes audiencias por encima de los triunfos y éxitos deportivos. Esto justificaría más si cabe, la gestión eficiente de la identidad y la imagen corporativa bajo unos parámetros profesionales. Sin embargo, esta investigación a través de un estudio exploratorio, realiza un estado de la comunicación corporativa y *marketing* de los clubes profesionales españoles que sirve para denunciar la falta de incorporación de la perspectiva del *corporate* en el deporte, la descentralización de las comunicaciones, la difusa frontera entre las áreas de comunicación y *marketing*, además de la ausencia de planificación a largo plazo. A través de trece entrevistas en profundidad a profesionales relevantes de clubes de la Liga de Fútbol Profesional y de la Asociación de Clubes de Baloncesto, confrontado con un panel de expertos, se ha realizado una aproximación a la sensibilidad de éstos, hacia pilares de la comunicación corporativa. Este artículo muestra la inmadurez del sector del deporte, pese a su relevancia, en materia de comunicación frente a otros sectores empresariales, reclamando mayor atención también desde el ámbito académico.

El último estudio, realizado por María Luisa Humanes (Universidad Rey Juan Carlos) y María de los Ángeles Moreno Fernández (Grupo de Estudios Avanzados en Comunicación - GEAC) sobre *El efecto agenda sobre los temas de campaña en las elecciones generales de 2008*, sitúa no sólo a los medios en el centro de la influencia durante las campañas electorales. En este artículo se realiza una primera revisión sobre las tendencias en los estudios sobre *agenda setting*, matizando el poder de los medios e introduciendo otras variables como la experiencia, las relaciones personales y el papel de los líderes de opinión, entre otras, para explicar el peso real de cada uno de ellos en el establecimiento de las agendas, sean públicas o políticas. Pero el objetivo principal del trabajo ha sido determinar qué papel juega el consumo de medios en la transferencia de la importancia otorgada a los temas de campaña, y además, considerar las condiciones que pueden afectar al efecto *agenda setting*. Corroboran finalmente las autoras, la mayor sensibilidad a la influencia del consumo de medios de los temas menos apegados a la experiencia, confirmando que el consumo de información no es el único factor en la atribución de importancia, sino que actúan junto a otros condicionantes relacionados con la experiencia del individuo.

Tres temas en apariencia dispares pero que como al principio se apuntaba, tocan de lleno un componente emocional que condiciona la relación de las organizaciones con sus públicos prioritarios.

Referencia de este artículo

Blay Arráez, Rocío (2012). Gestionando la pasión. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº 3. Cas-

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.9

tellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 145-148. DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.9

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.9

recibido: 08.07.11 / aceptado: 02.12.11

La gestión estratégica de la información municipal. Análisis de temas, su tratamiento e irrupción en el Ayuntamiento de Elche (1995-2007)

Conchi Campillo
Universidad de Alicante

Palabras clave

Comunicación, municipal, información, estrategia, agenda temática.

Resumen

En el contexto local, los ayuntamientos como organización jurídica del municipio deben desarrollar una gestión suficiente de la información que influye o puede influir en la condición de los ciudadanos como administrados. No hacerlo de manera eficaz conlleva serios riesgos para su imagen, ya que serán los propios medios de comunicación a través de otras fuentes informativas (con intereses contrapuestos a los de la organización) los que, lanzando mensajes de diversa naturaleza, se conviertan en artífices de procesos de formación de opinión pública no controlados por la fuente objeto de información. En consecuencia, podemos afirmar que, dentro de la estrategia de comunicación externa de cualquier organización pública local, la función de mayor incidencia por su repercusión es la gestión de las relaciones informativas. Cuando los medios de comunicación ponen énfasis en ciertos temas o en ciertos aspectos de los asuntos municipales, obviando otros, construyen nuestra realidad social como ciudadanos. Este proceso de producción de noticias debe ser controlado por los responsables de las estructuras comunicativas de las entidades locales, implementando en su gestión profesional herramientas de evaluación que permitan establecer, reforzar, modificar o reorientar las políticas estratégicas informativas, sustentadas en los objetivos propios de la institución.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.10

The strategic management of the municipal information. Analysis of topics, its treatment and irruption in the Town hall of Elche (1995-2007)

Keywords

Communication, municipal, information, strategy, thematization.

Abstract

In the local context, the town halls like juridical organization of the municipality they must develop a sufficient management of the information that influences or can influence the condition of the citizens as administered. Not to do it in an effective way, he carries serious risks for his image, since they will be the own mass media across other informative sources (with interests opposed to those of the organization) those who, throwing messages of diverse nature, turn into process makers of formation of public opinion not controlled by the source object of information. In consequence, we can affirm that, inside the strategy of external communication of any public local organization, the function of major incident for his repercussion is the management of the informative relations. When the mass media put emphasis in certain topics or in certain aspects of the municipal matters, obviating others, they construct our social reality as citizens. This process of production of news must be controlled for the persons in charge of the communicative structures of the local authorities, implementing in his professional management tools of evaluation that they allow to establish, to reinforce, to modify or to reorientate the strategic informative policies sustained in the aims of the Institution.

Autora

Conchi Campillo [concepcion.campillo@ua.es] es licenciada en Ciencias de la Información por la Universidad Comuplutense de Madrid y doctora en Sociología por la Universidad de Alicante. Actualmente es profesora colaboradora del departamento de Comunicación y Psicología Social de la Universidad de Alicante.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.10

1. Introducción

En los contextos democráticos, una de las principales obligaciones de cualquier gobierno municipal es informar a los ciudadanos de aquellas decisiones o acuerdos alcanzados en la gestión político-administrativa que les influyen o pueden afectarles. Pero además, es necesario explicar y justificar a la ciudadanía el por qué de tales actuaciones y cuál va a ser la planificación del gasto público. Sólo así será posible que los administrados valoren positivamente las propuestas del proyecto administrativo; de ello depende que los responsables políticos obtengan de nuevo la confianza de los ciudadanos, cuando se celebren los próximos comicios electorales.

No desarrollar una gestión suficiente de la información que atañe a la entidad o no hacerlo de manera eficaz, conlleva serios riesgos para su imagen, ya que serán los propios medios de comunicación a través de otras fuentes informativas (con intereses contrapuestos a los de la organización) los que, lanzando mensajes de diversa naturaleza, se conviertan en artífices de procesos de formación de opinión pública no controlados por la fuente objeto de información. En consecuencia, podemos afirmar que, dentro de la estrategia de comunicación externa de cualquier organización pública, la función de mayor incidencia por su repercusión es, tal y como apuntan diversos autores, la gestión de las relaciones informativas; entendiendo como tales

> «las actuaciones periodísticas encaminadas a seleccionar material propio para su suministro a los medios de comunicación y responder a las peticiones informativas internas y externas de la organización» (Ruiz Vivo, 2003: 39).

Las relaciones con los medios de comunicación social se erigen en premisa fundamental para propiciar acerca de las organizaciones públicas un estado de opinión favorable a sus objetivos y estrategias a medio y largo plazo.

2. El poder de los medios de comunicación social

La creencia asentada sobre el poder mediático procede de la ocupación por parte de éstos del espacio público como escenario en el que se plantean debates sobre cuestiones públicas. A través de los medios se expresa la voluntad y el hacer político, se reflejan las posturas de diferentes colectivos o movimientos organizativos, y se expresan las opiniones individuales de intelectuales, líderes de opinión y ciudadanos de a pie. Esto hace que el poder político, o mejor dicho, los poderes públicos, teman el tratamiento informativo o los comentarios vertidos sobre determinados asuntos que pueden ser especialmente conflictivos, comprometiendo seriamente la imagen pública de la institución o la de sus dirigentes. Contar con el favor del público es vital para que cualquier organización sea legitimada en el desarrollo de su función pública. Diezhandino (2007: 56) lo expresa de la siguiente forma «en un mundo alejado del respeto a ninguna

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.10

autoridad moral, el dedo acusador de los medios representa una autoridad más temida que reconocida».

Autores como Neumann (1973)[1], Dennis (1991) o Gitlin (2001)[2] aseguran que el poder de los medios de comunicación no parte del propio mensaje lanzado sino de la acumulación o repetición de los mismos, cuando se focaliza un objeto determinado por parte de aquellos.

Tal acumulación de información en este ciclo ininterrumpido de producción y consumo de la información se caracteriza por no ser homogéneo sino diverso y plural, ya que la profusa existencia y gran variedad de medios de comunicación social condiciona los productos informativos elaborados para las audiencias.

Por otra parte, los medios de comunicación pueden ser utilizados como arma política. Diezhandino (2007) se refiere, en este sentido, al lado perverso de los medios cuando afirma que, la manipulación, intencionalidad o mentira de su discurso forma parte de un ecosistema social en el que los medios se han erigido como instrumentos útiles para la intoxicación informativa al servicio de determinados poderes (públicos o privados) con intereses manifiestos. Y de ahí, el temor que suscitan. No obstante, éstos sólo son uno de los elementos de tal ecosistema, en el cuál intervienen otros actores sociales o políticos que representan a una sociedad civil que se organiza para obtener resultados en clave política y que utilizan, en innumerables ocasiones, a los medios de comunicación para amplificar su causa.

2.1. Interpretación de la realidad social y agenda política

A través de la información periodística se interpreta permanentemente y de forma sucesiva la realidad social (Gomis, 1991; Armentia y Caminos, 1998). Este proceso consiste en presentar determinados hechos como acción discontinua para que la audiencia los capte y comprenda en toda su extensión. Permiten que nos adaptemos a la realidad que representan o actúan como un revulsivo necesario para adoptar posicionamientos enfocados a modificar aspectos de la realidad social.

En esta constante interpretación de la realidad, los medios se ven abocados a una selección permanente de las informaciones de las que disponen, bien a través de fuentes comunes como las agencias de información, gabinetes de prensa y comunicación, o propias, como los contactos personales de los propios periodistas del medio. De esta forma, los hechos, modelados convenientemente, se convierten en verdaderos productos informativos.

Por tanto, cuando los medios interpretan la realidad social como un conjunto de hechos, tratan de comprender algunos de los asuntos más significativos y tras-

1 Citado en Wolf (1987: 162).

2 Citados en Diezhandino (2007: 43-44).

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.10

cendentes para comunicarlos en forma de noticias o de cualquier otro género periodístico. A partir de esa redacción o configuración del hecho en cuestión, se produce un segundo nivel en el proceso de *interpretación*, orientado a formular, entre otros, todos los elementos formales destacados de la noticia como los textuales, el espacio redaccional o el tiempo destinado.

Si la realidad puede captarse de manera fragmentada en unidades independientes y completas llamadas hechos, y estas unidades pueden ser elaboradas y difundidas al público como noticias, tales hechos trascendentes representan la interpretación de la realidad social como mecanismo para activar las conciencias colectivas. Cumplen un papel esencial para que los miembros de una colectividad reflexionen, establezcan intercambios comunicativos y, en consecuencia, intervengan en un aspecto concreto de su realidad para propiciar ciertos cambios sociales.

Para llevar a cabo esta función, la actividad desarrollada por el gabinete de comunicación de cualquier institución pública es fundamental. Utiliza instrumentos tales como convocatorias, para informar de la celebración de un acontecimiento puntual; comunicados, que ofrecen información sobre los distintos temas noticiosos de interés general; ruedas de prensa, cuando se requiere la presencia física de los periodistas en el momento de ofrecer información sobre un evento, hecho o informe importante; declaraciones, entrevistas, exclusivas o cualquier otro formato que permita alcanzar los objetivos informativos establecidos por los responsables de la organización.

En consecuencia, la organización pública se erige como una fuente de información fiable y accesible para los medios de comunicación social que solicitan atención o demandan respuestas concretas sobre asuntos, temas o cuestiones consideradas de interés para sus públicos.

De la misma forma que sucede en el contexto social, económico o cultural, en el ámbito político, cualquier hecho trascendente que se produzca (ya sea previsible o no) va a llamar poderosamente la atención de los medios de comunicación y se harán eco de sus aspectos más significativos. Por otra parte, las propias organizaciones públicas estarán interesadas en que los medios de comunicación reflejen iniciativas, proyectos, actuaciones o programas que se enmarcan en sus políticas estratégicas.

La agenda política se traslada así a la agenda mediática. De manera secuencial, el medio ofrece una información seleccionada e interpretada que dosifica y en la que enfatiza determinadas cuestiones, ofreciendo un encuadre o marco de referencia que permita a los ciudadanos comprender toda la dimensión y complejidad de un fenómeno concreto.

Esta simbiosis permanente entre medios de comunicación y organizaciones públicas, tiende a mantenerse de forma equilibrada a través de una *gestión*

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.10

profesionalizada de la unidad administrativa responsable de las relaciones informativas.

2.2. Tematización mediática y opinión pública

En una sociedad tan sumamente compleja como la actual, en la que, en el ámbito público se manifiestan una gran variedad de intereses (en ocasiones, contrapuestos con los privados) y en la que entroncan experiencias directas personales e iniciativas colectivas de finalidades diversas, no es posible alcanzar el consenso respecto a determinados temas, únicamente mediante procesos de opinión pública que son resultado de la discusión libre entre los individuos (Abril, 1997). Es a partir de la selección y jerarquización de los temas insertados de manera continuada en los medios, cuando verdaderamente se configuran estados de opinión pública.

Tal y como advierte D´Adamo (2007), existe una gran variedad de concepciones que se refieren al fenómeno de la opinión pública: algunos autores se refieren a ella como el sumatorio de lo que opinan los individuos que integran una comunidad o un segmento poblacional sobre un tema en cuestión; otros la abordan, simplemente, como la opinión que expresan individuos determinados, una minoría o bien los grupos de referencia dentro de la sociedad. También encontramos ciertas aportaciones que identifican el proceso como aquello que reproducen los medios de comunicación a partir de la agenda pública de temas, y equiparan el concepto de opinión pública al de opinión publicada. Pero además, existe, dentro de la contextualización del fenómeno, un posicionamiento relacionado con los escenarios o espacios públicos donde se configuran las opiniones expresadas por los ciudadanos.

Ante tal circunstancia, conviene aclarar que las opiniones colectivas surgen a partir de procesos que se identifican con fenómenos sociales en los que intervienen múltiples factores relacionados, por una parte, con la comunicación generada por el sistema político[3]; por otra, con las características propias del entorno en el que se desarrollan tales procesos comunicativos públicos.

De esta forma, la opinión pública queda identificada como una estructura cognitiva de temas institucionalizados por parte del sistema político, a partir de la cuál son los medios de comunicación social los que establecen una valoración de relevancia según la selección y jerarquía que establecen respecto a ellos.

> «los medios de comunicación ejercen una actividad selectiva otorgando pertinencia a unos temas y restándosela a otros. Los temas configuran ámbitos de sentido compartido socialmente, y sirven por ello para fundar o regular el consenso social» (Abril, 1997: 277).

La influencia que ejercen los medios de comunicación social sobre los procesos de formación de opinión pública ya ha sido suficientemente demostrada en innumerables estudios empíricos. Aportaciones como la formulación de la hipótesis

3 Instituciones, partidos políticos o la administración.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.10

del establecimiento de la agenda temática[4] (*agenda setting*) efectuada por McCombs y Shaw (1972), así como conceptos como la prominencia (*priming*) y el encuadre de los objetos (*framing*) han contribuido a ello, abriendo un amplio y diverso ámbito exploratorio sobre la investigación de los efectos acumulados de los medios de comunicación en las audiencias.

Y así, la hipótesis del establecimiento de agenda o *tematización mediática* se basa en la capacidad de los medios para establecer una delimitación de temas sobre los que la audiencia va a pensar o va a establecer procesos de discusión pública (D´Adamo, 2007)[5]. Al captar la atención de sus audiencias a partir de tales procesos de selección instalan en la agenda pública los temas de mayor importancia o jerarquía, aproximando a la ciudadanía a una determinada realidad social.

Nos referimos, por tanto, a la *agenda temática* como el conjunto de temas (o *issues*) que un medio de comunicación recopila diariamente con la intención de planificar de forma genérica su cobertura informativa en un periodo determinado.

Un *issue* o tema puede definirse a nivel conceptual como «un problema social, a menudo conflictivo, que ha recibido cobertura informativa» (Dearing y Rogers, 1996: 2)[6]. Y representan, dentro del establecimiento de la agenda, su primera dimensión.

Pero, además, los medios de comunicación no sólo sitúan o prestan atención a ciertos temas del entorno, sino que les otorgan significado. Así, al poner énfasis en ciertos temas o en ciertos aspectos de los asuntos, obviando otros, construyen nuestra realidad social. Este proceso de producción de noticias se convierte en una variable fundamental en la construcción de las imágenes mentales de nuestro mundo; la experiencia personal que aportan los individuos sobre el objeto en cuestión, a partir de este proceso de comunicación, constituye, junto con la anterior, la segunda variable que condiciona el efecto de la llamada *agenda setting*.

La evolución de esta teoría nos sitúa en un marco conceptual mucho más amplio y profundo que el ya establecido en sus orígenes intelectuales. La *agenda setting* no se refiere sólo a los *temas* sino que incluye además las *imágenes* y las *pers-*

4 Es a finales de los años 60 y principios de los 70 cuando se produce un relevante punto de inflexión en la investigación de la influencia de los medios de comunicación de masas sobre la opinión pública; quedando superadas, de esta forma, teorías como la aguja hipodérmica, la vinculada a los efectos persuasivos y a los efectos limitados (Wolf, 1987). En esta nueva fase se incide, por una parte, en el poder que ostentan los medios de comunicación cuando, a través de la rutinas periodísticas focalizan su atención en determinados temas o asuntos, desatendiendo otros; por otra, en el marco de referencia o de interpretación que se establece para configurar la identidad propia de tales objetos. Es decir: no sólo se establece a partir de la selección de los temas por parte de los medios "sobre qué pensar", sino que la propia estructura, orientación y el grado de complejidad con que se abordan tales temas, condiciona el marco de interpretación que hace la audiencia acerca de ese objeto.

5 Véase además: Wolf (1987), Monzón (1990, 2006), Gomis (1991), Abril (1997), Armentia y Caminos (1998).

6 Citado en D´Adamo (2007: 123).

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.10

pectivas: tiene que ver con cómo se produce la transferencia de la prominencia de objetos cognitivos en su primera y segunda dimensión.

Y así, cada medio representa un espacio concreto dentro del universo informativo, que se materializa en periodos puntuales (diario, semanario, etc.). En este proceso interpretativo y jerárquico, los medios de comunicación orientan la atención del público hacia determinados temas a partir de la consideración general de qué es lo que a la audiencia del medio en cuestión puede interesarle más.

Tal proceso selectivo conlleva el que cada medio cree su propia realidad; y en este sentido, es obvio que el contenido de una «agenda temática» no es una operación ni inocente ni casual (Armentia y Caminos, 1998). La reiteración de temas desempeña un papel de auténtico *goteo social*; de manera que, el público tiene permanentemente presentes aquellos temas que los medios de comunicación exponen reiteradamente y, junto con la influencia de sus propias experiencias directas y otros factores de su ecosistema social, es posible que acaben adoptando la opinión que preconizan determinados medios.

3. Gabinetes de comunicación y Administración Municipal

En un contexto local sumamente dinámico, en el que intervienen en la configuración de la imagen organizacional diferentes agentes como los medios de comunicación social, los líderes de opinión, movimientos asociativos y tejido social, ciudadanos individuales y plurales, además de diferentes organizaciones y niveles administrativos, los ayuntamientos tienen que adaptarse a nuevas circunstancias y exigencias sociales, estableciendo o propiciando procesos de comunicación pública que permitan mostrar (y demostrar) a los ciudadanos que constituyen el epicentro de la actuación administrativa.

Los gabinetes de comunicación municipal constituyen, en la actualidad, auténticas direcciones de comunicación: son fuentes organizadas estables que cuentan con estructuras definidas para desarrollar, como subsistemas organizacionales, funciones de comunicación pública. Se sitúan, dentro de la organización municipal, en los niveles superiores[7]; de esta forma, no sólo queda de manifiesto el compromiso por parte de la institución con las políticas de comunicación pública, sino que los máximos responsables políticos y administrativos de las áreas de gestión comparten un referente común a la hora de desarrollar iniciativas, implantar proyectos, desarrollar estrategias relacionales y políticas comunicativas.

Diversos autores se han aproximado a estas unidades administrativas, proponiendo definiciones a partir de las funciones básicas que desempeñan, para Ramírez (1995: 27) los gabinetes de comunicación son:

7 Tal y como apuntan autores como Álvarez y Caballero (1999) o Bel Mallén (2004) al referirse a la ubicación de las direcciones de comunicación en organizaciones de diversa índole.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.10

> «las fuentes activas, organizadas y habitualmente estables de información que cubren las necesidades comunicativas tanto internas como externas de aquellas organizaciones y/o personas de relieve que desean transmitir una imagen positiva a la sociedad influyendo de esta forma en la opinión pública».

Se convierten así, según Castillo y Almansa (2001: 383), en:

> «la instancia que debe dirigir, gestionar, planificar y coordinar las actividades de comunicación que desarrolla una organización. El gabinete no sólo ha de realizar las acciones emprendidas y planificadas en su seno, sino que también posee una función de asesoramiento en comunicación en el resto de departamentos o secciones de la organización. A su vez cabe destacar que las funciones comunicativas que debe desarrollar implican a las externas pero, asimismo, a las internas».

Para Villafañe (1999: 221):

> «los gabinetes llevan a cabo programas de comunicación corporativa, que tienen como objeto la consideración de una imagen positiva de la organización entre determinados públicos que tienen una importancia estratégica para ésta».

Y Almansa (2005: 123-124) propone la siguiente definición:

> «el gabinete de comunicación es una estructura organizada, con dependencia directa de la alta dirección, que coordina y cohesiona todas las acciones de comunicación (internas y externas) para crear, mantener o mejorar la imagen de la organización ante todos sus públicos. Es una estructura organizada porque tiene establecidas unas formas de actuación y de relación».

Lo cierto es que, durante las últimas tres décadas, por una parte, se ha avanzado mucho en la *profesionalización* de los gabinetes de comunicación municipales; y por otra, se ha producido una evolución constante en los medios de comunicación, sus técnicas, formatos y procedimientos de trabajo. Díez Lobo (2004), director de comunicación de la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP), apunta, en este sentido, dos circunstancias que han influido sustancialmente en la consolidación de los gabinetes: una mayor profesionalización de la propia función pública y el hecho de que, en la actualidad, los representantes políticos y directivos municipales de las estructuras (centralizadas y no centralizadas) hayan interiorizado una cultura diferente de la gestión de la comunicación informativa, utilizando recursos y canales absolutamente novedosos y eficientes.

Para planificar y gestionar todas las estrategias y políticas comunicativas del ente municipal, estas unidades o departamentos administrativos trabajan con un doble propósito: dar a conocer a los diferentes segmentos de la ciudadanía al ente municipal, como organización que presta servicios y desarrolla actividades de diferente índole; y, por otra parte, propiciar políticas de proximidad y participación ciudadana a través de procesos de comunicación bidireccional: ambos, se plantean con el objetivo final de consolidar una imagen positiva que redunde en la credibilidad y legitimación de la organización pública.

Las relaciones con los medios de comunicación siguen siendo consideradas como el rol esencial a desarrollar por parte de la dirección de comunicación municipal (Lucas, 1997; Castillo y Almansa, 2001; Almansa, 2004, 2005); no obstante, se constata cómo dicha función, anclada en los orígenes de los gabinetes, ni es

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.10

la única ni puede desarrollarse, en el contexto actual, sin el respaldo de otras actividades[8] enfocadas a cubrir las necesidades específicas de la interacción comunicativa-relacional entre administración y administrados.

4. Objetivos de investigación y metodología

Esta investigación se enmarca en el municipio de Elche como contexto local. A través de este estudio, pretendemos analizar cuáles han sido los temas principales, relativos a los diferentes ámbitos relacionados con la dinámica municipal que han ido configurando la agenda temática durante las legislaturas 1995-1999, 1999-2003 *y* 2003-2007, identificando qué *temas*[9] relacionados con la gestión y la política municipal se presentan con mayor grado de recurrencia, *su naturaleza* positiva, negativa, neutra o ambivalente[10] como información en prensa escrita, estableciendo, a partir de esta segunda variable, las relaciones existentes con *su irrupción*, según sea fortuita, programada o previsible[11]. Para ello, se plantean dos hipótesis iniciales:

1. Existen temas relacionados con la gestión municipal que tienen una presencia mediática relevante y que coinciden de una legislatura a otra.

8 Nos referimos especialmente a la publicidad institucional, la gestión de relaciones institucionales, la participación ciudadana, la atención personalizada a través de las OMACs (oficinas municipales de atención al ciudadano), la comunicación 2.0 y la gestión de acontecimientos especiales, orientados a los ciudadanos como públicos internos, o bien dirigidos a públicos (potenciales) externos, con una notable o trascendente proyección mediática para el municipio.

9 Aperturas, asesoría jurídica, bienestar social, consumo, contratación, cooperación al desarrollo, cultura, deporte, educación, fiestas, fomento, futurelx (plan estratégico), hacienda, juventud, medio ambiente, oficina municipal de atención al ciudadano, partidos políticos, pedanías, rr. institucionales, rr. externas, rr.hh., organización y calidad, seguridad ciudadana, servicios y mantenimiento, tráfico, turismo, urbanismo, varios. Temas identificados a partir de los descriptores del Reglamento de Organización Administrativa del Ajuntament d´Elx (2003-2007).

10 Nos referimos a noticias *negativas, ambivalentes, neutras o positivas* como cuatro categorías diferentes que representan la naturaleza de los temas que hemos apuntado: las dos primeras representan la información que distorsiona los objetivos de la organización municipal, ya sea por su carácter eminentemente negativo, perjudicando seriamente la imagen de la Institución y sus dirigentes políticos, o ambivalente, cuando existen en ella discursos enfrentados entre el emisor institucional y los implicados: afectados directos, sus representantes o los partidos de la oposición. Las dos categorías restantes se sitúan en el polo opuesto: nos referimos a aquellas noticias neutras y positivas que permiten identificar, bien a aquellas noticias que no suponen menoscabo alguno en la gestión municipal (por tanto poseen un efecto neutro) o que son una clara manifestación de gestión positiva por parte del Ayuntamiento ilicitano.

11 La irrupción de la información se establece a partir de la clasificación propuesta por Casasús (1988: 134-139). Así, podemos identificar noticias de carácter *fortuito* que tratan de un hecho imprevisto o suceden sin que se haya pensado en tal circunstancia: irrumpen intempestivamente y su mayor o menor carácter noticioso vendrá determinado por el grado de trasgresión que produzca sobre el discurrir normal de los acontecimientos. Otros acontecimientos son *previsibles*, y adquieren forma en aquellas informaciones que, a pesar de una cierta apariencia fortuita, tratan de hechos cuya producción o manifestación era susceptible de ser conjeturada con anticipación. Es un tipo de información que se basa en la previsión de que algo va a suceder a consecuencia de la detección de unos síntomas que se ven o se observan. Tienen que ver con las rutinas, los procesos y dinámicas habituales de la gestión de lo municipal; de manera que, muchas de estas noticias son consecuencia directa de informaciones editadas días anteriores. La tercera categoría, se corresponde con las noticias que surgen a partir de la información *programada*: son aquellas cuyo desarrollo está previsto con antelación y cuya presentación alcanza unos índices de probabilidad muy altos. Nos referimos a hechos que pueden ser excepcionales en el tiempo o que se presentan reiteradamente en periodos temporales diferentes y que obligan a preparar, con suficiente antelación, un plan de trabajo para su cobertura informativa en el momento en que tal hecho se produce.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.10

2. La irrupción (fortuita, previsible y programada) de las noticias municipales está directamente relacionada con el tratamiento (positivo, negativo, neutro o ambivalente) de las mismas.

Mediante el *análisis de contenido*, obtendremos una descripción analítica de los hechos informativos que nos permita, a través de un proceso inferencial, interpretar los datos obtenidos a partir de la codificación de diferentes variables. De esta forma, se pretende que dicho análisis supere la vertiente simplemente descriptiva de lo cuantitativo, para alcanzar ciertas cotas de interpretación basadas en lo cualitativo.

Numerosos autores recogen la descripción de este método; entre ellos, Bardin (1986: 7) que se refiere al mismo como «un conjunto de instrumentos metodológicos aplicados a discursos (contenidos y continentes) muy diversos». Y añade, además, como premisas fundamentales, la descripción analítica del contenido de los mensajes y la inferencia, como deducción lógica de conocimientos relativos a las condiciones de producción y objetivo fundamental del análisis de contenido.

En este mismo sentido, Krippendorf (1990) define el análisis de contenido como:

> «Una técnica de investigación destinada a formular, a partir de ciertos datos, inferencias reproducibles y válidas que pueden aplicarse a su contexto. El análisis de contenido es una técnica de investigación para formular inferencias identificando de manera sistemática y objetiva, ciertas características especificadas dentro de un texto» (1990: 28, 31-32).

Concibe por tanto este método, no sólo para investigar el significado simbólico de los mensajes, sino también para desarrollar la formulación de inferencias. La descripción analítica consistiría, por tanto, en la descomposición objetiva de las unidades de codificación o registro; mientras que la inferencia representa el proceso que nos va a permitir establecer las relaciones existentes entre los datos obtenidos y lo que significan dichos datos, tomando como referencia los objetivos de nuestra investigación.

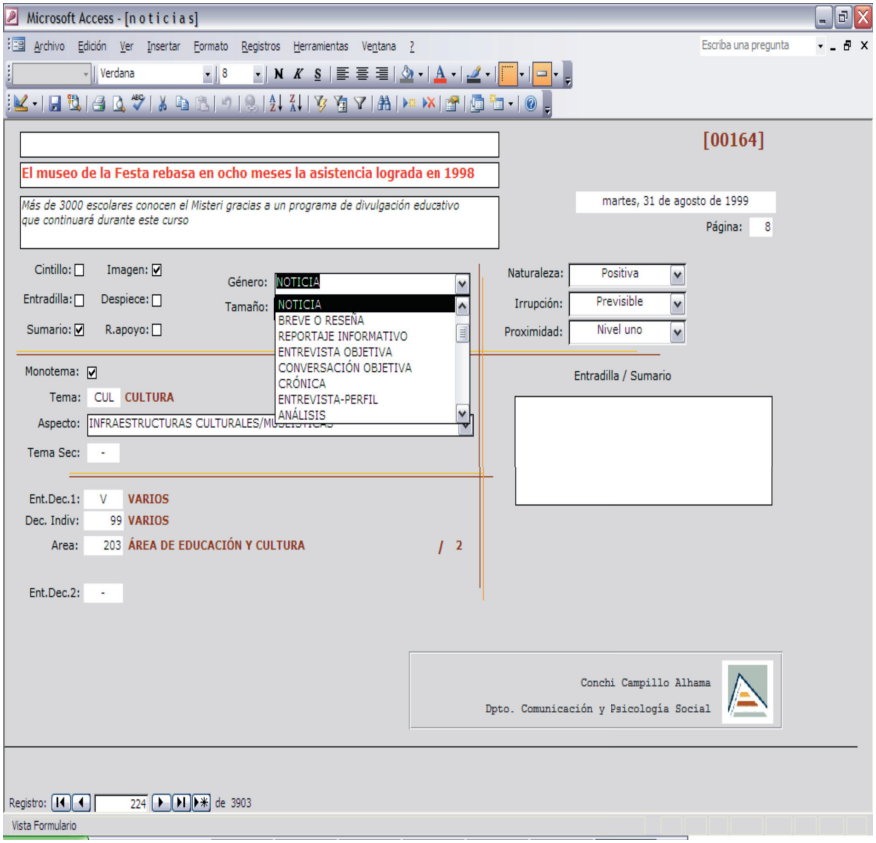
Para ello, identificamos como unidades de contexto un número determinado de ejemplares de este diario que serán utilizados para establecer un universo o corpus de noticias de entre las cuáles se selecciona una muestra, suficientemente representativa, que garantice el análisis de los datos de forma fiable.

Si partimos del número total de periódicos durante los doce años correspondientes a las tres legislaturas a analizar, inicialmente nos encontraríamos con un total de 4.380 periódicos, que representan las diferentes unidades de contexto; a partir de ellas determinamos el corpus o universo.

Diseñamos una herramienta metodológica a partir de las variables *tema, tratamiento e irrupción* que nos permita codificar una muestra representativa, dentro de las unidades de contexto que forman parte de nuestro marco de investigación.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.10

Imagen 1. Formulario de introducción y análisis de datos



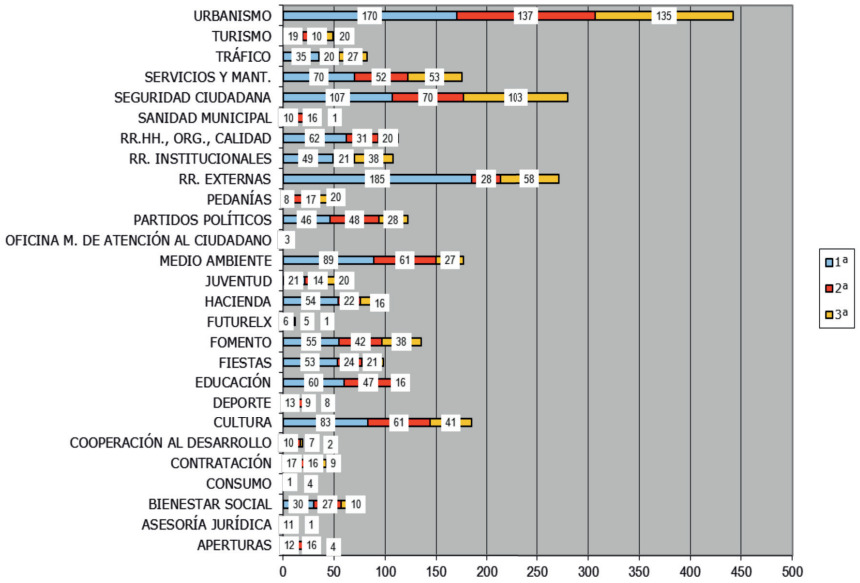
Tras una exploración previa a través del archivo documental del gabinete de prensa del Ayuntamiento de Elche, observamos que la media de hechos informativos municipales que se traducen diariamente en noticias, es de cinco. Nos encontramos, por tanto, ante un universo de 21.900 noticias que representan un universo finito. Según criterios estadísticos de inferencia probabilística, se aplica un nivel de confianza del 95,5% y un margen de error del 2%; aplicando la siguiente fórmula, obtenemos la muestra mínima representativa de noticias del diario *Información* en su edición local para realizar el análisis de contenido sobre tematización municipal a partir de 2.243 noticias. Dividimos la muestra resultante entre cinco noticias por ejemplar y obtenemos un total de 448 periódicos como unidades de contexto, realizando una afijación o distribución muestral estratificada y sistemática por legislaturas, años y semanas.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.10

5. Resultados de investigación

La gestión municipal de los tres periodos analizados se contextualiza a través de veintisiete temas, a través de los cuáles se identifica la gestión político-administrativa del Ayuntamiento de Elche durante tres legislaturas consecutivas, a través de las diferentes concejalías como unidades centralizadas y los organismos autónomos o empresas municipales como estructuras descentralizadas.

Gráfico 2. Distribución de los temas municipales



A partir del gráfico anterior, se observa que, de manera conjunta en las tres legislaturas, *urbanismo* es el tema municipal que adquiere una mayor presencia en las noticias analizadas, seguido de *seguridad ciudadana, relaciones externas, cultura, medio ambiente, servicios y mantenimiento*. Tales categorías representan los valores más destacados sobre todo el periodo analizado: son asuntos que aparecen de manera recurrente a lo largo de cada una de las tres legislaturas.

En la primera legislatura, irrumpen los temas relacionados con las *relaciones externas*, establecidas por la institución municipal para desarrollar, en colaboración con otras instituciones, administraciones públicas, entidades y asociaciones ciudadanas, diversos programas, planes de actuación e iniciativas de interés general; le siguen *urbanismo, seguridad ciudadana y medio ambiente*.

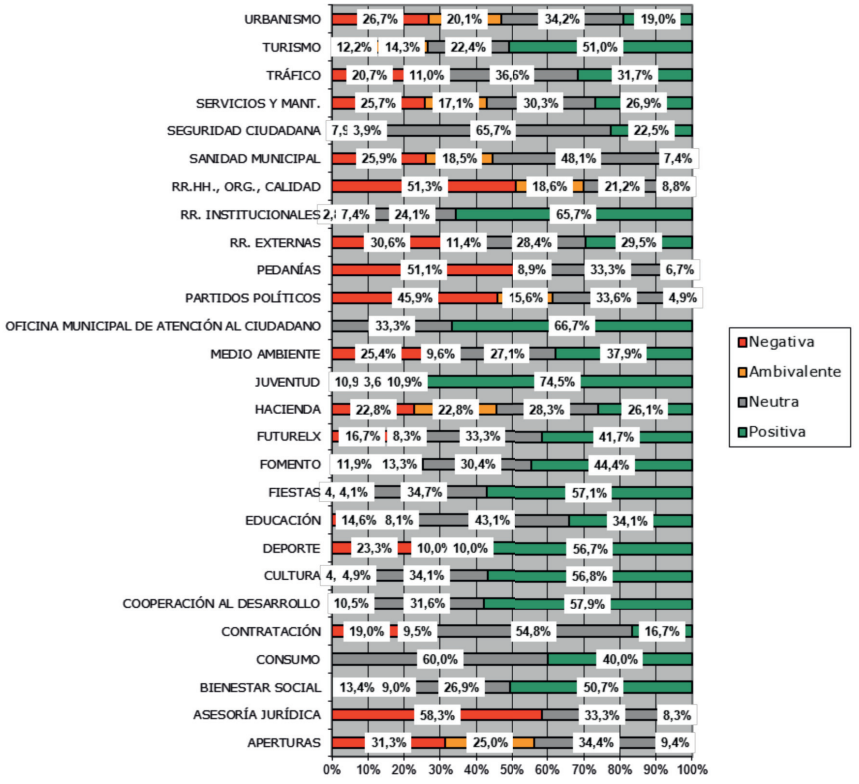
DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.10

Durante la segunda legislatura, destacan los temas de *urbanismo* que crece progresivamente desde la primera hasta la tercera legislatura. Así mismo, *seguridad ciudadana, medio ambiente y cultura* se presentan también como temas relevantes.

En la tercera, seguimos asistiendo a un despegue notable de la información relacionada con la *gestión urbanística*, centrada en infracciones, programas y la gestión del desarrollo urbano e infraestructuras, entre otros asuntos. Le siguen los temas de *seguridad ciudadana y relaciones externas*, irrumpiendo, en este periodo, la información relativa a *servicios y mantenimiento de la vía y los espacios públicos*.

La segunda variable que hemos planteado está directamente vinculada con el tratamiento informativo de los temas municipales, tal y como se puede observar en el siguiente gráfico.

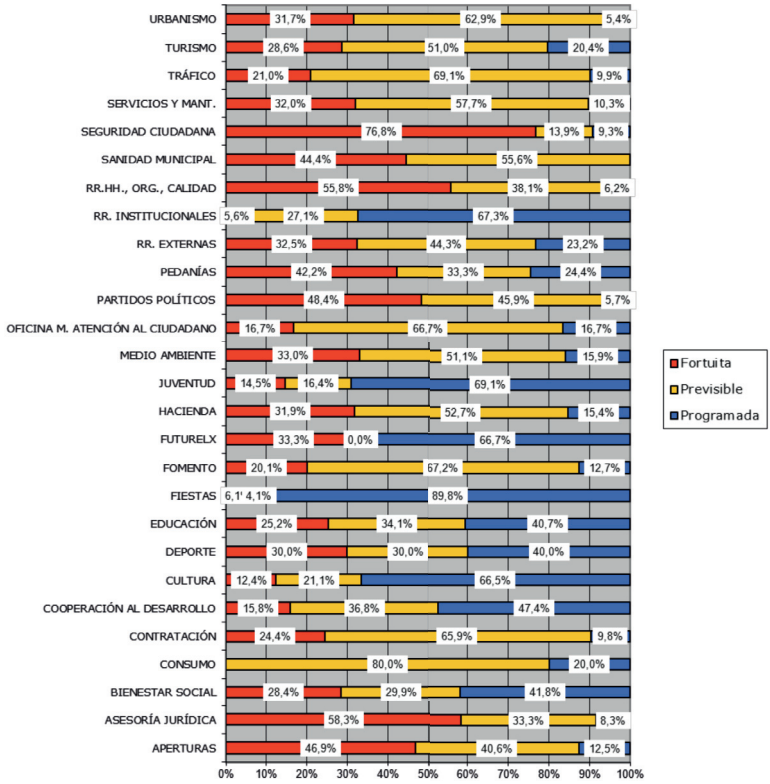
Gráfico 3. Naturaleza de la información municipal (1995-2007)



DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.10

Las cuestiones reflejadas en el medio local sobre *RR.HH., organización y calidad*, se presentan de forma conjunta en los tres periodos analizados (con un 69,9%), bien con un marcado carácter negativo o en estructuras discursivas ambivalentes en las que aparecen versiones contrapuestas de los hechos por parte de la fuente municipal frente a los individuos afectados, sus colectivos y representantes sindicales; por otro lado, las informaciones acaecidas sobre *la gestión interna y el funcionamiento de las agrupaciones políticas locales* que configuran la Corporación municipal (con un 61,5%) afecta a su imagen como organizaciones y, por extensión, a la propia imagen del Ayuntamiento como institución pública. A estos dos temas, se suma la circunstancia de que la gestión político-administrativa en las *pedanías* municipales, como entes descentralizados, refleja las tensiones y conflictos a los que se ha visto enfrentado el equipo de gobierno municipal durante las tres últimas legislaturas (con un 60%).

Gráfico 4. Irrupción de los temas municipales (1995-2007)



DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.10

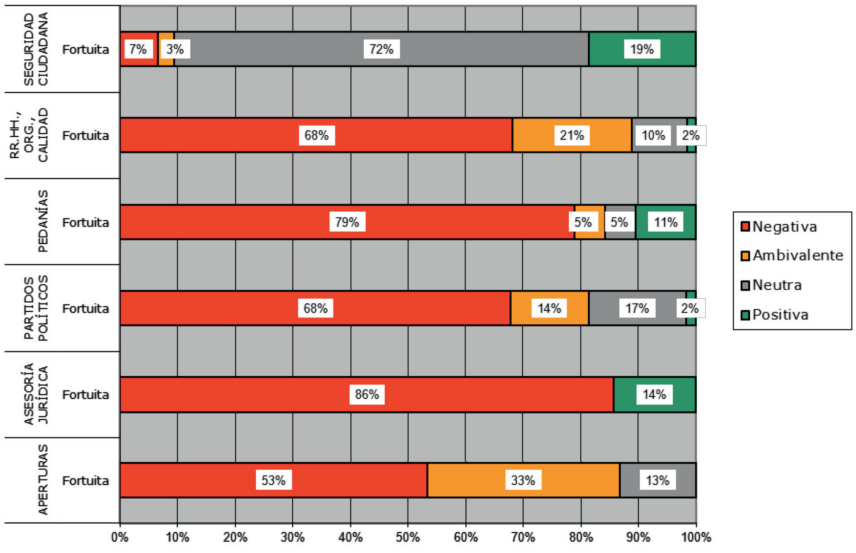
Siguiendo con este análisis, destacan, como informaciones fortuitas las que abordan temas como: *seguridad ciudadana* (76,8%), *asesoría jurídica* (58,3%), *recursos humanos, organización y calidad* (55,8%), así como las relaciones internas de los *partidos políticos* con representación local (48,4%), *aperturas* (46,9%) y *pedanías* (42,2%).

En el extremo contrario, observamos cómo el mayor índice de noticias programadas, se corresponde con *fiestas* (89,8%), *juventud* (69,1%), *relaciones institucionales* (67,3%), *el plan estratégico futurelx* (66,7%) y *cultura* (66,5%).

Por su parte, los temas relacionados con gestión municipal de carácter previsible, aparecen en noticias de *largo recorrido*; muchas de ellas obedecen a un desarrollo secuencial de un determinado hecho: son noticias que, consecuentemente, se retroalimentan de las noticias anteriores relacionadas con ese mismo asunto o bien emergen a partir del desarrollo secuencial de determinadas competencias municipales. Si observamos el gráfico anterior, *consumo* (80%), *tráfico* (69,1%), *fomento* (67,2%), *contratación* (65,9%) y *urbanismo* (62,9%), destacan como valores más significativos en esta categoría.

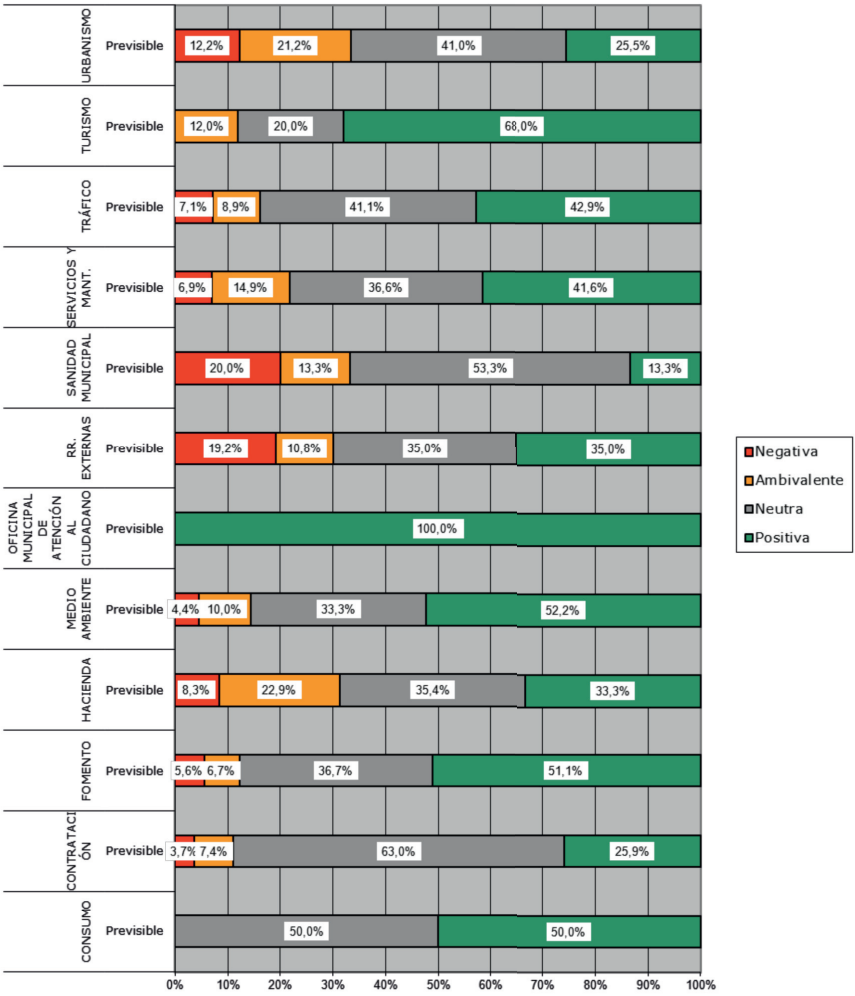
En los tres gráficos siguientes, podemos observar la relación existente entre la irrupción de los temas municipales y su tratamiento informativo.

Gráfico 5. Temas fortuitos y naturaleza de las noticias (1995-2007)



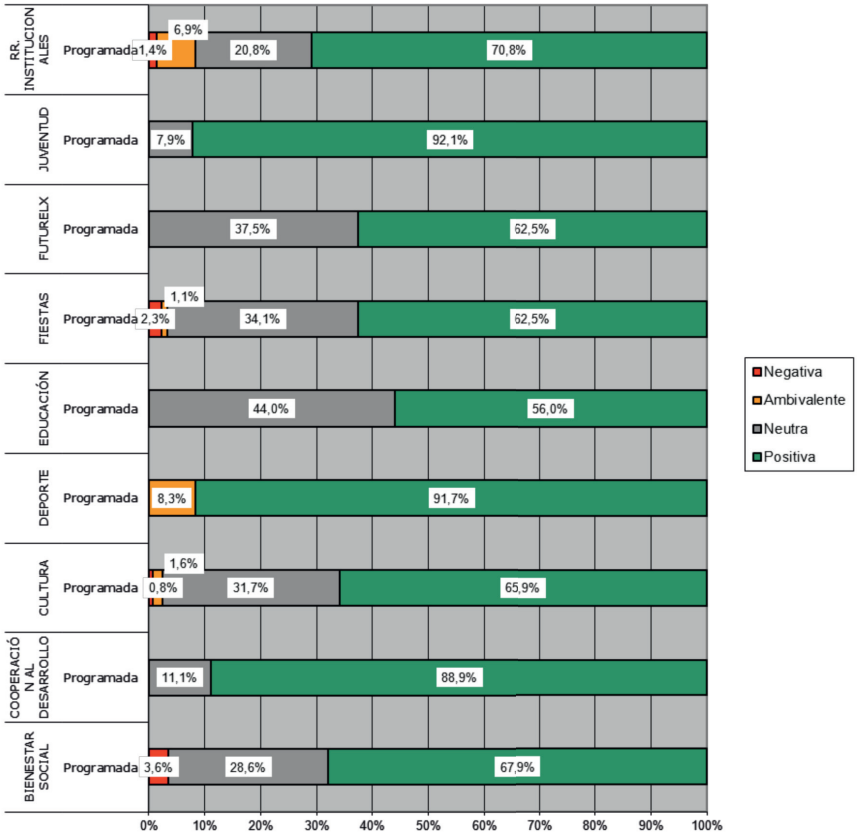
DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.10

Gráfico 6. Temas previsibles y naturaleza de las noticias (1995-2007)



DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.10

Gráfico 7. Temas programados y naturaleza de las noticias (1995-2007)



A partir de los gráficos 5, 6 y 7, se constata la correlación entre la irrupción de los temas y el tratamiento informativo: de manera que, en los temas que han sido identificados como fortuitos, el índice de noticias negativas y ambivalentes es muy superior al que se presenta en los temas previsibles y programados; de la misma forma que en los temas programados, el tratamiento informativo responde a un índice muy elevado de noticias neutras y positivas.

6. Conclusiones

Es indudable que la gestión de las relaciones informativas en los contextos democráticos representa la principal función comunicativa que asumen los dife-

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.10

rentes niveles administrativos. Esta cuestión está relacionada con la premisa fundamental de la obligación administrativa de informar a los ciudadanos de determinadas decisiones, iniciativas o acuerdos alcanzados en las estructuras municipales, que les influyen de manera directa o bien pueden llegar a afectarles. La relación profesionalizada con los medios de comunicación social a partir de las estructuras pertinentes se erige como condición indispensable para propiciar sobre las organizaciones públicas un estado favorable a sus objetivos y estrategias a medio y largo plazo. Los medios de comunicación local interpretan la realidad social y política mediante la agenda temática: un conjunto de temas (*issues*) que el medio recopila con la intención de planificar, de forma genérica, su cobertura informativa para un periodo determinado. Así, la forma en que los aparatos informativos construyen la realidad social y política municipal a partir del contenido propuesto en la agenda temática, no es una operación ni inocente ni casual.

Tras el estudio que hemos efectuado, apuntamos la necesidad de que las instituciones municipales tomen conciencia de la trascendencia que pueden llegar a alcanzar determinados mensajes orientados a la ciudadanía, a través de los medios de comunicación social. Un seguimiento pertinente y constante del tratamiento y contextualización de los temas municipales por parte de sus estructuras comunicativas, permitirá confirmar la idoneidad de los discursos públicos desarrollados por los miembros del equipo de gobierno, la ausencia de contradicción en los mismos, así como pulsar la actuación de las fuerzas opositoras en determinados ámbitos. Una mediación informativa efectiva por parte de los gabinetes de comunicación, propiciando información programada, controlando la previsible y estableciendo estratégicas pro-activas preventivas para los hechos fortuitos, únicamente se conseguirá si éstos actúan bajo los parámetros de la transparencia, la equidad en su relación con los diferentes medios, la accesibilidad y la credibilidad como fuente informativa. Parece pertinente que tales estructuras comunicativas se doten de herramientas de evaluación análogas a la realizada en esta propuesta, adaptada a las variables contextuales de cada ente local.

Nuestro trabajo es una aproximación exploratoria a la realidad de lo municipal a partir de la agenda temática construida por un sólo medio de comunicación local. Sería posible, en este sentido, comparar las agendas temáticas de varios medios para establecer patrones comunes o diferentes en la construcción de las agendas temáticas municipales.

Esta agenda de temas relacionados con la gestión político-administrativa local podría utilizarse desde diferentes niveles de interpretación: en primer lugar, bajo la ya consolidada formulación de la *agenda setting* que nos permite configurar un triángulo con tres vértices: el análisis de la agenda mediática, agenda pública y agenda política; en segundo lugar, la comparación de las agendas temáticas entre diferentes municipios, como unidades de análisis, representaría otra vía de desarrollo: es posible analizar municipios con el mismo color políti-

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.10

co, de manera que podamos constatar si los temas municipales más recurrentes coinciden de unos municipios a otros; o bien, si a partir de la selección de determinados municipios que poseen distinto color político, existen diferencias sustanciales en la construcción de las agendas temáticas.

El desarrollo de cualquiera de estas líneas de investigación serían aportaciones muy enriquecedoras que permitirían avanzar en el estudio de la comunicación pública municipal y complementar la propuesta que hemos realizado en nuestro trabajo.

7. Referencias bibliográficas

Abril, Gonzalo (1997). *Teoría general de la información*. Madrid: Cátedra.

Almansa, Ana (2004). Historia de los gabinetes de comunicación en España. En: *Revista Historia y Comunicación Social*, nº 9. pp. 5-21.

Almansa, Ana (2005). Relaciones públicas y gabinetes de comunicación. En: *Anàlisi* nº 32. pp. 117-132.

Armentia, Ignacio y Caminos, Jose María (1998). *La información. Redacción y estructuras*. Bilbao: Universidad del País Vasco.

Álvarez, Tomás y Caballero, Mercedes (1999). *Vendedores de imagen. Los retos de los nuevos gabinetes de comunicación*. Barcelona: Paidós (Colección Papeles de Comunicación).

Bardin, Laurence (1986). *Análisis de contenido*. Madrid: Ediciones Akal.

Bel Mallén, José Ignacio (2004). La comunicación externa en las organizaciones: en Bel Mallén, José Ignacio (coord.). *Comunicar para crear valor. La dirección de comunicación en las organizaciones*. Navarra: Eunsa.

Casasús, José María (1988). *Iniciación a la periodística. Manual de Comunicación escrita y Redacción Periodística Informativa*. Barcelona: Teide.

Castillo, Antonio y Almansa, Ana (2001). El gabinete de comunicación en el ámbito local. En López Lita, Rafael (coord.). *La prensa local y la prensa gratuita*. Castellón: Publicacions de la Universitat Jaime I.

D´Adamo, Orlando y otros (2007). *Medios de comunicación y opinión pública*. Madrid: Mc Graw Hill.

Dearing, James y Rogers, Everett (1996). *Agenda-Setting*. Thousand Oaks: CA. Sage.

Díez Lobo, Jesús (2004). La información de las entidades locales. En Bel Mallén, José Ignacio (coord.). *Comunicar para crear valor. La dirección de comunicación en las organizaciones*. Navarra: Eunsa.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.10

Diezhandino, Pilar (2007). *Periodismo y poder : políticos, periodistas y ciudadanos voluntariamente desinformados.* Madrid: Pearson Prentice Hall.

Gomis, Lorenzo (1991). *Teoría del periodismo: cómo se forma el presente*. Barcelona: Paidós Ibérica.

Grunig, James y Hunt, Todd (2000) [1984]. *Dirección de Relaciones Públicas*. Barcelona: Gestión 2000.

Krippendorf, Klaus (1990). *Metodología de análisis de contenido: teoría y práctica*. Barcelona: Paidós Comunicación.

Lucas, Antonio (1997). *La comunicación en la empresa y en las organizaciones*. Barcelona: Bosch Comunicación.

McCombs, Maxwell. E. y Shaw, Donald L. (1972). The Agenda-Setting function of mass media. En: *Political Opinion Quarterly*, nº 36. pp. 176-187.

Monzón, Cándido (1990). *La Opinión Pública: teorías, concepto y métodos*. Madrid: Tecnos.

Monzón, Cándido (2006). *Opinión pública, comunicación y política*. Madrid: Tecnos

Ramírez, Txema (1995). *Gabinetes de comunicación: funciones, disfunciones e incidencia*. Barcelona: Bosch.

Reglamento de Organización Administrativa del Ajuntament d´Elx (2003-2007). Texto impreso.

Ruiz Vivo, Jose Antonio (2003). Periodismo Institucional: comunicación Administración pública-ciudadano. En Fernández, Manuel, Sierra, Javier y Valero, Julián (coords). *Nuevos retos en el horizonte de las Administraciones*. Universidad de Murcia.

Villafañe, Justo (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide.

Wimmer, Roger y Dominick, Joseph (1996). *La investigación científica de los medios de comunicación. Una introducción a sus métodos*. Barcelona: Colección Bosch Comunicación.

Wolf, Mauro (1987). *La investigación de la comunicación de masas*. Barcelona: Paidos.

Wolf, Mauro (1994). *La investigación de la comunicación de masas. Crítica y perspectivas*. Barcelona: Paidós, Colección Instrumentos de Comunicación.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.10

Referencia de este artículo

Campillo Alahama, Concepción (2012). La gestión estratégica de la información municipal. Análisis de temas, su tratamiento e irrupción en el Ayuntamiento de Elche (1995-2007). En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº 3. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 149-170. DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.10

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.10

recibido: 27.06.11 / aceptado: 20.02.12

Análisis de los procesos en la comunicación corporativa de los clubes deportivos profesionales españoles. Estudio exploratorio.

Guillermo Sanahuja Peris
Universitat Jaume I

Palabras clave

Comunicación corporativa, marketing, identidad corporativa, deporte, fútbol, baloncesto, técnicas y herramientas de comunicación, generación de ingresos.

Resumen

En la actualidad, el *management* de las entidades deportivas en España presenta un permanente estado de bancarrota y un notable retraso respecto a las tendencias de gestión empresarial. La Sociedad de la Información (Castells, 1998), el deporte en la era digital (Moragas, 2007), la gestión de intangibles como nuevo paradigma (Costa, 2008) y la necesidad de saneamiento del sector (Campos, 2006) representan el contexto de una práctica profesional cuya aportación por parte de las estancias académicas ha sido modesta a pesar de los valiosos precedentes de Hopwood (2005), Olabe (2009) o Ginesta (2009), entre otros. La investigación, a través de un estudio exploratorio, analiza los procesos de comunicación corporativa y marketing en el seno de las entidades deportivas profesionales (LFP y ACB) así como el establecimiento de una aproximación al estado del *corporate* (Villafañe; 2009), o función estratégica de la comunicación corporativa, en este sector. La metodología utilizada es cualitativa y se basa en trece entrevistas en profundidad a profesionales de siete clubes deportivos contrastadas por un panel de expertos. Las conclusiones revelan la asunción de proyectos basados en el corto plazo y la indeterminación de la identidad corporativa. No obstante, los profesionales desarrollan su trabajo a partir de una gran experiencia aplicando de forma instintiva principios del *corporate*.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.11

Analysis of the processes of corporate communication of Spanish professional sports clubs. Exploratory research.

Key words

Corporate communication, marketing, corporate identity, sport, football, basketball, communication techniques and tools, revenues generation.

Abstract

Nowadays, sport organizations management shows a permanent failure and a notable delay regarding business management trends. The Information society (Castells, 1998), sports in the digital age (Moragas, 2007), management of intangible assets as a new paradigm (Costa, 2008) and the need of stability in the sector (Campos, 2006) are the context of a professional practice where academic contributions have been modest in spite of the valuable precedents of Hopwood (2005), Olabe (2009) or Ginesta (2009). This research, through exploratory research, analyses marketing and corporate communication processes in sport professional organizations (LFP and ACB) as well as the establishment of an approach to the situation of corporate theory (Villafañe, 2009) in the sector. The methodology used is qualitative and it is based in thirteen indepth interviews to professionals from seven clubs contrasted by an expert panel. Conclusions reveal duality among clubs regarding Direction of Communication, clubs choose short term projects, a reduced use of techniques and tools specialized in communication and marketing, the absence of systematical research and feedback, and the indetermination of identity. In spite of this situation, professionals successfully develop their work thanks to their long experience, the instinctive application of corporate theory principles.

Autor

Guillermo Sanahuja Peris [guillermosanahuja@hotmail.com] es licenciado en Publicidad y Relaciones Públicas por la Universitat d´Alacant. Máster en Dirección de Marketing y Comunicación por IDE-CESEM y Máster en Nuevas Tendencias y Procesos de Innovación en Comunicación por la Universitat Jaume I. Ha ejercido durante siete años como Director de Marketing del CD Castellón S.A.D. Actualmente, colabora con distintos proyectos de comunicación y deporte y elabora su tesis doctoral.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.11

1. Introducción: el interés de esta investigación

Los procesos de gestión del deporte profesional no han gozado de gran atención por parte de la perspectiva académica hasta hace pocos años. Desde la posición de la comunicación corporativa, la aportación aún es más escasa si cabe. No se conoce ningún estudio que recoja de forma conjunta la práctica de la comunicación y el marketing en el deporte profesional. El interés de esta investigación, por tanto, redunda en presentar una aproximación a la gestión de la comunicación corporativa en el seno de los clubes deportivos profesionales, es decir, aquellos que conforman la Liga de Fútbol Profesional y la Asociación de Clubes de Baloncesto. Dado que esta investigación es la primera de una serie entorno al objeto de estudio y su objetivo es eminentemente exploratorio, el análisis de los procesos de comunicación corporativa se ha desarrollado a partir de una metodología cualitativa que incluía trece entrevistas en profundidad a profesionales de siete entidades deportivas. El análisis cualitativo permite reconocer la sensibilidad de los clubes hacía pilares de la comunicación corporativa como la identidad, la estrategia, las distintas técnicas y herramientas o la retroalimentación. Los resultados del trabajo de campo se confrontaron con un panel de expertos formado por cinco profesionales de distintas perspectivas. Finalmente, se alcanza un primer diagnóstico aproximativo sobre el desempeño de los profesionales de la comunicación en clubes deportivos. El alcance y exposición de las conclusiones originales supone la contribución a la evolución de un sector inmaduro y en permanente bancarrota.

2. El contexto: la inmadurez de la industria del deporte y la sociedad de la información

En la actualidad, el deporte profesional sufre un estado de permanente bancarrota y conflicto basado en una gestión irracional de sus recursos y, además, se suma una rampante desnaturalización en la propiedad de estos clubes. A pesar del establecimiento de distintas estrategias de saneamiento (Campos, 2006), el deporte insiste en caminar por la cuerda floja financiera aún cuando estos mismos clubes y sus agrupaciones - LFP y ACB - reconocen el importante valor económico que alcanzan a partir de la atracción que desprende sus entidades, e identidades, y jugadores (Chadwick y Beech, 2004). De hecho, tal atracción ha permitido en los últimos años una sobresaliente inyección de ingresos mediante los derechos de retransmisión televisivos. La relevancia de esta partida frente a otras fuentes de ingresos en los clubes de fútbol de la primera categoría ha desembocado según Ginesta (2009) en una «teledependencia». La propia LFP ha liderado en el último año dos reivindicaciones —la derogación de la *Ley Cascos* para cerrar el partido en abierto y el cobro a las radios por la retransmisión de encuentros— para mantener o incrementar este ingreso en detrimento de otras oportunidades.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.11

En cualquier caso resulta obvio señalar que el deporte sobrepasa su originaria función de juego o divertimento para mutar en una fuente de identidad y de consumo (Crawford, 2004). Los actores que intervienen en la actualidad, en principio ajenos como empresas o plataformas audiovisuales, corren el riesgo de pervertir la propia esencia y corromper los valores innatos del deporte (Alcoba, 2010). Aunque por otra parte, los clubes pueden o deben aprovechar esa demanda mediática para proporcionar contenidos (Toyos y Agudo, 2003; Ginesta, 2008) y generar ingresos que permitan cumplir sus metas. La dificultad, como apunta Moragas (2007), estriba en conseguir el equilibrio entre los distintos actores.

Precisamente el deporte se está convirtiendo en ese mundo 2.0 de la Sociedad de la Información —revolucionado, hiperconectado, global, inmediato y complejo, y que ha transformado las relaciones sociales a través de la combinación de ceros y unos (Castells, 1997)— en el espectáculo planetario que suscita una mayor atención. De forma paralela a la asunción de esta Revolución Digital, la sociedad occidental ha sufrido una crisis de valores (Verdú, 2009) que precedió, y suscitó, una crisis económica. La coyuntura parece reclamar un nuevo orden, una nueva conciencia colectiva (Lipovetsky, 2008), que también afecta a las instituciones, organizaciones y empresas. Éstas, según Castells (1998), en un símil *corporativo* a la teoría darwiniana de la evolución, se apresuran en adaptarse al medio y sobrevivir bajo el imperativo de las nuevas tendencias. Es decir, asumir una actitud responsable con sus afectados y un carácter dialogante (García Marzá, 2004), elegir una posición y una visión, definir una proyección y administrar la información. En definitiva, la emergencia de un nuevo modelo organizacional: el paradigma del siglo XXI (Costa, 2003).

La referencia académica de esta investigación se ubica sobre ese paradigma del siglo XXI y, en definitiva, sobre el *corporate*, definido como la moderna concepción de la gestión estratégica de la comunicación corporativa. El modelo de organización que se plantea confía profundamente en la gestión de los recursos y activos intangibles como vectores diferenciales entre corporaciones (López Triana y Sotillo, 2009), en la definición y planificación de una identidad corporativa (Capriotti, 2009) como paso imprescindible hacia el alcance de una imagen positiva, en la configuración de una reputación (Villafañe, 2004), en la figura del Dircom o el CRO (Chief Reputation Officer) como integrador de todas las emisiones de mensajes, velador del capital relacional y como representante de los públicos ante la organización (Mut Camacho, 2010), en una integración de la comunicación en la organización (López Lita, 2000) y en una apuesta del largo plazo a partir de una planificación estratégica y de un desarrollo de las sociedades sostenible y respetuoso con sus grupos de interés.

La exportación de este paradigma o modelo que hoy se da en las principales empresas del territorio al titubeante e inmaduro escenario del deporte profesional, exige asumir determinadas premisas que algunos autores ya han apuntado des-

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.11

de distintas posiciones académicas y que describen poliédricamente el estado de la práctica del objeto de estudio en el deporte profesional.

Arceo Vacas en 2003 concluía acerca del empleo de la teoría y práctica de las relaciones públicas en el fútbol que «parece que el concepto contemporáneo de relaciones públicas no ha calado en un sector que produce tantos beneficios económicos e implicaciones sociales. Cuentan con una estructura departamental en comunicación y RR.PP cuyo modelo es el de agente de prensa [...] Falta tradición en el sector» (2003:27). Por tanto, centrados en las relación con los medios, alejados del intercambio de flujos de información y carentes de sistemas de planificación.

Maria Hopwood, induciendo desde el caso del cricket inglés en 2005, señala la supremacía del *marketing* sobre las relaciones públicas en el ámbito profesional actual e invita a la independencia de la segunda sobre la primera: «Cuando las relaciones públicas están sometidas al marketing las organizaciones son privadas de una de las dos funciones críticas. El departamento de relaciones públicas no debe estar sometido al departamento de marketing, debe ser independiente. Si no es posible, cuanto menos, las dos funciones deben ser conceptual y operacionalmente distintas entre ellas» (2005:28). La autora inglesa ya apunta el espacio transfronterizo entre ambas áreas y su interdependencia en función de determinados objetivos.

Olabe (2009) en un estudio la gestión comunicativa en los clubes de fútbol, considera que se han desarrollado los departamentos de comunicación como consecuencia de su progresiva profesionalización. Señala que «cuatro de cada diez gabinetes de comunicación asumen competencias comunicativas que no se centran únicamente en las relaciones con los medios aunque el principal propósito de los departamentos de comunicación de los clubes es mantener relaciones comunicativas con los *mass media*» (2009:14).

Así, se reconoce de forma superficial que este sector económico que mueve en torno al 2,5% del PIB[1] cuenta con un notable retraso en la gestión respecto a la vanguardia del *management*. Esta carencia es doblemente significativa puesto que el principal activo de una entidad deportiva es su propia identidad corporativa. Los propios valores del club, su historia, cultura y filosofía son capaces de establecer profundos vínculos emocionales y congregar grandes audiencias por encima de triunfos y éxitos deportivos.

3. Objetivos, Hipótesis y Metodología

3.1. Objetivos

Las principales finalidades de la presente investigación, enmarcada dentro del itinerario Observatorio de Nuevas Tendencias y Procesos de Innovación en Co-

1 Datos aportados por Jaime Lissavetzky, en una entrevista en Libertad Digital el 14 de septiembre de 2009.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.11

municación de la Universitat Jaume I y dirigida por el catedrático Rafael López Lita, son las siguientes:

- Elaboración de un estudio exploratorio del estado de la comunicación corporativa y *marketing* en los clubes profesionales españoles.
- Análisis de las relaciones entre ambos principios directivos y la estructura idónea que maximizara los respectivos objetivos parciales y globales, la ejecución de procesos, la planificación y el empleo de técnicas y herramientas propias del ámbito de la comunicación corporativa.
- La contribución a un conocimiento teórico que, por una parte, genere luz sobre un campo profesional que el ámbito científico no ha alcanzado todavía y, por otra, aporte determinadas claves que permitan evolucionar e innovar a los clubes y profesionales del sector.

3.2. Hipótesis

De acuerdo con los precedentes expuestos, este trabajo de investigación se plantea la siguiente hipótesis principal:

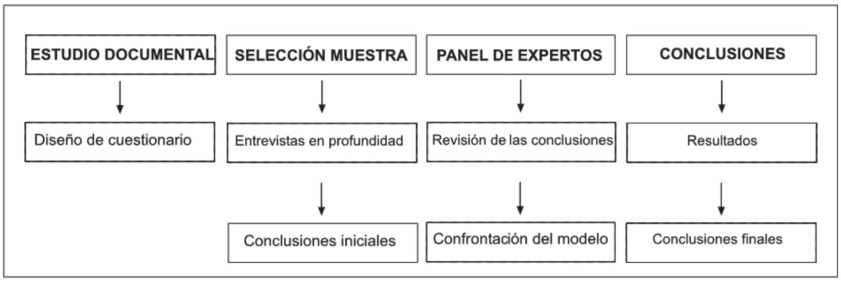
En la actualidad, los clubes deportivos profesionales de fútbol y baloncesto en territorio español no incorporan todavía en su gestión la perspectiva del *corporate*. Desarrollan algunas técnicas de comunicación como la publicidad o las relaciones informativas sin una dirección única y con la prevalencia de esta última. El área de comunicación y el área de *marketing* comparten estas responsabilidades generalmente sin planificación estratégica, priorizando los resultados, de explotación, a corto plazo.

3.3. Metodología

Para llevar a cabo esta investigación se ha elegido el modelo de investigación propuesto por el catedrático Rafael López Lita (2001) en su libro *Las Agencias de Publicidad: evolución y posicionamiento futuro*. Así, el presente trabajo se articula en cuatro grandes etapas (el estudio documental, la selección de la muestra, el panel de expertos y las conclusiones) que se explican en los siguientes epígrafes.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.11

Ilustración 1: Etapas de la investigación



Fuente:Elaboración propia

3.3.1. El estudio documental

El estudio documental implica el análisis de las principales aportaciones teóricas en el ámbito de la comunicación corporativa, del *marketing* deportivo y de la gestión empresarial aplicada al deporte, así como el diseño de los cuestionarios. Existen dos modalidades de cuestionario: uno destinado al director de comunicación y otro al director de *marketing*. Cada uno de ellos dispone de una serie de preguntas comunes y otras de carácter específico para cada función directiva.

3.3.2. La selección de la muestra

La selección de la muestra integra tres sub-etapas:

A) Definición de clubes y profesionales a entrevistar

Partimos de un universo formado por cincuenta y ocho clubes que forman el tejido profesional de clubes de deportes de equipo en España, integrados en la LFP y ACB. Dado el límite dimensional de este trabajo de investigación puesto que responde a una primera incursión exploratoria, se opta por seleccionar como muestra a siete clubes, tres de ellos de baloncesto y cuatro de fútbol (un 12% del universo). La elección de los siete clubes responde a dos variables. La primera de ellas es la representatividad y la segunda es la proximidad geográfica respecto al investigador. En la siguiente tabla se observa los distintos parámetros que indican la heterogeneidad de los clubes incluidos en la muestra.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.11

Tabla 1. Parámetros de los clubes incluidos en la muestra

Club de baloncesto[2]	Fundación	Títulos	Categoría	Nº de abonados	Presupuesto
Unicaja de Málaga	1977	liga, copa, korac	1ª	10.000	15.500.000
Asefa Estudiantes	1947	3 copas	1ª	10.000	5.000.000
CB Granada	1995	-	1ª	5.100	3.900.000
Club de fútbol	**Fundación**	**Clasificación h[a3]**	**Categoría**	**Nº de abonados**	**Presupuesto**
Valencia CF	1919	3º	1ª	43.000	100.000.000
Hércules CF	1928	22º	1ª	17.000	13.800.000
Levante UD	1909	39º	1ª	11.600	20.823.000
Granada CF	1932	25ª	2ª	11.200	8.500.000

En cuanto a la representatividad, se cuenta, como muestra, a cuatro clubes de fútbol, tres de ellos de la primera división y uno de la segunda, y tres de baloncesto de la Liga ACB, en proporción a la composición de cuarenta clubes de fútbol y dieciocho de baloncesto que componen las respectivas ligas profesionales de fútbol (LFP) y de baloncesto (ACB). A partir de la tabla 1 se puede reconocer la diversidad de la muestra en función de cinco variables. Los presupuestos indican una sensible distancia en cuanto a disposición económica de los clubes, así como el número de abonados, categoría, éxitos deportivos, historia o arraigo social. Cabe destacar que pueden existir diferencias abismales entre los componentes de este universo objeto de estudio. Tanto entre ambos deportes como en el propio contexto futbolístico se pueden dar notables desigualdades abarcando desde clubes deportivos como el FC Barcelona[4] o Real Madrid[5], que aglutinan 155.428 y 91.650 socios respectivamente hasta otros clubes como la AD Alcorcón[6] con tan solo mil doscientos abonados. No obstante, dado el carácter exploratorio de la investigación y la correlación de las organizaciones seleccionadas respecto a las distintas dimensiones de los clubes, en función de los parámetros indicados en la tabla, se considera una muestra adecuada para obtener unas conclusiones válidas en este estudio aproximativo.

2 Datos aportados por los propios clubes.

3 La clasificación histórica aparece reflejada en el suplemento especial *Guía Marca de la Liga 2012* publicada por el Diario Marca en Agosto de 2011.

4 Dato aportado por la Memoria Anual de la Liga de Fútbol Profesional 2010/11.

5 Dato aportado por la Memoria Anual de la Liga de Fútbol Profesional 2010/11.

6 Dato aportado por la Memoria Anual de la Liga de Fútbol Profesional 2010/11.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.11

B) Entrevistas en profundidad

Todas las entrevistas se han desarrollado de forma personal y presencial, enviando con unos días de antelación uno de los dos cuestionarios diseñados. En la siguiente tabla se indica los nombres de los profesionales entrevistados.

Tabla 2. Clubes y profesionales entrevistados

CB Granada	Director de *marketing*	Carlos Díaz
CB Granada	Director de comunicación	César De la Fuente
Unicaja de Málaga	Director de *marketing*	José Carlos Gaspar
Unicaja de Málaga	Jefe de prensa	Ignacio Almarcha
Levante UD	Director de *marketing*	Vicente Herrero
Levante UD	Director de comunicación	Alberto Gil
Asefa Estudiantes	Directora de comunicación	Eire García
Asefa Estudiantes	Director de *marketing*	Juan Useros
Granada CF	Jefe de prensa	Juan de Dios García
Granada CF	Gerente	David Navarro
Hércules CF	Director de comunicación	Pepe Soto
Valencia CF	Director de relaciones externas	Jordi Bruixola
Valencia CF	Directora de *marketing*	María Vanacloig

C) Conclusiones iniciales

A partir de estas trece entrevistas en profundidad, previa referencia documental específica, se aportan datos concretos por institución y se desarrolla un análisis general. El análisis incluye un cruce de variables para extraer conclusiones más fiables.

3.3.2. Panel de expertos

La tercera fase, denominada panel de expertos, supone el confrontación de las conclusiones inícials con un panel de expertos. Un panel de expertos, variante del grupo de discusión (Callejo, 2001), es una reunión de puesta en común y debate de un tema concreto, fijado con antelación cuyos integrantes son expertos en una materia. Los miembros del panel exponen su opinión y punto de vista sobre la cuestión.

La elección de estos expertos, en este caso, profesionales de la comunicación, el *marketing* y el deporte, viene dada por dos variables: la primera de ellas es

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.11

la proximidad geográfica, y segundo, el acreditado conocimiento sobre el objeto de estudio y el marco teórico, y la diversidad de perfiles profesionales dentro del ámbito de la comunicación respecto a la realidad de las entidades deportivas. A continuación se señalan los integrantes del panel de expertos.

Tabla 3. Integrantes del panel de expertos

Roger Lorgeoux	Jefe de deportes	Levante de Castelló
José Luís Serrano	Director de Comunicación	Unión de Mutuas
Diego García	Jefe de deportes	Radio Castellón
Juan Lozoya	Director de Comunicación	Diputación de Castellón
Santi Gimeno	Consultor	Gimeno 111

3.3.4. Conclusiones

Las conclusiones constituyen el cuarto paso de la investigación. Supone la extracción de los resultados de la misma, la verificación o refutación de hipótesis y la redacción de las conclusiones finales.

4. Resultados de la investigación

Los cuestionarios de las entrevistas, el panel de expertos y los mismos resultados giran en torno a cuatro grandes bloques: la estructura y organización de los clubes; gestión, competencias y técnicas de comunicación corporativa y *marketing*; la planificación y herramientas; y, por último, las técnicas de investigación y auditorías.

4.4.1. La estructura y organización de los clubes

En este primer foco la investigación expone que no hay implantación generalizada de una planificación general estratégica y una filosofía corporativa que guíe en varios plazos el devenir de la organización. Los departamentos de comunicación y *marketing* se ubican bajo la supervisión de un director general o presidente ejecutivo, cada área mantiene responsabilidades independientes, y señalan que aún con independencia suelen colaborar estrechamente. Cada departamento cuenta con un número reducido de profesionales. Su formación es heterogénea y existen dos posturas al respecto: una que apuesta por una formación específica en comunicación y otra que considera que es más una cuestión de actitud y predisposición. En este sentido, el panel de expertos considera impropio no dibujar una planificación general a pesar de la incertidumbre y condicionantes de la propia naturaleza de la competición deportiva.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.11

4.4.2. La gestión, competencias y técnicas de comunicación corporativa y marketing

La investigación presenta la vetusta dicotomía de igualar la gestión de la comunicación con las relaciones informativas. Los directores de comunicación confirmar que su principal función es la de coordinar la relaciones con los medios de comunicación y nutrir los medios propios, mientras que admiten que los responsables de *marketing* dirigen algunas técnicas como la comunicación publicitaria, los eventos o incluso la comunicación de responsabilidad social corporativa. Sin embargo, otras técnicas como la comunicación de crisis, interna o financiera pasan inadvertidas. Por su parte, el área de marketing asume que su principal misión es la de generar ingresos económicos. La unidad de contraste mantiene, al mismo tiempo, que a menudo los máximos mandatarios de los clubes deportivos confunden la misión específica que puede ofrecer cada una de las funciones.

4.4.3. La planificación y herramientas de comunicación corporativa y marketing

En este tercer apartado la investigación destaca la ausencia de herramientas específicas de planificación como un Plan Estratégico de Reputación e Imagen, Manual de Gestión de Imagen y Comunicación o Mapa de Públicos. No obstante, si existen planificaciones parciales como Planes Anuales de Comunicación o *Marketing*, así como metas específicas. Dicha carencia suele suplirse por la experiencia de los propios profesionales, su intuición y el conjunto de presunciones culturales que contiene la organización. La mesa de debate coincide en la visión a corto plazo de las entidades deportivas.

4.4.4. Las técnicas de investigación y auditorías de comunicación corporativa y marketing

El último de los bloques que representa los resultados de la investigación viene dado por el uso de la investigación y auditoría dentro de las organizaciones. El estudio exploratorio revela que no existe un hábito en el empleo de vías de retroalimentación sistemáticas, ya sean auditorías, investigaciones de consumidor o mercado. Las únicas fuentes son la propia comunicación oral entre los integrantes del club y sus grupos de interés y la observación a través de las redes sociales y foros de internet. De nuevo, algunos de los expertos que conforman el panel acuerdan señalar el retraso de este sector frente a otros dónde existe una manifiesta búsqueda de sistemas de retroalimentación.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.11

4.4.5. Hipótesis

Finalmente, como resultado definitivo de la investigación, se puede decir que la hipótesis planteada —cuyos argumentos principales son: la no incorporación de la perspectiva del *corporate* en el deporte, la descentralización de las comunicaciones, la difusa frontera entre las áreas de comunicación y *marketing* y la ausencia de planificación a largo plazo— queda verificada.

5. Conclusiones finales

Tras una presentación sintética de los resultados de la investigación, a continuación, se presentan diez conclusiones originales que dibujan, con el pincel cualitativo y de forma exploratoria, el estado de la comunicación corporativa y el marketing como principios directivos en la gestión profesional de los clubes de baloncesto y fútbol.

5.1. La incertidumbre del juego mantiene en vilo a la planificación

La comunicación corporativa y el *marketing* en la gestión de entidades deportivas no responde a una planificación estratégica; no hay una definición explícita ni una conciencia de la empresa que reúna al consejo de administración o junta directiva, más allá de la competición deportiva y que determine una hoja de ruta. Si existen unas premisas básicas no explicitadas en cuanto al objeto de esa empresa y unas metas a alcanzar que guíen el desarrollo de la entidad.

Existen planes anuales transversales desarrollados por el primer ejecutivo que implican a las distintas áreas. Existe, en la gran mayoría de clubes, una planificación de temporada para cada principio directivo, que en el mejor de los casos es compartido por el resto de profesionales del club. Por tanto, la planificación es táctica y la mayor parte de los recursos se destina a tareas operativas.

Bruixola apunta que «en el sector del deporte por su propia idiosincrasia y la dependencia sobre los resultados deportivos, que lo cambian todo, recomiendan la planificación por temporada». Otro por el contrario, como Lozoya considera que «ir temporada a temporada me parece reduccionista, los clubes de baloncesto y fútbol, que al final son empresas, tienen que ir para varias temporadas, como cualquier otra».

5.2. La identidad permite ser más que un club

Los clubes son fuente de identidad (Castells, 2006) y sin embargo los clubes no conciben una definición milimétrica de sus atributos y valores identitarios. Aunque, obviamente, existen unas presunciones básicas, unas creencias y valores, un proyecto y un acervo de cada cultura corporativa, compartido por los

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.11

profesionales que operan y sus públicos que no está explicitados sino más bien en un limbo consensuado forjado en el devenir de la entidad.

Eire García reconoce, que aunque no esté escrita, la misión de Asefa Estudiantes es «desde 1948, formar personas a través del baloncesto». Gil, del Levante UD, declara la visión de la entidad *granota* como «la transformación del club y la proximidad respecto a su entorno y aficionados como vía para cumplir los objetivos que se ha marcado el club en la temporada».

Herrero confirma que «hemos encontrado una espacio propio, la singularidad de ser pertenecer a un club como el Levante, en el que nuestra afición se siente reflejada y se identifica». Gaspar del Unicaja de Málaga, por su parte, considera que el factor diferencial y reconocible por todos los públicos responde a las dos marcas o corporativos que se cimentan desde hace más de quince años «el deporte es vida» y «somos un equipo». Lozoya al respecto considera que «en el FC Barcelona, por ejemplo, que puede ser el club con más identidad, sentirse catalanista no tiene nada que ver con que el balón entre. Es un valor del FC Barcelona, pierda, gane o empate».

5.3. Los recursos intangibles, el mejor fármaco contra la *teledependencia*

La sobresaliente contribución económica que conlleva la firma de ese contrato anestesia, en algunas ocasiones, otras posibles fuentes de ingresos. Por su parte, el baloncesto, cuyos ingresos por licencia televisiva es infinitamente menor, contrae una dependencia con el patrocinador principal, el cual exige un servicio profesional que propicia la evolución de la propia organización.

Todos afirman que los valores intangibles del club están directamente relacionados con la consecución de ingresos. De unos ingresos que pueden llegar por diversas vías y que se pueden sustentar en la asociación de otras entidades con esos valores intangibles a partir de aquellos soportes que los propios profesionales consideran principales (equipaciones de juego y vallas perimetrales).

Por tanto, un trabajo de planificación estratégica de la identidad, alcanzará una valoración positiva de los activos y recursos intangibles asociados a la organización deportiva por parte de los distintos públicos. La comunión entre club y distintos públicos atraerá la explotación comercial a partir de las oportunas técnicas de *marketing*. El desarrollo y evolución de esta visión identitaria, estratégica y relacional permitirá una menor dependencia frente a la televisión.

5.4. Dos brazos de un mismo cuerpo

Los profesionales, indistintamente del ámbito de operación y del club afirman que trabajan respecto al otro departamento «de la mano» o «codo con codo». De la Fuente añade que «siempre deben ir en paralelo». Almarcha manifiesta:

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.11

«Trabajamos juntos en muchas situaciones. Nos encargamos un poco ambos de muchas acciones».

La división de funciones y competencias propias de una empresa privada de la élite entre consejero delegado, dirección comunicación y dirección de *marketing* no encuentran un efectivo paralelismo en el sector deportivo puesto que el consejero delegado asume un decidido rol comercial, la dirección comunicación se restringe a las relaciones informativas y la dirección de *marketing* al control de comunicación publicitaria, y otras técnicas de comunicación, así como a la complementariedad en la captación de fondos. Lorgeoux, al respecto, considera que «excepto los dos grandes clubes, los directivos del deporte confunden ambas técnicas, no saben si es comunicación o marketing». Gimeno estima que «deben trabajar entrelazados aunque los objetivos de cada área son distintos».

Parece claro que una posición idónea sería el equilibrio entre ambos principios y, por supuesto, la integración de ambos en una única dirección. «Son las dos caras de la misma moneda» señala Gaspar. Más que «un codo con codo» de dos vecinos, pueden, y deben, ser los dos brazos de un mismo cuerpo.

5.5. El *corporate*, una filosofía por descubrir

La hipótesis central versaba sobre la pobre o nula adopción de la filosofía del *corporate,* o función estratégica de la comunicación, en el seno de las entidades deportivas. Argumento que se ha visto confirmado a lo largo de la investigación. Se recuerda que no se da tal función estratégica, que no hay una integración de las competencias de comunicación, que no hay una posición firme respecto a la actitud responsable de la organización, que no existe una investigación sistemática y que tampoco destaca la orientación hacia la cultura corporativa y la comunicación interna.

Ahora bien, algunos principios de esta función estratégica de la comunicación asociada a la perspectiva más actual del *managament*, sí se han filtrado a lo largo de los años. Los profesionales reconocen el peso de la esfera institucional por encima de las otras variables; comprenden y aplican la interactividad a partir de las redes sociales y giran intuitivamente sobre el mismo concepto de reputación aun sin estar fijado con precisión, son indicios que muestran que una comunicación planificada resolvería cuestiones que los profesionales se plantean y les aportaría instrumentos concretos de gran ayuda para desarrollar sus funciones.

5.6. La metonimia en las técnicas de comunicación y *marketing*

Las distintas técnicas de comunicación y *marketing* han sido ampliamente analizadas en los dos últimos bloques de este trabajo de investigación. Dicho análisis revela dos importantes conclusiones que de nuevo se subrayan.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.11

Las principales técnicas de comunicación corporativa son las relaciones informativas, los medios propios (incluidas las redes sociales) y la comunicación publicitaria, aunque esta se maneja habitualmente desde *marketing*. Este departamento también asume como técnica prioritaria la captación de fondos. Otras técnicas como los eventos corporativos, la creación y tratamiento de bases de datos o las promociones gozan de una notable vindicación mientras que otras como la comunicación financiera, presidencial, de crisis o interna presentan una irregular implantación. Destaca esta última, ya que según Serrano «hay que aportar información a los abonados, los que han puesto la pasta, crear una intranet para que puedan acceder a un contenido especial».

Al igual que sucede con la concepción de responsabilidad social corporativa y de la acción social, los clubes deportivos confunden la parte y el todo de la gestión de la comunicación y del *marketing*. Se denomina habitualmente dirección de comunicación cuando sería más apropiado mencionar *gabinete de prensa* y dirección de marketing cuando se quiere decir *dirección comercial*.

5.7. Tarjeta roja a los proveedores

Existe una cuestión que indica claramente la situación evolutiva del sector. Dicha señal viene dada por el escaso recurso de las entidades deportivas hacia proveedores especializados de comunicación como agencias de publicidad, agencias de planificación de medios, consultoras o institutos de investigación.

Los clubes tienden a desarrollar internamente todas las facetas del proceso de comunicación que en otros sectores y empresas distribuyen entre varias organizaciones. Los profesionales de los clubes asumen con notable eficacia, a la vista de sus trabajos, dicho perfil multifuncional. En el más común de los casos, y de forma irregular, se valen de estudios o *freelances* para determinadas campañas o funciones específicas (fotografía o producción audiovisual) o buscan apoyo de instituciones públicas.

5.8. Una caja sin herramientas

Las entidades deportivas presentan un pobre manejo de las herramientas propias de la dirección de comunicación y *marketing*. Serrano señala contundentemente que «lo que me extrañaría sería que hubiera algún manual». Efectivamente, no hay una generalización en el uso de instrumentos de corte estratégico como el mapa de públicos, los programas de comunicación, las normas de comunicación o las auditorias de imagen. Tan sólo se emplea con habitual profusión los Manuales de Identidad Visual y los planes anuales de cada área. Las herramientas no encuentran una explicitación, una redacción, sino que subyacen en las bases culturales y de conocimiento de los profesionales. O sea, reconocen disponer de esquemas mentales de dichos instrumentos. Se da otra curiosa paradoja. Las

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.11

entidades deportivas exponen en su escaparate distintas marcas subordinadas a su marca principal o símbolo: el escudo. Ofrecen líneas de productos asociadas a viajes, prendas, servicios o eventos, y sin embargo, en la rebotica no hay instrumentos que vehiculen la oferta. La intuición operativa o la experiencia suplen dicho vacío.

5.9. Sin control de la retroalimentación

El balance relativo a las técnicas de investigación y auditorías revela que los clubes deportivos no habitúan prácticas sistematizadas de retroalimentación en su proceso de gestión. Los estudios de imagen, de reputación así como los monitores internos de evaluación de estos dos recursos intangibles no son utilizados en ningún club como vía de *feedback* establecida.

Desde las respectivas áreas de marketing sí recurren a estudios de mercado e investigaciones de mercado a través de encuestas a sus abonados de diseño interno. Otra opción es la del Levante UD que recibió la colaboración de la UPV para desarrollar una investigación. Herrero reconoce que «aunque incompleta sirvió para conocer datos que nos han ayudado en la elaboración de estrategias».

Las vías de intercambio presentan una notable homogeneidad. La mayoría de profesionales establecen las fuentes orales con determinados grupos, el buzón de sugerencias en la web, los foros virtuales, y sobre todo, las redes sociales como principales fuentes de obtención de información. Confían en su capacidad de observación directa.

5.10. Del limbo al papel, de la reacción a la acción, de la intuición a la formación

El remate de este trabajo es la percepción de un sector que pese a mover un porcentaje importante del PIB no es capaz de permeabilizar los procesos de gestión que se aplican en la élite empresarial española. La singularidad del deporte desatiende la reflexión y la estrategia; la presión mediática invita a la toma de decisiones irracionales y la constante inestabilidad elige la visión operativa como pauta organizativa.

La atracción sin par que ejercen las identidades de los propios clubes deportivos con sus distintos públicos, como marcas de culto, sugieren una concepción de la organización a largo plazo. Una alternativa a los resultados deportivos. Lo cual no quiere decir que se pueda huir del sino de la competición puesto que esta premisa es irrebatible, pero la construcción de una identidad sólida y singular puede colaborar en esta alternativa. El éxito deportivo no tiene porque ser la única fuente de fidelidad.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.11

Por tanto, el posicionamiento de estas organizaciones, es decir la clara identificación con unos valores, aquellos que sus aficionados vindican, de una implementación de sistemas de investigación, del uso del amplio abanico de técnicas de comunicación y de las herramientas específicas, conseguiría que el deporte ascendiera a la liga en la que juegan sus grandes patrocinadores. Y esta evolución pasa por varias mutaciones. Pasa por dotar de un mayor conocimiento específico en el sector, por aprehender una formación especializada y por acercar las tribunas académicas a las canchas deportivas; pasa por trascender la actuación operativa por la planificación estratégica de la acción; y pasa por bajar al papel todas las ideas y presunciones que permanecen en el limbo, por fijar explícitamente la dirección, por definir claramente la visión, y una vez enunciada, buscar su satisfacción, que sin lugar a dudas, será la de sus aficionados.

En definitiva, esta investigación ha apuntado de forma exploratoria la inmadurez del sector del deporte en materia de comunicación frente a otros ámbitos empresariales. La evolución de los clubes deportivos requiere una mayor profesionalización y, también, la aportación de la tribuna académica. Existen numerosas cuestiones que exigen un mayor conocimiento y que reclaman la elaboración de investigaciones más profundas.

6. Referencias

Alcoba López, Alberto (2010). *¿Quo vadis, deporte?* Madrid: esm.

Callejo, Javier (2001). *El grupo de discusión: introducción a una práctica de investigación*. Barcelona: Ariel

Castells, Manuel (1997). *La era de la información, Vol I. la sociedad red*. Madrid: Alianza Editorial.

Capriotti Peri, Paul (2009). *Branding corporativo: fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Santiago de Chile: Libros de Empresa.

Chadwick,S; y Hamil, S (2010). *Managing Football an international perspective*. Oxford. Butterworth - Heinemann.

Chadwick, S; y Beech, J (2004). *The business of the sport: text and cases on strategy and management*. Essex: Prentice hall.

Costa, Joan. (2003). *Imagen corporativa en el siglo XXI*. Buenos aires: La Crujía.

Costa, Joan. (2008). *El dircom hoy*. Barcelona: Costa Punto Com Editor.

Crawford, G. (2004). *Consuming sport*. Londres: Loutedge.

García Marzá, Domingo. (2004). *Ética empresarial: del diálogo a la confianza*. Madrid: Trotta.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.11

Ginesta Portet, Xavier. (2009). *Las tic y el deporte: un análisis de la primera división española de fútbol*. Bellaterra. Universitat de Barcelona. Departamento de Periodismo i Ciencias de la Comunicación. Tesis Doctoral.

Hopwood, Maria. (2005). Applying the public relations function to the business sport. En: *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*. Número 6, (175-188). Bristol, International Marketing Reports.

López Lita, Rafael. (2000) *La comunicación: la clave del bienestar social*. Madrid: Ediciones El Drac.

López Lita, Rafael. (2001) *Las agencias de publicidad: evolución, posicionamiento y futuro*. Castellón: Publicaciones de la Universitat Jaume I.

López Triana, Isabel y Sotillo Sandra (2009). La gestión de los recursos intangibles empresariales. En: *Cuadernos de gestión del conocimiento empresarial*. Número 11.

Mediavilla, Gerardo (2001). *Comunicación corporativa en el deporte*. Madrid: Gymnos.

Moragas Spà, Miguel. de (2007). Comunicación y deporte en la era digital [artículo en línea]. Barcelona: centre d'estudis olímpics uab. [consultado el: 11/02/11] http://olympicstudies.uab.es/pdf/wp107_spa.pdf [fecha de publicación: 2007]

Mut Camacho, Magda (2010). Rumbo tras la perspectiva comparada del director de comunicación. En: *Revista Académica del Foro Iberoamericano sobre Estrategias de Comunicación*. Año V, Número 14, v4, pg 25 -39; Lomas de Zamora: Universidad Nacional de Lomas de Zamora.

Olabe Sánchez, Fernando (2009). *La comunicación no convencional en los clubes de fútbol*. En: *Pensar la Publicidad*. Vol III. Nº1. 121-138. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.

Sierra Bravo, Restituto. (1996). *Tesis doctorales y trabajos de investigación científica: metodología general de su elaboración y documentación*. Madrid: Paraninfo.

Toyos, Francisco y Agudo, Antonio. (2003). *Marketing del fútbol*. Madrid: Pirámide.

Van Riel, Cees.B.M. (1997). *Comunicación corporativa*. Madrid: Prentice Hall.

Villafañe, Justo. (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide.

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

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.11

Referencia de este artículo

Sanahuja Peris, Guillermo (2012). Análisis de los procesos en la comunicación corporativa de los clubes deportivos profesionales españoles. Estudio exploratorio. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº 3. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 171-189. DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.11

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.11

recibido: 02.12.11 / aceptado: 12.03.12

El efecto agenda sobre los temas de campaña en las elecciones generales de 2008

Maria Luisa Humanes
Universidad Rey Juan Carlos

María de los Ángeles Moreno
Universidad Rey Juan Carlos

Palabras clave

Agenda-setting, temas de campaña, consumo de medios, España

Resumen

Durante las campañas electorales el efecto *agenda setting* presenta un interés especial puesto que la información sobre los candidatos tiene un canal privilegiado en los medios. Estudiamos la transferencia de importancia sobre los temas de campaña en las elecciones de 2008 en España. Con los datos de la encuesta postelectoral del CIS se han obtenido modelos multivariables de la regresión logística para explicar las variables que contribuyen a dicho efecto. Los resultados confirman que el consumo de información no es el único factor en la atribución de importancia, sino que actúan junto a otros condicionantes relacionados con la experiencia vital del individuo.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.12

The agenda-setting effect and the campign issues in 2008 general elections

Keywords

Agenda-setting, campaign issues, media consumption, Spain

Abstract

During election campaigns the agenda setting effect is of particular interest because the media are a privileged channel for the information about the candidates. We studied the transfer of importance on the campaign issues in the 2008 elections in Spain. We used a logistic regression with the post-election survey data from CIS to explain the agenda setting effect. The results confirm that the information consumption is not the only factor by giving salience to issues, but act together with other constraints related to the individual's life experience.

Autoras

María Luisa Humanes [marialuisa.humanes@urjc.es] es doctora en Ciencias de la Información y profesora Titular de Universidad en el área de conocimiento de Comunicación Audiovisual y Publicidad en la Universidad Rey Juan Carlos (2002). Es autora de *Algo más que periodistas* y *Teoría e investigación en comunicación social*.

María de los Ángeles Moreno [mariaangeles.moreno@urjc.es] es doctora en Ciencias de la Información y profesora Titular de Universidad en la Universidad Rey Juan Carlos (2009). Es directora del título propio de Experto en Gestión y Evaluación de la Comunicación y del título propio de Experto en Planificación, Gestión y Comunicación de Eventos Empresariales. Forma parte del equipo de investigación del European Communication Monitor.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.12

1. Introducción

La mayor parte de los estudios sobre *agenda setting* se han diseñado sobre la hipótesis de la correlación entre los temas destacados por los medios y los temas mencionados por los ciudadanos como los más importantes o los más preocupantes (en el caso de la agenda personal y/o pública) o por los actores políticos (agenda política). La abundante evidencia empírica en diversos contextos corrobora la hipótesis de un efecto específico del contenido. En un paso más, se ha sumado a esta explicación la asociación con los datos del mundo real para comprobar la asociación entre el desarrollo de los hechos sociales y su reflejo en los medios. Esta perspectiva se acompaña de una definición de la *agenda setting* como un efecto de nivel agregado al considerar la suma de las respuestas de los individuos, de tal forma que el contenido de los medios determinaría la agenda de la comunidad y no la de cada individuo (Kosicki, 1993: 103; Zhu y Blood, 1996: 101). Wanta (1997) presenta junto al modelo de transferencia del mensaje, que sitúa a los medios en el centro de la influencia, el modelo de la activación del conocimiento, que matiza el poder de los medios introduciendo más variables explicativas (1997: 17-19). Aunque en su obra los factores que se suman como determinantes del establecimiento de agenda se consideran de manera separada, y no en un modelo multivariable, nos parece un punto de partida valioso. La introducción en los análisis de más variables independientes para explicar el peso real de los medios en el establecimiento de las agendas, sean éstas públicas o políticas, garantiza no caer en la idea un modelo general de carácter lineal y de efectos fuertes (Walgrave, Soroka y Nuytemans, 2008: 815; Zhu et al. 1993).

El efecto *agenda setting* se ha desarrollado al menos en tres direcciones: investigando las relaciones de causalidad, los determinantes del efecto y el contexto sustantivo (Zhu y Blood, 1996: 109). El principal escollo para resolver el problema de la causalidad se encontraba en el nivel agregado de la unidad de análisis en las encuestas, de modo que resulta imposible comprobar el efecto agenda en cada individuo. Iyengar y Kinder (1987), con un diseño experimental, así como Protess *et al*. (1985), han testado en el laboratorio el modelo de transferencia de importancia desde el contenido mediático a la opinión de la gente. Una alternativa a los estudios de laboratorio ha sido la utilización de modelos de ecuaciones estructurales —técnica multivariable que permite descubrir relaciones de causalidad lineales— y el análisis de series temporales. Sobre este último supuesto Kosicki afirmaba que, aunque muchos autores definían la *agenda setting* como un proceso dinámico, la mayoría de los estudios se basaban en datos recogidos en un momento concreto (1993: 106).

La segunda de las tendencias, también denominada *contingent theory*, sostiene que las características de la audiencia, de los temas y de los medios de comunicación intervienen en el efecto agenda. Respecto al público, la necesidad de orientación, el interés por la campaña, la alineación política, la educación u otras características sociodemográficas deben considerarse como variables que

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.12

sirven para descartar efectos espurios. Este tipo de diseños se enmarcan en el nivel micro (Kosicki, 1993: 106).

Las características de los temas como determinante en el efecto agenda fue puesto de manifiesto en primer lugar por Zucker (citado en Walgrave y van Aelst, 2006: 93), y plantea que la influencia de los medios varía en función de los llamados *obtrusive and unobtrusive issues*. Aquellos asuntos de los cuales se tiene experiencia directa (*obtrusive*) son menos sensibles al efecto agenda, mientras que la influencia de los medios se incrementa cuando se trata de asuntos cuya fuente de conocimiento principal son los medios. El paro, la vivienda, los problemas económicos o la inmigración serán asuntos menos sensibles a la influencia de los medios que la política exterior, el terrorismo o las guerras, como ha puesto de manifiesto la literatura existente (McCombs, 2004: 61-62).

Se retoma la consideración de la experiencia y las relaciones personales como variables moderadoras del efecto agenda (McCombs, 2004: 60). Más concretamente se incide en el concepto de necesidad de orientación, en el que se combinan la experiencia personal, el uso de los medios y las conversaciones sobre el tema, puesto que el nivel de tal necesidad determina en qué grado la comunicación interpersonal refuerza o contraviene la influencia de la agenda mediática (McCombs, 2004: 65). Sólo rescataremos el estudio de Demers (1993), quien afirmaba que en los primeros estudios de agenda de la década de los años 70 y 80 se aceptaba la hipótesis de que cuanto más fuertes son las relaciones personales menor será el uso de los medios (*obtrusive contengency*), de modo que la experiencia personal sería un sustituto de los mensajes de los medios. Por último, cabe destacar la integración de la tradición teórica de la influencia personal en los estudios de agenda. Brosius y Weimann, tras citar los trabajos anteriores que habían relacionado las dos perspectivas, analizan el papel de los líderes de opinión en el proceso de *agenda setting* (1996: 566). Sus conclusiones vuelven a incidir en la complejidad de la explicación del proceso, al depender tanto del tipo de tema, el contexto y las características del público y en la capacidad de algunos individuos para influir en el efecto agenda en sus dos direcciones, de los medios al público y viceversa (1996: 675-77).

El tipo de medio ha sido uno de los factores más empleados a la hora de calibrar el efecto agenda (McCombs, 2004: 67; Zhu y Blood, 1996: 119). Por un lado, parece arriesgado generalizar la influencia de los medios tomando únicamente la prensa, porque si bien puede ser cierto que sea referente para los medios audiovisuales (agenda intermedios), no lo es menos que el consumo de información se concentra fundamentalmente en la televisión. A esta premisa de carácter cuantitativo, se debe añadir que diferentes medios pudieran producir efectos dispares, dado que los formatos audiovisuales requieren un procesamiento de la información distinto de los impresos (Shah, McLeod y Yoon, 2001; Wanta, 1997: 62). El tipo de medio ha de relacionarse necesariamente con sus usos, entendido en sus diversas vertientes de consumo o exposición, atención y aceptación; incluso con la credibilidad del medio como fuente de información. El consumo de medios ha

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.12

sido empleado, además de en los estudios de agenda, como variable independiente o explicativa del conocimiento y/o comportamiento políticos. Por ejemplo, Norris (2000) rebate la idea de que la mayor exposición a los medios comporta pasividad frente a la vida política, señalando muy al contrario que el compromiso político está asociado a ciudadanos más informados. En nuestro estudio nos limitamos a incluir el nivel declarado de exposición a la información política y electoral durante el periodo de campaña a través de la prensa, la radio y la televisión. Más concretamente nos cuestionamos si cada tema será más o menos sensible al efecto *agenda setting* según el tipo de medio (hipótesis 3). No obstante, a pesar de que sin la exposición a los medios el efecto agenda es imposible, debe ser considerada en unión con otros factores psico-sociológicos (Wanta, 1997: 18-19).

Por último haremos algunas precisiones respecto a los temas de agenda, que nos parecen oportunas para nuestro trabajo. Conviene delimitar primero cuál de las distintas agendas será objeto de estudio. Aunque parezca obvio no siempre encontramos una definición clara y ello puede afectar al diseño de la investigación y a las conclusiones extraídas. McLeod, Becker y Byrnes (1974) categorizan la agenda pública en tres bloques: como agenda intrapersonal (cuál es el problema más importante para usted), como agenda interpersonal (cuál es el problema más importante para los demás individuos), y como agenda comunitaria (el problema más importante para el país). En nuestro caso, por el propio diseño del cuestionario trabajamos sobre dos aspectos de la agenda pública: los temas de preocupación personal y los temas de campaña. Para los primeros la pregunta fue: «Ahora voy a leerle una lista de temas que preocupan hoy a la gente. Me gustaría que me dijese ¿cuál es el que le preocupa a Ud. en primer lugar?». Los temas de campaña se extrajeron de las respuestas a la pregunta: «El pasado domingo 9 de marzo se celebraron elecciones generales. ¿Cuál cree que ha sido el tema más debatido por los partidos y candidatos a lo largo de la campaña electoral?» Los listados de asuntos que resultan de las respuestas son de naturaleza distinta, por cuanto la agenda personal englobaría aquellas preocupaciones que afectan directamente a la vida del individuo, mientras que la agenda de campaña se forma a partir de la percepción sobre los temas que han ocupado más a los actores políticos durante el periodo electoral. Este hecho provoca que las comparaciones entre ambas no sean sencillas, no sólo por lo que hemos señalado, sino porque en su construcción intervienen factores también dispares. Suponemos que entre ellos, los medios de comunicación jugarán un papel distinto.

La segunda cuestión relacionada con las agendas, ha llevado a considerar que los ciudadanos centran su atención en unos pocos temas, de modo que cada individuo *pertenece* a uno o más asuntos, estando relativamente bien informado sobre el que genera su interés y sobre el que realiza un seguimiento más o menos profundo en cuanto a las acciones de los políticos y de los partidos (Dalton, 1996: 111). Esta perspectiva requiere el análisis con datos individuales y no agregados, como en los estudios clásicos de *agenda setting*, por lo que hemos convertido cada tema en una única variable tipo *dummy*.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.12

2. Diseño de la investigación

El objetivo principal de este trabajo es abordar la hipótesis central del efecto *agenda setting*, es decir, qué papel juega el consumo de medios en la transferencia de la importancia otorgada a los temas de campaña, y además considerar las condiciones que pueden afectar al efecto *agenda setting* (Wanta, 1997: 3). Nuestra unidad de análisis es el individuo por lo que no utilizaremos datos agregados. Como ha señalado Wanta, «es el individuo quien consume y procesa la información contenida en los medios; es el individuo quien finalmente despliega el efecto *agenda setting*» (1997: 5). Al entender que además del consumo mediático, otros factores pueden explicar la transferencia de importancia, hemos optado por un modelo basado en la técnica multivariable de la regresión logística (método por pasos) que nos permita explicar cómo se comportan las distintas variables que acompañan a los medios de comunicación. En este sentido se ha utilizado, la encuesta postelectoral (2757) del Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS), que se realizó entre el 12 de marzo y el 12 de mayo de 2008 con 6.083 entrevistas.

Obviamente, partimos del hecho de que a nivel agregado existe la evidencia del efecto *agenda setting* en las elecciones de 2008 en España. Puesto que el efecto está basado en el contenido de los medios (los temas que reciben mayor cobertura son percibidos como más importantes por los individuos), sólo si se detecta esta relación tiene sentido avanzar en otras explicaciones. Las correlaciones entre los temas de campaña más destacados por los medios y por los ciudadanos muestran niveles suficientes para confirmar la premisa. Los trabajos que se han venido publicando, procedentes del proyecto de investigación *Voto racional y agenda mediática. Propuesta de seguimiento de la legislatura a través de grupos experimentales* (Castromil, 2008; González y Bouza, 2009; Rodríguez y Castromil, 2009), muestran que los tres principales temas destacados en la prensa (economía, terrorismo e inmigración) ocupan también los tres primeros puestos en la agenda de campaña (tabla 3). «Este recuerdo de la campaña concuerda bastante bien con la agenda temática de los medios, por cuanto el terrorismo ocupaba el primer lugar entre los temas de la precampaña, tal como se desprendía de un estudio de las portadas y editoriales publicadas durante los tres meses previos a las elecciones» (González y Bouza, 2009: 189). Resultados muy similares se pueden deducir si se comparan los resultados del informe sobre la cobertura mediática de las elecciones realizado por profesores de la Universidad de Navarra (Pujol, 2008: 21) y los temas de campaña más citados.

A partir de la literatura existente abordamos las siguientes hipótesis:

H1: La importancia dada los temas de campaña se relaciona con las preocupaciones personales.

H2: Existe efecto *agenda setting* sobre los temas de campaña.

H3: Cada tipo de medio contribuye al efecto agenda en diferente proporción.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.12

H4: Existen temas de campaña más sensibles al efecto agenda.

Y una pregunta de investigación:

PI1: ¿Cómo interactúan las variables no relacionadas con los medios en el efecto *agenda setting* sobre los temas de campaña?

Las variables dependientes del estudio son los temas de campaña, resultantes de la pregunta: «El pasado domingo 9 de marzo se celebraron elecciones generales. ¿Cuál cree que ha sido el tema más debatido por los partidos y candidatos a lo largo de la campaña electoral?». Cada entrevistado tenía que nombrar un único tema, con respuesta espontánea, obteniéndose un listado de 29 temas. Para efectuar los análisis de regresión logística se procedió a recodificar sólo los seis primeros (terrorismo, ETA, problemas de índole económica, inmigración, vivienda, descalificaciones y paro) como una variable tipo *dummy*, aunque finalmente sólo se presentan los modelos para los tres primeros.

Cuadro 1. Indicadores seleccionados para la regresión logística

	Categorías
Primer tema que preocupa	9 variables tipo dummy (0-1)
Sexo	Hombre (1) Mujer (0)
Ideología	Escala izquierda-derecha (1-10)
Estudios	Variable ordinal: primarios, secundarios y superiores (1-3)
Recuerdo de voto	5 variables dummy (0-1)
Interés en la campaña	Escala: ninguno-mucho (1-4)
Opinión situación económica	Escala: muy mala-muy buena (1-5)
Opinión situación política	Escala: muy mala-muy buena (1-5)
Relaciones personales y discusión sobre la campaña electoral	Escala: habitualmente-nunca o casi nunca (1-4)
Consumo información política y electoral en TV	Escala: todos o casi todos los días-nunca o casi nunca (1-6)
Consumo información política y electoral en prensa	Escala: todos o casi todos los días-nunca o casi nunca (1-6)
Consumo información política y electoral en radio	Escala: todos o casi todos los días-nunca o casi nunca (1-6)
Consumo de propaganda electoral	Variable ordinal: 0 (ninguno), 1(por televisión o por otro material de campaña), 2 (por televisión y por otro material de campaña)
Comportamiento electoral	Votó (1) No votó (0)

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.12

La selección de las variables independientes atiende a la necesidad de ponderar la importancia relativa de la exposición a los medios respecto a otros aspectos. Para ello hemos considerado indicadores de tipo político (comportamiento electoral, ideología, recuerdo de voto, opinión sobre la situación política y económica); socio-demográficos (sexo y estudios); relacionados con la situación personal (relaciones personales y conversaciones sobre la campaña electoral y primer tema de preocupación personal); y específicos de la campaña electoral (consumo de propaganda electoral e interés en la campaña). Los indicadores sobre relaciones personales y discusión sobre la campaña electoral y el consumo de propaganda son dos variables formadas a partir de cuatro y dos variables respectivamente. El primer indicador es el resultado de la media de las cuatro variables originales, mientras que el segundo (ver cuadro 1) se construyó sumando los valores de las variables dicotómicas (sí-no): «Vio por televisión algún espacio de propaganda electoral de algún partido o coalición política» y «Leyó o echó un vistazo a cartas, folletos o programas de algún partido o coalición política».

3. Resultados

3.1. La agenda personal y política, temas de campaña y cobertura mediática

Durante los meses previos a las elecciones de marzo de 2008 los temas de la agenda se mantuvieron estables y ajustados a la clasificación de Tamayo y Carrillo (2005: 665-666) sobre la agenda pública de los españoles en crónicos (paro, terrorismo, problemas económicos), intermitentes (vivienda, problemas políticos) y nuevos (inmigración, violencia de género). La apropiación de los temas en función del partido político y la ideología, no revelan diferencias notables salvo en el caso de los problemas de índole económica, siempre más citados por los votantes del partido popular.

Tabla 1. Principal problema que existe actualmente en España (%)

	Enero	Febrero	Marzo	Postelectoral
El paro	20.1	21.8	21.4	28
Los problemas de índole económica	17.1	17.2	19.5	17.6
El terrorismo, ETA	16.3	13.6	15.4	23.4
La vivienda	12.2	9.8	10.0	9.6
La inmigración	8.4	10.4	8.4	3.4
La inseguridad ciudadana	3.8	5.3	4.2	6.3
Las drogas	0.9	0.9	0.7	-
Los problemas relacionados con la calidad del empleo	3.6	3.0	2.3	-
La clase política, los partidos políticos	4.4	3.8	3.5	-

Fuente: CIS, barómetros de enero (2749), febrero (2754), marzo (2758) y postelectoral (2757)

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.12

En la encuesta postelectoral, ante la pregunta sobre el problema que más preocupa, las respuestas vuelven a mostrar una ordenación muy similar con incrementos y descensos explicables bien por el efecto del desarrollo de algunos acontecimientos (por ejemplo, los atentados anteriores a las elecciones o el aumento del desempleo), o bien por la propia redacción de la pregunta en el cuestionario, que no se ajusta exactamente a la realizada en los barómetros. En esta ocasión hemos asociado los temas de preocupación más destacados con el indicador recuerdo y simpatía hacia un partido político. Ahora sí existen diferencias significativas en los casos del paro ($\chi2$= 37,696 p≤ 020), terrorismo ($\chi2$= 62,731 p≤ 000), economía ($\chi2$= 41,358 p≤ 007), vivienda ($\chi2$= 74,486 p≤ 000), sanidad ($\chi2$= 38,855 p≤ 015), educación ($\chi2$= 60,403 p≤ 000) y medioambiente ($\chi2$= 59,463 p≤ 000), es decir, los votantes y simpatizantes de ciertos partidos priorizan temas diversos. Los residuos tipificados corregidos revelan que a los votantes y simpatizantes del PSOE les preocupa el paro (+2) y el terrorismo (+3,9), a los del PP la economía (+4,9) y a los de IU el medioambiente (+4,3), la educación (+3,7), la sanidad (+2,4) y la vivienda (+2,7).

Tabla 2. Temas de campaña (%)

El terrorismo, ETA	28,0
Los problemas de índole económica	21,8
La inmigración	7,2
Todos los temas	6,8
Ningún tema	5,0
La vivienda	1,5
El paro	1,4
Las descalificaciones, insultos, etc.	1,4
Otros temas	,8
Las pensiones	,7
La clase política, los partidos políticos	,5
El Estatuto de Cataluña	,5
Los problemas de índole social	,3
Los problemas del agua, trasvase	,3
Las guerras en general	,2
La educación	,2
La inseguridad ciudadana	,1
Las infraestructuras	,1
La violencia contra la mujer	,1
Los problemas relacionados con la juventud	,1

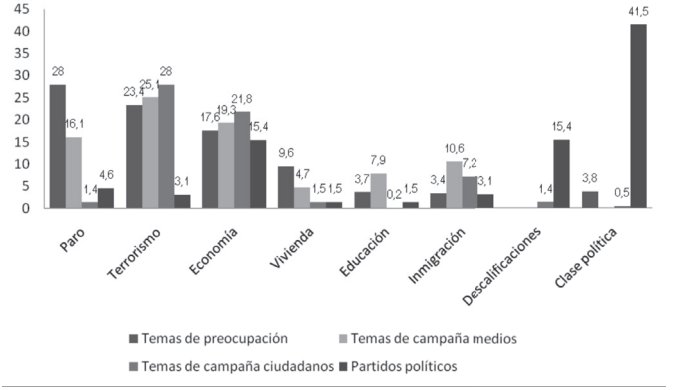
DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.12

El Gobierno, los políticos y los partidos	,1
Los nacionalismos	,1
Los problemas relacionados con la mujer	,1
N.S.	21,3
N.C.	1,4
Total	100

Fuente: CIS, postelectoral (2757)

La percepción de los temas de campaña propuestos y debatidos por los actores políticos presenta diferencias significativas respecto a las agendas pública y personal anteriores. Las preocupaciones ciudadanas apenas se verían reflejadas en la campaña electoral según los encuestados, con la excepción del terrorismo y la economía. En el grafico 1 —en el que se comparan las respuestas de los encuestados con la presencia de los temas también en la cobertura de los medios y en los comunicados de prensa de los dos partidos mayoritarios— observamos que los tres asuntos más destacados por los ciudadanos y en la cobertura mediática se acercan en la importancia otorgada, mientras que los temas de campaña no se ajustan a esta pauta. Si cruzamos los temas de campaña más destacados (tabla 2) con el indicador recuerdo y simpatía hacia un partido político encontramos diferencias significativas en los casos del terrorismo ($\chi 2$= 81,775 p≤ 000), los problemas de índole económica ($\chi 2$= 83,318 p≤ 000) e inmigración ($\chi 2$= 45,954 p≤ 002), es decir, los votantes y simpatizantes de ciertos partidos priorizan temas diversos. Los residuos tipificados corregidos revelan que a los votantes y simpatizantes del PSOE les preocupa el terrorismo (+6,2) y a los del PP los problemas de índole económica (+5).

Grafico 1. Agenda pública, de campaña y mediática (%)



DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.12

3.2. Consumo de información y campaña electoral

El conocimiento sobre la campaña electoral a través de los medios proviene fundamentalmente de la televisión, tanto en la información como en la propaganda electoral. Mientras que el 53,5% de los encuestados declaraba haber seguido la campaña a través de la televisión todos o casi todos los días, los periódicos y emisoras de radio muestran la tendencia contraria (el 48,2% y el 61% respectivamente de las respuestas se concentran en la opción nunca o casi nunca). Lo mismo puede afirmarse del consumo de los mensajes electorales, donde predomina el canal televisivo (63,8%) frente a los clásicos folletos, cartas o programas (43,8%). Más concretamente, los informativos de TVE y los de Antena 3 suman el 57% del consumo.

El consumo de información sobre el proceso electoral estará probablemente relacionada con el interés por la propia campaña, que en general alcanza una media baja (2,4 sobre 4). Así, tanto las tablas de contingencia como los residuos tipificados corroboran para televisión (+15,4), radio (+14,5) y/o prensa (+15,5) que quienes manifiestan mucho interés en la campaña se informan con mayor regularidad. La hipótesis de Norris (2000) sobre la asociación entre interés por la política y exposición a la información quedaría confirmada con nuestros datos.

Junto a los mensajes de los medios y de los partidos políticos hemos considerado la función de la comunicación interpersonal. Los familiares y amigos son los interlocutores más habituales (58,5% y 49,1%), mientras que los compañeros de trabajo y los vecinos lo son en mucha menor medida (27% y 12%, respectivamente). El interés por la campaña también se asocia positivamente con el volumen de conversaciones. En la regresión lineal construimos un índice conjunto (α de Cronbach = ,720).

3.3. Los factores explicativos de la atribución de importancia

Las hipótesis que nos planteábamos en el estudio se han abordado con la técnica de la regresión logística, apropiada para las variables dependientes nominales. Con ella podemos analizar no sólo la relación entre cada tema de campaña y las variables predictoras seleccionadas, sino también el peso que cada una de ellas tiene en el modelo resultante. La regresión logística admite varios métodos de inclusión y exclusión de las variables, de los cuales hemos optado por el procedimiento por pasos, basado en la selección por criterios de significatividad estadística. De ahí que en los modelos resultantes sólo reflejemos las variables que contribuyen significativamente a explicar la varianza de la variable dependiente. Antes de comentar los resultados obtenidos, hemos de señalar que para ajustarnos a los supuestos de la regresión logística los temas vivienda, descalificaciones y paro no se han incluido al no contar con el número de casos mínimo (15 individuos por cada variable predictora) para ejecutar el procedimiento de

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.12

máxima verosilimitud (Cea d'Ancona, 2004: 130). La tabla 3 muestra los modelos resultantes para los temas de campaña.

Antes de abordar las cinco hipótesis del trabajo, pasaremos a describir las variables explicativas de cada tema de campaña. La importancia del terrorismo y ETA vendría asociada con la preocupación por esta cuestión, el interés en la campaña y el consumo de televisión y la lectura de prensa, a los que se une la satisfacción con la situación económica. Que la ideología presente un signo negativo denota que quienes se sitúan más a la izquierda tienden a destacar el terrorismo como el tema principal del periodo electoral. La relevancia de los problemas económicos se explica fundamentalmente por la inquietud generada por la economía, la información televisiva y en prensa, las conversaciones interpersonales, la ideología —en este caso quienes se sitúan a la derecha— y el alto nivel de estudios. Por último, la mención de la inmigración se asocia con el sexo femenino, la preocupación por la inmigración, el voto al PSOE, la comunicación interpersonal y el alto nivel de estudios. Tenemos que destacar la relación negativa con la economía como tema, es decir, quienes mencionan la inmigración como el contenido más importante del discurso electoral no expresan preocupación por la economía.

La hipótesis primera establecía la posible relación entre temas de campaña y temas de preocupación. Suponíamos que los problemas más destacados de la agenda pública podrían relacionarse con la transferencia de importancia hacia los temas de campaña, aun cuando las frecuencias nos indicaban diferencias (Gráfico1). Efectivamente los coeficientes positivos siempre tienen mayor peso que los de las otras variables predictoras y, además, cada tema de campaña sólo se liga con su homónimo.

Las hipótesis 2 y 3 se centran en el efecto *agenda setting* sobre los temas de campaña y, en caso afirmativo, cómo contribuye cada tipo de medio al efecto agenda. Sólo para el terrorismo y los problemas de índole económica el consumo de información sobre la campaña en televisión y prensa es estadísticamente significativo, siendo mayor el peso de la televisión, que como ya hemos visto fue la fuente principal de conocimiento sobre la campaña. La inmigración se consideraría según nuestros datos dentro de los denominados *obstrusive issues* (hipótesis 4), es decir, aquellos más determinados por la experiencia directa. Como han señalado González y Bouza la inmigración es un tipo de problema relacionado con la experiencia personal (González y Bouza, 2009: 179). Pudiera sorprender que los problemas económicos no estén más relacionados con la opinión sobre la situación económica y el paro, teniendo en cuenta que el paro pasaba por considerarse una de las preocupaciones personales y el más importante problema del país. Una explicación plausible podría radicar en la reducción de este tema a las cuestiones macroeconómicas del momento (crisis del sistema financiero, etc.), lo que convertiría a la economía en un tema de campaña del tipo *unobstrusive*, aquellos que se ven menos afectados por la influencia de los medios (McCombs, 2004: 61-62).

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.12

Para terminar, con el análisis multivariable pretendíamos calibrar el peso de los tres indicadores del consumo mediático, comparándolo con el resto de variables (PI1). En ninguno de los tres casos la información sobre el periodo electoral es el predictor más fuerte, e incluso para el tema inmigración no presenta un coeficiente estadísticamente significativo. Los modelos para los dos primeros temas de la tabla 3 apuntan a que el interés por la campaña se une la necesidad de más noticias sobre la misma, y en menor medida el posicionamiento ideológico (aún con sentidos contrarios). Un nivel de estudios alto explicaría la relevancia de los problemas de índole económica y la inmigración, así como las conversaciones interpersonales. Hay que destacar la escasa capacidad predictiva de las variables socioeconómicas y políticas, y la nula presencia de la propaganda electoral como detonante de la atribución de importancia.

Tabla 3. Modelos de regresión logística para los temas de campaña (Exp(B))

	Terrorismo, ETA	Problemas de índole económica	Inmigración
Tema que más preocupa	1,434*** Terrorismo	1,783*** Economía	-,700** Economía 3,254*** Inmigración
Sexo	-	-	-,716***
Ideología	-,938***	1,083***	-
Estudios	-	1,376***	1,294***
Recuerdo de voto	-	-	1,264** PSOE
Interés en la campaña	1,117**	1,262***	-
Opinión situación económica	1,147***	-	-
Relaciones personales y campaña electoral	-	1,189***	1,191**
Consumo de información en TV	1,088***	1,072***	-
Lectura de información en prensa	1,053***	1,043**	-
N	1701	1326	436
Pseudo R2/ Prueba de Hosmer y Lemeshow	0,08/ p≤ .304	0,16/ p≤ .752	0,13/ p ≤ .174
% casos correctos	69,4	75	92

Elaboración propia. Se muestran los coeficientes estandarizados con niveles de significación ≤ .001***, ≤ .01**, ≤ .05*.

4. Conclusiones

A pesar de las limitaciones que se derivan de haber trabajado con datos no recogidos ad hoc, la principal virtud del estudio es haber sometido a técnicas multivariables el efectos *agenda setting* para testar el peso de los medios y su interrelación con otros factores en el nivel micro. Generalmente los análisis bivariados con muestras grandes como la nuestra tienden a ofrecer relaciones significativas, pero sólo cuando planteamos modelos multivariables conseguimos calibrar mejor dichas relaciones. Como señalábamos en el marco teórico nuestro objetivo no se centraba en las relaciones de causalidad, sino en la búsqueda de variables que nos ayuden a comprenden la imputación de importancia sobre los temas de la campaña electoral. Encontrar un modelo no es una tarea fácil en las ciencias sociales, más en nuestro caso en el que la bibliografía existente no

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.12

es concluyente. Por ello, y a pesar de que la aplicación de la técnica de análisis elegida es más potente cuando las variables predictoras no son numerosas, optamos por incluir en el diseño hasta catorce factores (cuadro 1) y que el método por pasos de la regresión logística actuara de selector estadístico.

Así, hemos testado tanto la perspectiva de la llamada *contingent theory*, o de los determinantes del efecto agenda, como la que sostiene la importancia del contexto. Nuestros resultados apoyan que el papel del consumo de información ha de conjugarse con otras variables, entre las cuales destacamos la agenda personal por encina de cualquiera de las otras características, dado que este indicador es el único que comparten los tres temas. Por otra parte, nos ha sorprendido que la influencia de los distintos formatos de propaganda electoral sobre la mención de los tres temas de campaña es muy escasa, lo cual confirmaría la necesidad de los partidos y líderes por vehicular sus mensajes electorales a través de los medios tradicionales para garantizarse una mayor eficacia (Humanes, 2009: 109).

Debemos resaltar que hemos corroborado la mayor sensibilidad a la influencia del consumo de medios de los temas menos apegados a la experiencia. En este sentido, nuestro estudio vendría a sumarse a lo concluido por la literatura existente en diversos contextos, y también en el caso español (Canel, Llamas y Rey, 1996). Como señalábamos en el primer apartado, en los *obstrusive issues* (inmigración), la comunicación interpersonal cobra mayor relevancia que los medios. Los problemas de índole económica presentan una situación en la que las interacciones personales y el consumo de información forman parte del modelo predictivo. Al no haber diseñado un análisis de causalidad no podemos determinar cuál de los dos factores motiva el otro, pero nos abre una vía de estudio interesante. Por último, para el terrorismo la televisión y la prensa son los únicos canales de conocimiento.

5. Referencias

Brians, Craig y Wattenberg, Martin (1996). Campaign issue knowledge and salience: Comparing reception from TV commercials TV news, and newspapers. En: *American Journal of Political Science* 43, 1189-1208.

Brosius, Hans Bern y Weimann, Gabriel (1996). Who sets the agenda?: Agenda setting as a two step flow. En: *Communication Research* 23, 561-580.

Castromil, Antón R. (2008). El negativismo mediático en las Elecciones Generales de 2008 en España. En: Estudio/Working Paper 2008/1. Revista On Line del G.T Walter Lippmann.

[http://www.ucm.es/info/socvi/gtsocvi/paginas/working_papers.htm].

Cea d'Ancona, M. Ángeles (2004). *Análisis multivariable. Teoría y práctica en la investigación social*. Madrid: Síntesis.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.12

Russell, Dalton (1996). *Citizens Politics. Public Opinion and Political Parties in Advanced Western Democracies*. Chatham: Chatham House.

Demers, David (1993). Community attachment, social priming and newspaper. Paper presented at the Annual Conference of the Association for Education in Journalism and Mass Communication (11-14 August).

Demers, David et al. (1989). Issue Obtrusiveness and the Agenda-Setting Effects of National Network News. En: Communication Research 16, 793-812.

Dunaway, Johanna; Abrahano, Marisa y Branton, (2007). Agenda Setting, Public Opinion, and the Issue of Immigration Reform. Working Paper 162, February. San Diego: The Center for Comparative Immigration Studies, University of California.

González, Juan Jesús y Bouza, Fermín (2009). *Las razones del voto en la España democrática, 1977-200*8. Madrid: Los libros de La Catarata.

Golan, y Goidel, Robert Kirby (2004). Attribute Agenda Setting and the Media: Measuring exposure as a contingent condition Public Issue Priority Formation: Media Agenda-Setting and Social Interaction. Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, New Orleans Sheraton, New Orleans, LA Online.[http://www.allacademic.com/meta/p112989_index.html].

Humanes, María Luisa (2009). Nuevos temas noticiosos en las elecciones generales de 2004. La presencia de metacobertura en la prensa española. En: *Zer* 26, 105-128.

Iyengar, Shanto y Kinder, Donald (1987). *News that matter*. Chicago: University of Chicago Press.

Kosicki, Gerald (1993). Problems and opportunities in agenda-setting research. En: *Journal of communication* 43, 100-127.

McCombs, Maxwell E. (2004). *Setting the agenda: The mass media and public opinion*. Cambridge: Polity Press.

McLeod, Jack; Becker, Lee y Byrnes, James (1974). Another look at the agenda-setting function of the press. En: *Communication Research* 1, 131-166.

Norris, Pipp (2000). *A virtuous circle: Political communications in postindustrial societies*. Cambridge: Cambridge University Press.

Protess David L. et al. (1985). Uncovering rape: the wachtdog press and the limits of agenda-setting. En: *Public Opinion Quarterly* 49, 19-37.

Pujol, Francesc (2008). Informe sobre la cobertura mediática de las elecciones al Parlamento español del 9 de marzo de 2008. Informe R-01. Pamplona: Politics and Media Value Project, Universidad de Navarra.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.12

[http://www.unav.es/.../1205067116_Informe_Cobertura_Elecciones_2008.pdf].

Rodríguez, Raquel y Castromil, Antón (2009). Encuadres periodísticos y campañas electorales: transmisión, influencia y atribución de responsabilidad. Ponencia presentada en el IX Congreso de AECPA: Repensar la democracia: inclusión y diversidad.

[http://www.aecpa.es/congresos/congreso_09/grupos-trabajo/area03/GT02/actas.php].

Shah, Dhavan; McLeod, Jack y Yoon, So-Hyang (2001). Communication, context and community: an exploration of print, Broadcast and internet influences. En: *Communication Research* 28, 464-506.

Soroka, Stuart et al. (2009). Campaign News and Vote Intentions. En: *Journal of Elections, Public Opinion and Parties* 19, 359–376.

Tamayo, Manuel y Carrillo, Ernesto (2005). La formación de la agenda pública. En: *Foro Internacional* XLV, 658-681.

Walgrave, Stefaan; Soroka, Stuart y Nuytemans, Michiel (2008). The Mass Media's Political Agenda-Setting Power A Longitudinal Analysis of Media, Parliament, and Government in Belgium (1993 to 2000). En: *Comparative Political Studies,* vol. 41, nº 6, 814-836.

Walgrave, Stefaan y Van Aelst, Pe (2006). The Contingency of the Mass Media's Political Agenda Setting Power: Toward a Preliminary Theory. En: *Journal of Communication* 56, 88-109.

Walgrave, Stefaan y Van Aelst, Peter (2004). The mass media's political agenda-setting power. Towards an integration of the available evidence. Prepared for delivery at the APSA political communication pre-conference, Chicago. [http://www. tigger.uic.edu/depts/pols/PolComConf/Walgrave.pdf].

Wanta, Wayne (1997). *The public and national agenda. How people learn about important i*ssues. Mahwaa: Laurence Erlbaum.

Zhao, Xinshu y Chaffee, Steven (1995). Campaign advertisements versus television news as sources of political issue information. En: *Public Opinion Qua*rterly 59, 41-65.

Zhu, Jian-Hua Jonathan y Blood, Deborah (1996). Media Agenda-Setting Theory: Review of a 25-Year Research Tradition. En: *Hong Kong Journals on line*. [http://sunzi.lib.hku.hk/hkjo/view/10/1000100.pdf].

Zhu, Jian-Hua Jonathan et al. (1993). Public Issue Priority Formation: Media Agenda-Setting and Social Interaction. En: *Journal of Communication* 43, 8–29.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.12

Referencia de este artículo

Humanes, María Luisa y Moreno, María de los Ángeles (2012). El efecto agenda sobre los temas de campaña en las elecciones generales de 2008. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº 3. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 191-207. DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.12

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.12

TRIBUNA: INVESTIGACIÓN Y PROFESIÓN

Coordinación: Estela Bernad

La emergencia de los *social media* en la comunicación empresarial

Dra. Estela Bernad
Universitat Jaume I

La aparición de Internet ha supuesto un cambio vertiginoso en la comunicación y a la vez en el modo de relacionarse las personas, tanto en su aspecto personal como en su faceta laboral. A partir de su incorporación en nuestras vidas, se han ido generando diferentes herramientas de comunicación e intercambio de información que poco a poco han ido transformando el panorama actual produciendo un nuevo sistema comunicativo, integrado por la convergencia entre la industria de la comunicación y la cultura de masas, con la informática, las telecomunicaciones de uso cotidiano y la industria del conocimiento.

Este contexto variante, no ha sido ni es baladí al mundo empresarial, enfrentándose las corporaciones a nuevos retos en la concepción de su comunicación. Las nuevas tecnologías de la comunicación y los trepidantes cambios en la concepción de la misma han supuesto la incorporación de nuevas estrategias y herramientas ante un nuevo público con distinta aptitud en su recepción. Por otro lado, el panorama tremendamente competitivo se apoya cada día más en los valores e intangibles que inciden en la nota de distinción de los productos o servicios una vez llegado a unos niveles razonables de calidad. De esta manera una buena imagen de marca que posicione el producto ante los públicos objetivos es fundamental, ya que si las personas han modificado la forma de relacionarse, la percepción de las empresas está cada vez más en manos de los usuarios, las vías para llegar a ellos se han visto afectadas y, a su vez, están intentando adaptarse a las nuevas reglas de juego. Era apremiante un cambio, en las estrategias de comunicación de las empresas.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.13

En esta trama, la emergencia de los *social media* ha comportado ese cambio radical en la forma de comunicar de las empresas, originando nuevas dimensiones, el espectador antaño pasivo, se convierte en usuario interactuando con el medio. Esto ha supuesto una modificación en el esquema lineal, unidireccional y jerárquico de la comunicación tradicional que pasará a ser más democrática y bidireccional al permitir posibilidades de interactuación de los destinatarios/consumidores de manera inmediata y así conseguir bien la adquisición del producto o más información sobre el mismo.

Las aportaciones que han realizado los distintos autores de esta sección dedicada a ser una tribuna abierta principalmente al mundo profesional, nos permiten observar cómo se abren ante nosotros nuevas oportunidades que se empiezan a intuir. Comenzando por un producto tradicional como el libro, Pedro Palao aporta desde su experiencia editorial, la necesaria inmersión de empresas y autores en estas nuevas estrategias de comunicación puesto que hoy en día un libro no acaba en la contraportada, sino que el público actual requiere de contenidos interactivos que prolonguen los contenidos e historias a través de las redes sociales, suponiendo que aquellas empresas o autores que no se adapten a estas demandas tendrán serios problemas en un mundo donde la competencia es feroz. Por otro lado, la experiencia de la utilización de los social media desde la dirección de la comunicación de Patricia Martínez, en una fundación con un objeto social tan específico como es la Fundación Atapuerca, nos demuestra cómo ha permitido socializar la ciencia antropológica, llegando a un gran público que se ha interesado por estos conocimientos científicos tan especiales gracias a la facilitación de los conceptos y la información a través de la interactividad. De la misma manera, Enric Sánchez, desde su experiencia en una agencia de comunicación creativa, considera que apostar por los *social media* es algo imprescindible que supone una gran ventaja para la empresa pues le aporta cercanía con su clientela y personalización en un mundo globalizado. Y por otro lado, Ricardo Beitia, incide en la necesidad de humanización de este tipo de comunicación, debiendo existir una implicación clara de la persona en pro de mayor calidad informativa y en este sentido apuesta por el compromiso de la ciencia de las Relaciones Públicas en su papel estratégico en la comunicación empresarial como mediadora entre las empresas y sus clientes.

Asimismo, esta sección se completa por los artículos reflexivos de expertos teóricos como la doctora Mut que apunta sobre la coherencia de la reputación corporativa *online* y la doctora Arda y el doctor Fernández que exploran sobre la importancia de la imagen de marca a través de las redes sociales. Finalmente, este apartado concluye con la reseña realizada por el maestro Joan Costa sobre la publicación de Francisco Fernández Beltrán: *Comunicación interna 2.0. La gestión de portales corporativos y redes sociales.* De esta manera, todas las aportaciones que se presentan en esta sección, nos permiten de una manera rápida, pero a la vez profunda, realizar una aproximación sobre la indiscutible importancia que tienen los *social media* en la comunicación corporativa hoy en día.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.13

Referencia de este artículo:

Bernad Monferrer, Estela (2012). La emergencia de los *social media* en la comunicación. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº3. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 211-213. DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.13

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.13

Social media y libros 2.0

Pedro Palao Pons
Creador de +APD (Más allá del Papel - Libros 2.0)
Servicios integrales de comunicación

Que el libro tradicional y la forma de elaborarlo y promocionarlo, tienen los días contados, es un hecho. Que a corto y medio plazo vamos a ver una revolución en Internet, también.

Hace unos años, pocos, que un autor tuviera una página web parecía un canto al ego, hoy es imprescindible. Pero en el sector editorial las cosas cambian a velocidad de vértigo. Lo importante ahora no es que el autor esté en Internet, lo trascendente es que interactúe con sus lectores. Atrás queda el escritor, sea ensayista o novelista, que vivía apartado del mundo en su particular burbuja creativa. Un micromundo del que salía, excepcionalmente, para presentar su libro o firmar unos ejemplares en fechas señaladas. Hoy la firma de libros se efectúa, cada vez más, a modo virtual a través de las redes sociales y el garabato tras la dedicatoria, no es sino una anécdota. Antes un ejemplar firmado significaba que en algún momento autor y lector habían estado cara a cara, fugazmente, tal vez compartiendo unos minutos de charla. Actualmente las redes sociales permiten ver al autor, compartir e interactuar con él hasta el punto de comentarle su obra página a página. Hoy, como ayer la *personal webpage,* Twitter o Facebook son imprescindibles para el autor como para el editor. Ayer se acordaban encuentros en conferencias de presentación. En la actualidad el encuentro es directo y simultaneo, sin desplazamiento y gracias, por ejemplo, a una video conferencia *online*. Pero debemos ir un paso más allá.

Los autores tendrán, tienen ya que aceptar —todavía los hay muy reticentes—, que no están solos. Se deben a sus lectores, a sus comentarios y exigencias *online*. Ese es el poder del *social media*. Y lo mismo acontece con los editores

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.14

que, en la redes sociales globalizadoras, tienen una oportunidad de oro, todavía un tanto desaprovechada y a veces una pizca temida.

Las nuevas tecnologías y mercados de *social media* exigen renovados métodos e innovadores productos. Un libro no puede terminar en la contraportada. Ahora, las historias y tramas de las novelas o los estudios y datos de los ensayos cobran nueva vida en la red. Se prolongan y expanden, rompiendo las fronteras de sus predecesores, gracias a las redes sociales, a contenidos interactivos, a spots virales que han convertido el antiguo boca-oreja en un pantalla-pantalla. La empresa o el escritor que no sepa, no pueda o no quiera asumir eso, tiene un problema.

El libro, sea en papel o digital, debe conquistar un nuevo público: el lector que ha nacido y crecido en la sociedad visual y digital. Debe dotarse de nuevos contenidos interactivos. Ese es uno de los objetivos de las nuevas empresas de comunicación del sector, que contemplan el libro 2.0 como una herramienta infinita, visual, ágil y social. Un instrumento con capacidad de renovarse, e incluso —en algunos casos— de ser *escrito* al tiempo por autor y lector. Atrás queda la fotografía de cubierta en PDF con su nota de prensa al uso, como sistema de promoción. Es tiempo del *booktrailer,* es momento de sintetizar con espectaculares imágenes, banda sonora y textos sugestivos, el contenido de un libro en un video que terminará expuesto en la página web del autor, de la editorial y que llegará a los medios de comunicación y a los perfiles sociales de miles de personas. Ahí está la auténtica promoción directa y el verdadero reto de futuro en comunicación social: saber gestionar adecuadamente esas herramientas que hoy sólo comenzamos a intuir.

Referencia de este artículo:

Palao Pons, Pedro (2012). S*ocial media* y libros 2.0. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº3. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 215-216. DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.14

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.14

La ciencia al alcance de la sociedad a través de los medios de comunicación

Patricia Martínez García
Directora de comunicación e imagen corporativa de la Fundación Atapuerca

Hoy día casi todo el mundo conoce o, por lo menos, ha oído hablar en alguna ocasión de los yacimientos de la Sierra de Atapuerca. Es posible que sea la primera vez que palabras como homínido, cráneo 5, Dolina, paleontología o evolución suenen con una significación tan popular y contextualizada. No obstante, me gustaría dedicar unas líneas para explicar de manera muy sucinta qué es la Sierra de Atapuerca y por qué es importante. El Proyecto Atapuerca estudia y excava un sistema kárstico, donde se han hallado los restos de tres homínidos diferentes (*Homo antecessor, heidelbergensis y sapiens*). Por tanto, los yacimientos pleistocenos de la Sierra de Atapuerca contienen el registro fósil más completo para comprender el proceso de evolución humana en Eurasia desde hace más de un millón y medio de años. Son patrimonio de todos, según la declaración otorgada en el año 2000 por la UNESCO. Pero además de la investigación, el conjunto arqueológico, la propia Sierra de Atapuerca, los equipamientos turísticos existentes y los proyectados en la ciudad de Burgos, están desarrollando un modelo de turismo cultural que se integra en los recursos tradicionales de la comunidad de Castilla y León con una gran proyección universal. El conjunto de la Sierra de Atapuerca es el resultado del trabajo en equipo de investigadores, instituciones y ciudadanía, con el fin de crear el mayor y más completo espacio cultural dedicado a la evolución humana.

Todo esto ha sucedido gracias a la labor de socialización y divulgación del Equipo de Investigación de Atapuerca; al trabajo de comunicación de los centros de investigación y de la Fundación Atapuerca y por supuesto gracias a la labor

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.15

que han desarrollado los medios de comunicación primero locales y, más tarde, nacionales e internacionales.

La Fundación Atapuerca nació hace 12 años y desde su constitución ha jugado un papel relevante en el proceso que ha dado lugar a que los yacimientos de la Sierra de Atapuerca estén ahora acompañados por ese conjunto de nuevos elementos que se integran en el llamado Sistema Atapuerca Cultura de la Evolución (Museo de la Evolución Humana, Parque Arqueológico, Centros de Recepción de Visitantes en Atapuerca e Ibeas de Juarros...). La Fundación tiene unos claros objetivos; el apoyo al Equipo de Investigación de Atapuerca, la optimización de las visitas a los yacimientos y la mejora de su entorno territorial como elemento auxiliar e instrumental de las administraciones territoriales responsables.

La estrategia de comunicación de este proyecto es dotar al mensaje de la credibilidad propia de un proyecto científico, contextualizar con el fin de mejorar la comprensión del contenido, adaptarse al público al que va dirigido, usando las palabras más claras y canalizarlo a través de las vías más adecuadas para llegar al receptor. Un buen ejemplo de comunicación es la actividad que se desarrolla en las campañas de excavación. Cada verano, unos 45 días entre los meses de junio y julio, el Equipo de Investigación de Atapuerca protagoniza las excavaciones de los yacimientos de la Sierra de Atapuerca en Burgos. Durante este periodo de tiempo la ciudad burgalesa acoge a más de un centenar de investigadores de diferentes disciplinas de un gran proyecto de investigación. Doctores, investigadores, licenciados, estudiantes, investigan, excavan y descubren gran parte de la historia de nuestros antepasados. Cada vez es mayor el ansia por dar a conocer y socializar este conocimiento científico. Es por esto que día a día este proyecto promueve más interés en esta sociedad. Es en campaña de excavaciones cuando más se despierta dicho interés, los medios de comunicación, las instituciones, empresas... ansían conocer la actualidad en las excavaciones. Por ello, la comunicación cobra un importante e imprescindible papel en esta época del año. La Fundación en dicho periodo está completamente dedicada a la excavación, cumpliendo así uno de sus principales objetivos que es el apoyo al Equipo de Investigación de Atapuerca (EIA). Dado el crecimiento de interés por esta información dicho equipo cuenta con personal dedicado a la comunicación tanto externa como interna. Esta labor consiste en interactuar entre los medios de comunicación y el EIA. Este trabajo es desarrollado desde la Fundación Atapuerca también. No obstante, la comunicación en excavaciones no solo tiene interés local sino también nacional e internacional. Cada vez son más los medios interesados por estos yacimientos y todos ellos lo hacen constar en sus informaciones en todos los ámbitos de la comunicación (prensa, radio, televisión revistas...). Todas las campañas de excavación los medios de comunicación dedican unos minutos a dar información sobre el EIA y sus trabajos en las excavaciones. El objetivo primordial de este proyecto desde los inicios, hace más de 30 años, ha sido acercar el trabajo de campo a la sociedad y explicar cómo ha sido la vida de nuestros antepasados.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.15

El programa de comunicación diseñado por la Fundación tiene dos enfoques: uno de carácter científico, que informa y explica de forma continuada a todos los públicos acerca de la investigación y los hallazgos paleoarqueológicos de la Sierra de Atapuerca, que como hemos comentado anteriormente se desarrolla más en campaña de excavaciones, y otro puramente institucional, relacionado también con los servicios culturales que presta.

Durante estos doce años la estrategia de comunicación en la Fundación ha ido evolucionando acorde con las nuevas formas de informar y socializar. Por ejemplo, en estos momentos la Fundación está intentando adentrarse en la comunicación 2.0, descubriendo y conociendo con más detalle cómo utilizar las redes sociales de forma efectiva, de cómo aplicarlas a la cultura, a la ciencia, y en definitiva hacerlas útiles para una correcta comunicación.

Pero no solo se trata de dar información y de comunicar en campaña de excavación, durante el resto del año este equipo de investigación estudia los fósiles hallados y nos muestran los resultados, los cuales se publican y envían a medios. Además, la Fundación Atapuerca tiene una herramienta de comunicación que es el *Periódico del Equipo de Investigación y la Fundación Atapuerca*. En el año 2001 se editó el primer número del *Diario de los yacimientos de la Sierra de Atapuerca*, iniciativa de miembros del Equipo de Investigación de Atapuerca, y de Cerveza San Miguel. Tras diez años de andadura y 39 números, este *Diario* da paso a una nueva publicación editada por la Fundación Atapuerca. En julio de 2011 se publicaba el primer *Periódico* de Atapuerca, fruto de la colaboración de Cerveza San Miguel y *Diario de Burgos* con la Fundación Atapuerca. Por respeto y compromiso con el medio ambiente la publicación, mensual, consta anualmente de solamente tres números impresos en papel y nueve en formato digital.

Ya se han impreso dos números, uno en julio de 2011 y otro en noviembre de 2011. Se trata de una publicación donde la investigación y la difusión están presentes en un formato manejable y atractivo. Además, es un lugar excelente para conocer las últimas noticias e investigaciones que el Equipo de Investigación de Atapuerca lleva a cabo, principalmente porque se trata de un periódico que es la *voz* del EIA y está en su mayoría redactado por ellos mismos de forma divulgativa. Información atractiva, cercana y multidisciplinar hacen que se haya convertido en una única fuente de información directa entre el EIA y la sociedad. Además, todas estas secciones cuentan con un texto de lectura fácil, adaptado por la Asociación de Padres y Familiares de Personas con Discapacidad Intelectual.

Además de investigar, el EIA trabaja en la socialización de la ciencia. Todos sus miembros participan en numerosas actividades de divulgación. Su objetivo no es otro que comunicar y socializar el conocimiento de la evolución humana a través de los trabajos de investigación en los yacimientos de la Sierra Atapuerca.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.15

Para concluir, me gustaría decir que la comunicación debe ser primordial en cualquier entidad. En este caso, la Fundación cumple una importante labor; por un lado apoyar a la investigación y por otro difundir y comunicar el proyecto, que tiene una alta importancia a nivel científico en el mundo.

Referencia de este artículo:

Martínez García, Patricia (2012). La ciencia al alcance de la sociedad a través de los medios de comunicación. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº3. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 217-220. DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.15

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.15

El *social media* en la estrategia de comunicación

Enric Sánchez
Director y creador de Hey! BCN
(Agencia de comunicación creativa)

Apostar por el *social media* en una empresa de comunicación ya no es una opción. Actualmente, tener una buena salud en la red social es algo imprescindible. Porque es el modelo de las empresas de comunicación el que ha cambiado. Hemos entrado en la era de las colaboraciones y eso implica tener una buena red de contactos, que es lo que debería ser el social media bien llevado.

Hoy, la estrategia de muchas empresas de comunicación, se basa en trabajar con especialistas *freelance* que puedan cubrir las necesidades de proyectos concretos. Pequeñas estructuras capaces de ser muy amplias, a través de su red de contactos, en lugar de la antigua mentalidad basada en crear grandes estructuras de personal con elevadísimos costes fijos, no siempre amortizados por la demanda del mercado. Pero hay un detalle importante. En mi opinión, los *community managers* sí deben formar parte de la empresa. Creo que es positivo que la persona que se encarga de arreglar nuestro escaparate, hablar con los clientes, resolver dudas o plantear iniciativas, entienda a la perfección la filosofía de la empresa.

Son muchas las marcas que ya han asumido que necesitan estar en las redes sociales pero aún no saben cómo. Mantienen las antiguas estructuras de comunicación donde, por ejemplo, les cuesta admitir un error o aceptar una sugerencia. Ven la red como un ataque incontrolable a sus puntos débiles, cuando en realidad deberían enfocarlo como una gran ventaja, ya que nunca antes hemos estado tan cerca de nuestros clientes. Ahora podemos construir nuestros productos o servicios, no para, sino junto a nuestros consumidores. Y eso hace que podamos satisfacer sus verdaderas necesidades. Antes era el cliente el que

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.16

se tenía que adaptar a la empresa. Ahora es la empresa la que tiene que adaptarse al cliente. Las redes sociales tienen la paradoja de haber nacido a causa de un mundo globalizado y aun así habernos llevado a un mercado mucho más personal.

Pero hay que tener cuidado con el *social media*. No caer, por ejemplo, en el clásico error de obsesionarnos con en el número de seguidores que podemos tener en Facebook o Twitter. Mucho más importante que eso, es la actividad que generamos. ¿Y qué significa eso? Pues la cantidad de gente que se interesa por nuestro contenido. Ya sea con un *me gusta*, un comentario a una de nuestras publicaciones o compartiendo algún artículo. Ese es el indicador clave de que estamos haciendo un buen trabajo en la red. Publicar contenido interesante que genere debate, que empuje a la gente a participar y, si puede ser, que les cree el hábito o la necesidad de entrar en nuestro espacio para ir viendo qué publicamos. Convertirse en la referencia de nuestro campo y publicar contenido de calidad debe ser la misión más importante de nuestra red social. Y entonces, inmediatamente, llegarán los seguidores.

En conclusión, las empresas tienen que saber adaptarse a estos tiempos en que la comunicación ha pasado de ser algo que unos pocos decían a muchos, a ser algo que decimos entre todos. Ya no existen los grandes medios. Ahora el mayor medio de comunicación somos nosotros mismos. Todos. Las empresas tendremos que acostumbrarnos a hablar un poco menos y escuchar un poco más. Y los jóvenes, los que ahora estudian una carrera o un máster, ser conscientes de que tan importante es estar bien formado, como tener la capacidad de adaptarse a los cambios. Porque esto no ha hecho más que empezar.

Referencia de este artículo:

Sánchez, Enric (2012). El s*ocial media* en la estrategia de comunicación. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº3. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 221-222. DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.16

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.16

Los *social media* y el factor humano

Ricardo Beitia Vallés
Director de contenidos de informativos y director de la edición del telenoticias de Canal 4 de Navarra

Ni qué decir tiene que los denominados *social media*, término en inglés con el que se designa a las plataformas de comunicación *online*, están redefiniendo la forma de entender la comunicación, de relacionarse. Todas las teorías están sujetas a revisión. Para empezar, aquel dogma sagrado que explica el concepto de hacer periodismo, las denominadas 5W (*What, Who, Where, When y Why*) debería incorporar una nueva W, alusiva a la *World Wide Web* (WWW), en otras palabras, Internet. Y todo esto por no hablar del papel que juega el periodista o comunicador, donde ya no es un emisor de noticias de información, sino también receptor.

El mundo se ha convertido en una gran redacción de noticias, donde basta un dispositivo electrónico tipo *smartphone* (teléfono inteligente) para hacer llegar la noticia desde los lugares más remotos. Sin ir más lejos, el apagón informativo tras las revueltas de Irán de mediados del 2009 marcó el camino a seguir entre los usuarios de Twitter, que encontraron en la red social la vía de escape a la censura, y colocaron en todo el mundo imágenes de lo que allí ocurría.

Ese diálogo con el mundo inmediato, accesible y, sobre todo, barato es el que está marcando también las estrategias de comunicación empresarial. Diría más, las propias relaciones públicas, porque parece que no es suficiente ni siquiera disponer de una buena herramienta, de un buen *software* o determinada aplicación, sino que debe haber una implicación clara de la persona si no queremos deshumanizar la comunicación.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.17

Una buena estrategia empresarial, por tanto, debe colocar a la persona en el centro de operaciones. Aquí no hay modas ni avances tecnológicos. Somos nosotros, de tú a tú, quienes nos comunicamos. Incluso de manera inconscientemente virtual. Lo hacemos cuando recibimos información tipo *spam* en nuestro ordenador, puesto que alguien ha colocado en algún lugar el anuncio para que se difunda de forma viral. Y lo hacemos, qué duda cabe, cuando enviamos un mensaje vía Twitter, Facebook o cualquier otra red social para que nos lean, nos vean o nos escuchen. De una u otra manera, lo veamos o no, lo conozcamos o no, siempre hay alguien al otro lado con una intención de hacer llegar su información.

Los *social media* sirven de plataforma para un diálogo global, y saldremos ganando en nuestros propósitos en la medida en que sepamos aprovechar de forma eficiente las posibilidades que brindan. Hay agencias de comunicación o empresas que los utilizan con criterios comerciales, y lo hacen bien de cara a sus intereses. El método es el mismo en la base: segmentar el público objetivo y hacerle llegar la información. Ahora bien, un uso inoportuno o no calculado puede errar el tiro, y dar en otra parte. Por dar ejemplos, no sería la primera vez que al correo de las redacciones de prensa llegan de forma imprevista, cuando no indiscriminada, mensajes que nadie espera ni desea. Cuando no son los propios periodistas o comunicadores quienes se encuentran en sus cuentas privadas de correo electrónico todo un cúmulo de seguidores, muchos de ellos empresas interesadas, que ni conocen ni conocerán. Bien es cierto, por otro lado, que no es difícil ver en muchos de esos mensajes opciones o posibilidades claras y visibles para que el receptor decida rechazar la información, aunque quizá eso ya no es suficiente.

Muchos de los profesionales de la comunicación prevén estas circunstancias y tiran de su propio código deontológico para tratar, ya no sólo de diferenciarse del resto, sino de aplicar criterios honestos a su actividad. Hay que volver al comienzo, a la persona.

De la misma manera que antes llegaban carísimos dosieres con información corporativa, que tan pronto entraban por la puerta terminaban en el cubo de la basura, hoy encontramos un *tweet* inesperado en nuestra cuenta de correo electrónico, un aviso de Facebook o de cualquier otra red social, que termina enervando el ánimo del comunicador, quien bastante tiene con sacar adelante su trabajo diario como para estar eliminando mensajes que nunca leerá.

Por tanto, ¿dónde cabe el punto medio? Es aquí donde las relaciones públicas (esa ciencia tan inexacta como las personas, pero tan determinante en toda estrategia de comunicación empresarial si se sabe poner en práctica) deben ejercer su papel. No basta con utilizar los *social media* desde el anonimato virtual, sino que toda iniciativa deben ir acompañada de una correcta acción mediadora entre la empresa o entidad y la persona a quien nos dirigimos. Pensar en un envío masivo de correos electrónicos (*mailing*), publicitarnos en Facebook o

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.17

realizar seguimientos a públicos de interés en Twitter es quedarse a medias si no imprimimos nuestro sello personal en la idea. Sólo así podemos tener garantías de primera mano de saber si estamos o no en la línea correcta.

Es como enviar una felicitación navideña: ¿qué nos agrada más, recibirla por correo electrónico (por correo postal sería un detalle) o recibir una llamada telefónica? Saber aprovechar los recursos que nos ofrece la red es un valor en sí mismo, pero no lo es todo, más bien nada, si no tenemos en cuenta el factor humano.

Referencia de este artículo:

Beitia Vallés, Ricardo (2012). Los *social media* y el factor humano. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº3. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 223-225. DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.17

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.17

La desvirtualización del concepto *reputación* en el entorno virtual

Dra. Magdalena Mut Camacho
Universitat Jaume I

En la actualidad el uso del concepto *reputación online* aplicado a la comunicación de la empresa en el entorno virtual lo ha llevado a una auténtica alteración de su significado, a la degradación por el mal uso del término y a la desvirtualización de su carga teórica. Se ha visto desnaturalizado de tal modo que ha llegado a convertirse en un concepto banal e insípido.

La convergencia entre el auge de las nuevas tecnologías vinculadas a la comunicación corporativa ha favorecido el nacimiento de lo que se ha venido llamando la *reputación online*. La aparición de todas estas posibilidades tecnológicas ha mejorado la comunicación de la empresa y la ha dotado de magníficas posibilidades para su desarrollo en la consecución de una auténtica relación próxima e interactiva con sus *stakeholders*.

Sin embargo, lejos de la visión teórica de lo que es reputación corporativa, vemos como en muchos casos se sustenta la *reputación online* en concepciones reduccionistas sobre motores de búsqueda o análisis de opiniones en las redes sociales. Por tanto, entender la gestión de la reputación como acciones de SEO (Search Engine Optimization), SEM (Social Engine Marketing), monitorizaciones *online*, opiniones personales, opiniones en blogs, redes sociales, etc. son acciones poco rigurosas con el concepto reputación y su importancia estratégica para la empresa. Se ha de entender que la detección de opiniones en Internet o el posicionamiento web de la compañía, dista muchísimo de lo que es reputación corporativa.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.18

De forma exhaustiva, deberíamos entender lo que se conoce como *reputación online* como algo consustancial a la reputación corporativa y, por tanto, debe ser gestionada con los mismos indicadores, ni desagregada a ésta.

La incidencia de las redes sociales en la reputación ha abierto un doble camino: por un lado, como ya se ha apuntado, las relaciones corporativas se pueden hacer más estrechas y fructíferas; y, por otro, la gestión tradicional de la marca pasa de recaer exclusivamente en la empresa, a recaer en el resto de los públicos. Facebook, por ejemplo, genera un diálogo entre clientes, de forma que la marca deja de ser gestionada únicamente por la empresa y son todos los consumidores los que se sienten implicados, hablan de ella, participan y se hacen fans incluso.

El entorno virtual es un lugar, una herramienta de comunicación, donde se construye valor de marca, donde se participa y se promueve conversación, pero todo esto es parte de la reputación corporativa.

La reputación corporativa es confianza, es el reconocimiento que los *stakeholders* hacen de la organización en función del cumplimiento de su compromiso, teniendo en cuenta el comportamiento corporativo, la cultura y la marca, como elementos que intervienen. Conseguir reputación corporativa, o lo que es lo mismo, ser reconocidos de forma continuada y estable en el tiempo, es un gran activo para la organización. La reputación corporativa depende de las siguientes variables (Villafañe, 2006: 20) los resultados económico-financieros, la fortaleza de su oferta comercial, las políticas y comportamientos en la gestión del capital humano, la sostenibilidad, la responsabilidad social corporativa, la innovación, todas ellas son solidarias con la creación de la confianza.

La reputación corporativa es la expresión de esta armonía entre todas estas dimensiones de la empresa, donde están implicados todos sus valores tangibles y los intangibles de forma amplia y desde todos los ángulos, también el de su dimensión *online*, pero sin desagregarlo, sin desvirtuar el concepto reputación.

La comunicación *online* también forma parte de la reputación corporativa, su gestión ha de ser complementaria y acorde. Su importancia es incuestionable porque su valor es importantísimo si se enmarca dentro de una estrategia oportuna, clara y coherente con los objetivos corporativos enmarcados en una firme identidad corporativa.

El mundo de lo *online* ha abierto muchas perspectivas nuevas en la gestión de la organización, entre ellas la gestión de la reputación corporativa, pero no debe caer en el concepto hueco. Debemos reflexionar y comprender que como herramienta de comunicación, lo *online*, ha de gestionarse desde la coherencia de la identidad corporativa, en sinergia y con sensatez.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.18

Referencias

Aced, C. (2010). *Visibilidad. Cómo gestionar la reputación en Internet*. Barcelona: Gestión 2000.

Fombrun, Ch. y Van Riel, C. (2003). *Fame & Fortune. How susscessful companies buld winning reputations*. Prentice Hall.

Villafañe, J. (2006). *Quiero trabajar aquí. Seis claves de la reputación interna*. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Villafañe, J. (2011). *La comunicación empresarial y la gestión de intangibles en España y Latinoamérica*. Madrid: Pearson.

Referencia de este artículo:

Mut Camacho, Magdalena (2012). La desvirtualización del concepto *reputación* en el entorno virtual. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº3. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 227-229. DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.18

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.18

Social media, autoimagen e imagen de la marca

Dra. Zeynep Arda
Universitat Jaume I

Dr. César Fernández
Universitat Jaume I

La imagen es como nos ven los demás. Hasta las últimas décadas nos parecía menos importante nuestra imagen, estábamos más preocupados con la búsqueda de nuestro verdadero yo. Hoy tenemos una noción diferente de la imagen, tanto a nivel personal como a nivel corporativo, con la incorporación de los *social media* y las redes sociales *online*. Con el efecto de Facebook, hoy tenemos una impresión diferente, manipulada y más difícil de mantener. Todos somos famosos, tenemos seguidores en Twitter, abonados en YouTube y álbumes en Facebook. Hoy es más fácil entender Andy Warhol y simpatizar con él y con lo que solía decir: «Soy todo lo que mi álbum de recortes (*scrapbook*) dice que soy».

Facebook, Twitter y otras redes similares se convirtieron en nuestros medios de expresión, en menos de una década desde su inicio. Mientras en estos soportes se da a cada persona una *cara* digital y una *voz*, también comenzaron a reducir nuestra existencia a estos nuevos aspectos de la identidad digital. Los *social media* se convierten no sólo en un canal para las técnicas de marketing, sino también en canal de la mercancía humana. Una vez reducida a la elección de las imágenes, la construcción de una identidad humana se convierte en la construcción de una identidad *corporativa*, en una identidad de marca, en el caso del mundo empresarial. En efecto, si hemos de observar el paralelismo entre los motivos que se dan en cada caso y estos dos procesos de construcción, se pudo observar por qué y cómo comenzamos a construir nuestras identidades como si fuésemos marcas.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.19

La esencia de la identidad corporativa es el comportamiento tanto como la apariencia, y sin duda es la realidad, tanto como el simbolismo. Siempre que el comportamiento y la apariencia están vinculados, identidad corporativa real emerge.

Como ya hemos aprendido a lo largo de nuestra educación global a través de la publicidad, la propaganda irracional puede hacer que un hombre que nunca desayuna, aprenda a amar los cereales. Por eso, es importante hoy en día utilizar los *social media* con el fin de hacer promoción. Así mismo, en los términos de imagen/identidad, la frontera se pierde y se vende la marca personal, en vez de la persona. Como decía Huxley, no compramos el producto, compramos los símbolos que lo representan.

Hoy en día, la comunicación interpersonal tiende hacia una comunicación (indefinida) de masas, y, por lo tanto, tenemos la tendencia de crear marcas de nosotros mismos con el fin de destacar entre la multitud y hacer que nuestra voz sea escuchada. Así como las marcas atienden a sus clientes en Facebook para identificar, comprender y reaccionar a los deseos de su público y maximizar sus beneficios, nosotros también lo hacemos. En este contexto, crear nuestra marca personal se convierte en la base de la auto-presentación 2.0 y se extiende más allá de Facebook o Twitter —la imagen que construimos vuelve a afectar a nuestro yo actual.

Últimamente, se construye la imagen de la marca de un individuo, seleccionando las apariencias extremamente manipuladas, para expresar lo que siente la persona, lo que quiere compartir con su público: una campaña de *social media* de la identidad.

Después de que lo hiperreal ganó a lo real, y el pixel ganó a la carne, escribiendo bajo la influencia de Marshall McLuhan, Baudrillard insistió que el contenido de la comunicación está totalmente sin significado, que lo único que se comunica es la comunicación misma. Por lo tanto, nos encontramos en un universo donde hay más y más información, y menos significado cada día.

Hoy en día las redes sociales *online* se han extendido por todo el planeta, y Facebook tiene la concentración más grande de los usuarios de la red. Es muy inesperado encontrar un estudiante de instituto o un universitario que no utiliza Facebook o Myspace de forma habitual. Las redes sociales se han convertido en una parte familiar y omnipresente del uso de Internet convencional. Sin embargo, los mismos rasgos y características que hicieron Facebook muy atractivo para sus 800 millones de usuarios en todo el planeta, también desencadenaron las transformaciones sociales.

En cualquier red social *online*, la socialización se mide con la exposición a través de mensajes del medio. Pero ¿qué pasa con la identidad, cuando todo el significado está perdido? ¿Qué se comunica en esta red despojada de significado? ¿Qué es lo que comunicamos con nuestras identidades *online* editadas me-

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.19

ticulosamente y escondidas detrás de las imágenes digitales que nos representan? En la ausencia de significado, en la evacuación de las identidades, ¿qué es lo que tenemos que dar? La eliminación de significado nos dice que la imagen es más importante que el contenido y, por lo tanto, nuestras identidades se quedan atrás cuando elegimos comunicarnos a través de nuestras imágenes.

Justo en este punto, la comunicación social se convierte en publicidad, y la identidad humana, igual que cualquier otra entidad comercial necesita una identidad de marca inteligentemente diseñada para sacar el mejor partido a su mercado. A medida que nos convertimos en objetos como signos, nuestros valores sociales se minimizan a los significados que elegimos.

Como Facebook también ha sido una plataforma de comparación, la competitividad capitalista altamente influye sobre los procesos de construcción de identidad en esta red. Los profesionales del marketing, que solían pensar que la marca personal era sólo para los famosos como Paris Hilton o Britney Spears, hoy en día, aceptan y consideran a todos y cada uno de nosotros como una marca.

Marca personal, por definición, es el proceso de comercializarnos y presentarnos a los demás. Como marca, también podemos aprovecharnos de las mismas estrategias que utilizan los famosos o marcas corporativas para hacerse atractivos a sus públicos. Podemos construir valor de marca al igual que ellos. Una marca es un nombre distintivo y/o símbolo (como un logotipo, marca, o *packaging*) usado con la intención de identificar las mercancías o servicios de un vendedor o un grupo de vendedores, y para diferenciar sus productos o servicios de los de los competidores. Una marca así señala al cliente la procedencia del producto, y protege tanto el cliente como el productor de los competidores que tratarían de ofrecer productos que parecen ser idénticos. Y esto es exactamente lo que queremos hacer con nuestras identidades de marca —diferenciarnos de los demás, de la multitud.

En la cultura avanzada del narcisismo, lo que Lasch definió como la propaganda verdadera de los productos, comienza a hacerse la promoción de las mercancías humanas. La red social *online* comienza a proporcionar los medios de comunicación masiva de las identidades y, por lo tanto, el medio para la difusión de las marcas humanas recién formadas. Los primeros intentos de civilizar a los seres humanos ya han dado lugar a una sociedad dominada por las apariencias —una recreación de la sociedad del espectáculo, donde el capitalismo subordinó el ser a tener. Hoy en día, lo que importa no es ni siquiera tener, sino mostrar lo que tienes. Ahora la ilusión de la prosperidad y el bienestar está completamente subordinada a la apariencia, y nuestros valores se miden por los valores de intercambio como mercancías —o por nuestra capacidad de conferir prestigio a través de nuestra imagen de marca recién construida.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.19

Referencias

Baudrillard, J. (1993). Otherness surgery. In Baudrillard, J. (2002): *Screened out* (pp. 51-56). London: Verso.

—(1994). *Simulacra and simulation*. Ann Arbor: University of Michigan Press.

Kirkpatrick, D. (2010): *The Facebook effect: The inside story of the company that is connecting the world*. New York: Simon & Schuster.

Mclhan, M. (1994). *Understanding media: The extensions of man*. Massachusetts: The MIT Press (Original work published 1964).

Paul, W. (1966). *Huxley: Brave New World and Brave New World revisited notes*. Toronto: Coles.

Warhol, A. (1975). *The philosophy of Andy Warhol*. New York: Harcourt Brace Jovanovich.

Referencia de este artículo:

Arda, Zeynep y Fernández Fernández, César (2012). *Social media*, autoimagen e imagen de la marca. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº3. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 231-234. DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.19

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.19

La nueva gestión de la comunicación interna

Joan Costa
Comunicólogo, sociólogo, investigador y metodólogo.
Consultor corporativo internacional.
Escritor y profesor universitario.

FERNÁNDEZ BELTRÁN, Francisco (2011).
Comunicación interna 2.0. La gestión de portales corporativos y redes sociales.
Madrid, Ediciones de las Ciencias Sociales.

Este nuevo libro del profesor Francisco Fernández Beltrán, bien conocido en elámbito universitario y editorial, es un estudio exhaustivo y actualísimo sobre la gestión de la comunicación organizacional interna, los portales corporativos y las redes sociales.

Comunicación interna 2.0 responde a la evolución de la comunicación organizacional en la implantación de la cultura institucional o corporativa, así como a la importancia creciente del factor humano en todo tipo deorganizaciones, y a la transformación radical que comporta el auge expansivo de las tecnologías de la información y de la comunicación. Estas transformaciones no solo han modificado los modos y soportes comunicativos, sino que además han provocado una auténtica revolución en la estructura y el funcionamiento en red de las organizaciones más modernas.

Partiendo de los fundamentos y funciones de la comunicación interna, de los modelos, los instrumentos y los medios clásicos, el autor aborda el mundo de los nuevos medios para la comunicación interna en su diversidad; analiza el impacto de la web 2.0 en la comunicación interna, las redes sociales, la gestión de las relaciones internas, y el portal corporativo como eje de la nueva comunicación interna, elemento clave para el DirCom, para culminar la obra con la propuesta de un nuevo modelo sistémico de gestión de la comunicación organizacional y el tratamiento de gestión de los contenidos, que es el punto central del sistema con los mecanismos de retroalimentación y de evaluación.

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.20

Referencia de este artículo:

Costa Solà-Sagalés, Joan (2012). XXX. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº3. Castellón: Asociación para el Desarrollo de la Comunicación adComunica, Universidad Complutense de Madrid y Universitat Jaume I, 235-236. DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.20

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.20

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 de 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, inciado 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.

Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad II. Universidad Complutense de Madrid. España.

El Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad II de la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Complutense de Madrid participa en la impartición de licenciaturas y grados de Comunicación Audiovisual, Publicidad y Relaciones Públicas y Periodismo. Así mismo, desarrolla dos Programas de Doctorado, uno sobre "Teoría, Análisis y documentación Cinematográfica" y otro sobre "Técnicas y Procesos de Creación de Imágenes". Asimismo participa en el desarrollo y próxima implantación del Máster Oficial "Comunicación de las Organizaciones" y "Comunicación Audiovisual en la Era digital".

También desarrolla una amplia labor docente en el área de postgrado de los Títulos Propios, con Cursos como el Magister en Gestión Publicitaria, impartido en colaboración con el Grupo JWT, el Experto en Comunicación Social y Salud, impartido en colaboración con el Ayuntamiento de Madrid, la Fundación ABBOTT y el Instituto Internacional de Comunicación y Salud (INICyS) y el Experto en Creatividad y Planificación Estratégica, en colaboración con la Agencia Grey y la Asociación EXPIGA o el Magíster de Fotografia y Moda.

El departamento desarrolla también una amplia labor de investigación vertebrada a través de sus siete grupos de investigación consolidados que desarrollan programas nacionales y regionales de I+D, así como colaboraciones con fundaciones y empresas a través de convenios de investigación I+D, art. 83, etc. Fruto de todo ello, es un elevado número de publicaciones especializadas y tesis doctorales defendidas, organización de eventos, seminarios, congresos, etc.

Así mismo cuenta con la Plataforma para la divulgación del conocimiento científico, la cual desarrola una importante labor de transferencia y difusión de resultados académicos, culturales y artísticos mediante el empleo de las mejores plataformas de comunicación y difusión.

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.

Department of Audiovisual Communication and Advertising II, Universidad Complutense of Madrid, Spain

The Department of Audiovisual Communication and Advertising II of the Faculty of Information Sciences at the Universidad Complutense of Madrid is involved in teaching on the Audiovisual Communication, Advertising and Public Relations, and Journalism degree programmes. The department also runs two doctoral programmes, 'Film Theory, Analysis and Documentation' and 'Image Creation Techniques and Processes', and is currently participating in the design and forthcoming introduction of the Official Master's programmes Organisational Communications and Audiovisual Communication in the Digital Age.

The department's broad teaching activity also extends to the university's own non-official post-graduate courses, such as the Magister in Advertising Manage-

ment, taught in conjunction with the JWT Group; the Expert in Social and Health Communication, together with the Madrid City Council, the Abbott Foundation, and INICyS (International Institute for Communication and Health); the Expert in Creativity and Strategic Planning, in collaboration with the Grey Group and the EXPIGA association; or the Magister in Photography and Fashion.

The department also undertakes extensive research through seven well-established research groups working on national and regional R&D programmes, or joint projects with foundations and companies through R&D research agreements, Article 83, etc. All of these endeavours have resulted in a large number of specialised publications and doctoral theses, events, seminars, conferences, etc.

Also within the department is the platform for the dissemination of scientific knowledge, which plays an important role in the transfer and disclosure of academic, cultural and artistic findings using the best communication and dissemination platforms.

Normas de publicación

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) que se habrán de remitir a la revista, a la dirección electrónica 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 años 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. Templates of these documents are available on the journal's website (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.

adComunica
asociación para el desarrollo de la comunicación

UNIVERSITAT
JAUME·I

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE
MADRID