

48

ÁMBITOS  
REVISTA  
INTERNACIONAL  
DE COMUNICACIÓN

Nº 48  
EDICIÓN PRIMAVERA  
2020

ISSN: 1139-1979  
E-ISSN: 1988-5733





# ÁMBITOS

**Revista Internacional de Comunicación**

Fundada por el Prof. Dr. Ramón Reig en 1998

Presente en las siguientes bases de datos Dialnet, Latindex, ErihPlus,  
CSIC (ISOC), Redalyc y Dulcinea

# ÍNDICE

## MONOGRAFICOS MONOGRAPHS

---

### Presentación Monográfico. Investigación y comunicación en las organizaciones

José Luis Rojas Torrijos-Francisco Javier Paniagua Rojano

7-9

### Automatizaciones en la gestión de la comunicación en las instituciones públicas

*Automations in communication management in public institutions*

Alejandro Álvarez-Nobell, Antonio Castillo-Esparcia, Isabel Ruiz-Mora

10-33

### Futbolistas en Instagram: análisis del *marketing* de influencia realizado por los capitanes de Primera División en España

*Footballers on Instagram: influence marketing analysis by Spain First Division captains*

Jesús Segarra-Saavedra, Tatiana Hidalgo-Marí

34-55

### Comunicación interna, compromiso y bienestar de la plantilla: el caso de Admiral Seguros

*Internal communication, commitment and well-being of the workforce: the case of Admiral Seguros*

Andrea Castro-Martínez, Aimiris Sosa Valcarcel, Emelina Galarza Fernández

56-78

### Estrategia y comunicación en redes sociales: Un estudio sobre la influencia del movimiento *RealFooding*

*Strategy and communication in social media: A study about the influence of the RealFooding movement*

Cristina González Oñate, Adela Martínez Sánchez

79-101

### Estudio de la presencia digital en MotoGP: Estudio de caso Jorge Lorenzo en Instagram

*Study of the digital presence in MotoGP: Jorge Lorenzo case study in Instagram*

Gema Lobillo Mora, Marta Aja Gil

102-122

**El uso del color en la construcción de comunicación eficaz para cartelería.**

**Estudio de caso: actividades formativas de emprendimiento**

*The use of color in the construction of effective communication for posters.*

*A case study: training and entrepreneurship activities*

[Alberto Luis García García, Clara DePedro-Garabito, Maciej Wysokinski](#)

123-147

**Redes sociales, convergencia y narrativas transmedia en la promoción de las Islas Canarias**

*Social networks, convergence and transmedia narratives in the promotion of the Canary Islands*

[Noelia Iñesta Fernández, José Sixto García](#)

148-170

**Aproximación al estudio de la estrategia de comunicación de las universidades andaluzas en LinkedIn**

*Approach to the study of the communication strategy of Andalusian universities on LinkedIn*

[Estefanía Cestino González](#)

171-187

**Evolución de las estrategias de patrocinio en los esports en España: 2013-2021**

*Evolution of sponsoring strategies in esports in Spain: 2013-2021*

[F. J. Cristófol, Álvaro Martínez-Ruiz, Ignacio Román-Navas, Carmen Cristófol-Rodríguez](#)

188-204

**El emplazamiento inverso como estrategia de comunicación corporativa para HBO: el caso de *True Blood***

*The reverse product placement as a corporate communication strategy for HBO: The True Blood case*

[Víctor Álvarez Rodríguez](#)

205-222

**Análisis del brand placement en *La casa de papel***

*Analysis of brand placement in “Money heist”*

[Araceli Castelló-Martínez](#)

223-245

## **RESEÑAS REVIEWS**

---

**Necesaria aproximación global a la televisión en Europa**

*Necessary global approach to the television in Europe*

[Cristina Zapatero Flórez](#)

246-249

**El conflicto vasco a través de las producciones televisivas**

*The basque conflict through television productions*

Pablo Berdón-Prieto

250-253

**Transmutación de la comunicación en la Sociedad Red: retos y oportunidades**

*Transmutation of communication in network society: challenges and opportunities*

Lucia Ballesteros-Aguayo

254-259

# ÁMBITOS

## Revista Internacional de Comunicación

Fundada por el Prof. Dr. Ramón Reig en 1998

### CONSEJO EDITORIAL

Director: Dr. Ramón Reig, Universidad de Sevilla, España  
Directora adjunta: Dra. Rosalba Mancinas-Chávez. Universidad de Sevilla, España  
Subdirectora: Dra. María Luisa Cárdenas Rica, Centro Universitario San Isidoro, Universidad Pablo de Olavide, Sevilla, España  
Secretaria académica: Dra. María Dolores Ortiz-Herrera. Universidad Pablo de Olavide, Sevilla, España  
Responsable de Relaciones Internacionales: Dra. Luisa Graciela Aramburú Moncada. Universidad de Sevilla, España  
Editores Web:  
Dr. David Polo Serrano. Centro Universitario San Isidoro, Universidad Pablo de Olavide, Sevilla, España  
Lic. Anacey Chipana Vega, Universidad San Luis Gonzaga, Perú  
Responsable de difusión: Mtro. Guillermo Paredes Otero. Universidad de Sevilla, España

### Colaboradores:

Mtra. Noelia Ruiz-Alba, Universidad de Sevilla, España  
Dra. Julieti Oliveira, Universidad de Sevilla, España  
Mtro. Juan Carlos Figueiro Benítez, Universidad de Sevilla, España  
Mtra. Gladys Arlette Corona-León, Universidad de Sevilla

### CONSEJO ASESOR

Dr. Xosé Soengas, Universidad de Santiago de Compostela, España  
Dr. Carlos Elías, Universidad Carlos III, España  
Dr. Manuel Chaparro Escudero, Universidad de Málaga, España  
Dra. Nuria Almirón Roig, Universidad Pompeu Fabra, España  
Dra. Sara Núñez de Prado Clavell, Universidad Rey Juan Carlos, España  
Dra. Carmen Marta Lazo, Universidad de Zaragoza, España  
Dra. Antonia Isabel Nogales Bocio, Universidad de Zaragoza, España  
Dra. Concha Langa Nuño, Universidad de Sevilla, España  
Dra. Nereida López Vidales, Universidad de Valladolid, España  
Dra. Gema Alcolea Díaz, Universidad Rey Juan Carlos, España  
Dra. María Luisa Sánchez Calero, Universidad Complutense de Madrid, España  
Dra. María José Ufarte, Universidad Castilla-La Mancha, España  
Dra. Leonarda García Jiménez, Universidad de Murcia, España

### CONSEJO DE REVISORES

#### Nuestros Revisores

<https://institucionales.us.es/ambitos/consejo-internacional-de-revisores/>

### COMITÉ CIENTÍFICO INTERNACIONAL

Dr. José Ignacio Aguaded, Universidad de Huelva, España  
Dr. José Ignacio Armentia, Departamento de Periodismo, Universidad del País Vasco, España  
Dr. David Park, Florida International University, Estados Unidos  
Dr. Jorge Cortés Montalvo, Universidad Autónoma de Chihuahua, México  
Dra. Paulina Beatriz Emanuelli, Universidad Nacional de Córdoba, Argentina  
Dr. Javier Esteinou Madrid, Universidad Autónoma Metropolitana, México  
Dr. Francisco Esteve Ramírez, Universidad Complutense de Madrid, España  
Dr. Josep Gifreu, Universidad Pompeu Fabra, Barcelona, España  
Dr. Tim Holmes, Universidad de Cardiff, País de Gales  
Dr. Antonio Laguna Platero, Universidad de Castilla y La Mancha, España  
Dr. Xosé López García, Universidad de Santiago de Compostela, España  
Dr. José Marques de Melo, Cátedra UNESCO en la Universidad Metodista de São Paulo, Brasil  
Dr. Jesús Martín-Barbero, Fundación Social, Bogotá, Colombia  
Dr. José Manuel de Pablos Coello, Universidad de La Laguna, España  
Dra. Montserrat Quesada, Universidad Pompeu Fabra, Barcelona, España  
Dr. Miquel Rodrigo Alsina, Universidad Pompeu Fabra, Barcelona, España  
Dr. Jürgen Wilke, Institut für Publizistik, Universidad de Maguncia, Alemania  
Dra. Gloria Olivia Rodríguez Garay, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, México  
Dra. Angela Do Grossi Carvalho, Universidade Estadual Paulista, Brasil  
Dra. Mirian Tavares, Universidade Do Algarve, Portugal  
Dr. Miguel Ángel Sánchez de Armas, Universidad Iberoamericana, México

### EDITA

Grupo de Investigación: Estructura, Historia y Contenidos de la Comunicación. Universidad de Sevilla, España.  
Dirección: Facultad de Comunicación. Calle Américo Vespucio, s/n. Parque Científico y Tecnológico Cartuja 93. 41092 Sevilla.  
Teléfono: +34 954 559 622, Fax: +34 954 559 623.  
E-mail: [ambitoscomunicacion@us.es](mailto:ambitoscomunicacion@us.es)  
Web: <https://institucionales.us.es/ambitos/>  
Web: <http://ladecom.org/>

## Presentación Monográfico

### Investigación y comunicación en las organizaciones

**Dr. José Luis Rojas Torrijos**

[jlrojas@us.es](mailto:jlrojas@us.es)

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-7390-9843>

**Dr. Francisco Javier Paniagua Rojano**

[fjpaniagua@uma.es](mailto:fjpaniagua@uma.es)

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-7376-4536>

DOI: <https://dx.doi.org/10.12795/Ambitos.2020.i48.01>

Hablar de la investigación en comunicación en las organizaciones, nos hace caer en una serie de tópicos, que resultan inevitables. La investigación en comunicación, influenciada por la sociología americana, sus escuelas y tecnologías, está demasiado estandarizada, y en los últimos años, presionada por la falta de financiación, y la escasez de proyectos públicos, que implica un mayor esfuerzo por parte de los investigadores para lograr proyectos empresariales de investigación aplicada, aunque tampoco abundan estos casos. Si realizamos una aproximación a la situación actual de la investigación en comunicación, se puede afirmar que ésta está fundamentalmente enfocada a la publicación científica y a la acreditación de los docentes, y, por tanto, escasea la investigación aplicada, correlacional y explicativa. En la mayoría de los casos, se trata de estudios exploratorios y descriptivos en los que predominan las metodologías cuantitativas, fundamentalmente análisis y encuestas.

Como se señala en la página web de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación (AEIC)<sup>1</sup>, en su sección de comunicación organizacional; nadie puede poner en duda la crisis radical que los modelos hegemónicos de comunicación, consolidados en los últimos años, atraviesan hoy una caída de inversiones y serios problemas económicos en toda la industria, una pérdida de eficacia y un retorno de las prácticas y herramientas de comunicación comercial y social (publicidad, marketing, comunicación política, etc.); a lo que debemos unir la pérdida de credibilidad y prestigio

---

Forma de citar:

Rojas-Torrigos, J. L., & Paniagua-Rojano, F. J. (2020). Presentación Monográfico. Investigación y comunicación en las organizaciones. *Ámbitos. Revista Internacional de Comunicación* 48, pp. 7-9. doi: 10.12795/Ambitos.2020.i48.01

de los medios de masas, con una caída constante en audiencias, ventas e ingresos, y una migración de los públicos hacia tecnologías y formatos personalizados y gratuitos. Esto supone, además, una importante confusión teórica y terminológica sobre las funciones, estrategias y posibilidades de la comunicación.

Desde la perspectiva de la comunicación estratégica y organizacional, estamos obligados a purificar y simplificar las líneas de trabajo, orientándonos a lo esencial, a aquello que permita buscar soluciones y abrir vías de salida a las preocupaciones y carencias con que nos enfrentamos. Como la gestión de la comunicación es algo diario en las organizaciones, no se pueden posponer tiempos y es necesario presentar soluciones casi urgentes. Se trata de operar con aquello que nos lleve en directo a respuestas, a solución de situaciones, a la determinación de instrumentos de gestión eficaz, al establecimiento de índices de valoración, referencia y medida de lo que la comunicación significa en las organizaciones, a abrir, en definitiva, caminos hacia modos nuevos de organización institucional y colectiva.

Jones, Watson, Gardner y Gallois (2004)<sup>2</sup> plantearon seis grandes retos para la investigación en comunicación organizacional: la innovación en teoría y en metodología, el equilibrio entre el estudio de micro, meso y macro de las organizaciones, el examen de nuevas estructuras y tecnologías organizacionales, una mejor comprensión de la comunicación y su aplicación en el campo de las organizaciones e instituciones, la exploración de aspectos de diversidad e intergrupales de la comunicación y el reconocimiento del papel de la ética en la investigación consecuente. Y de acuerdo con los diferentes European Communication Monitor<sup>3</sup>, la comunicación en las organizaciones debe centrarse el estudio y el modelo sobre el valor, el rendimiento, la medición de la comunicación para planificar, evaluar y revisión de la estrategia.

La mayoría de los estudios publicados en los últimos tiempos, señalan que las principales preocupaciones de los profesionales que trabajan en los departamentos de comunicación entre las que destacan la incorporación y la capacitación de los DIRCOM en la gestión de los Big Data, la preocupación por la automatización de la comunicación organizacional, la monitorización y la aplicación de algoritmos y su interpretación; una mayor reflexión sobre las tareas operativas al coaching estratégico organizacional; la emancipación de los medios tradicionales al cara a cara, presencial o virtual, y el diseño de unas nuevas reglas de juego, estructuras y *gatekeeping*; el examen de los influencers y su liderazgo; el *engagement* de las organizaciones con sus stakeholders; el desarrollo de las competencias del DIRCOM, y el diseño de indicadores de estrategia, habilidades y competencias.

Uno de los retos de la investigación científica en la comunicación organizacional debe ser la sincronización de los tiempos y las demandas profesionales con las tendencias en investigación. Y la investigación debe unir a la academia y la sociedad, para mejorar la vida de las personas, de las empresas, de las organizaciones y de las instituciones.

En este monográfico se incluyen diferentes trabajos en esa línea. En concreto, en este número de la revista se incluyen doce artículos que estudian la comunicación digital en las instituciones, el sector turístico y el deporte; el rol de los influencers, la comunicación interna en la empresa, el emplazamiento en series de televisión y en el cine, la importancia del diseño y el color en publicidad y el uso del big data en la comunicación institucional.

## Notas

<sup>1</sup> Descriptores de la sección “Comunicación estratégica y organizacional” de la AEIC: <https://aeic.org/secciones-y-grupos-de-trabajo/comunicacion-estrategica-y-organizacional/>

<sup>2</sup> Jones, E., Watson, B., Gardner, J., & Gallois, C. (2004). Organizational communication: Challenges for the new century. *Journal of Communication*. <https://doi.org/10.1093/joc/54.4.722>

<sup>3</sup> Zerfass, A., Verhoeven, P. Tench, R. Moreno, A. y Verçid, D. (2017/2018/2019), European Communication Monitor. Excellence in strategic communication-Key issues, leadership, gender and mobile media. Results of a survey in 42 countries, consultados el 15 de marzo de 2019 en <https://www.communicationmonitor.eu/>

## Automatizaciones en la gestión de la comunicación en las instituciones públicas

*Automations in communication management in public institutions*

Alejandro Álvarez-Nobell, Universidad Nacional de Córdoba,  
Patricias Argentinas, 2424, 5008 Córdoba (Argentina)

[aalvareznobell@unc.edu.ar](mailto:aalvareznobell@unc.edu.ar) | Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-1384-3544>

Antonio Castillo-Esparcia, Universidad de Málaga,  
Campus de Teatinos, s/n, 29071 Málaga (España)

[acastilloe@uma.es](mailto:acastilloe@uma.es) | Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-9751-8628>

Isabel Ruiz-Mora, Universidad de Málaga,  
Campus de Teatinos, s/n, 29071 Málaga (España)  
[isabelruiz@uma.es](mailto:isabelruiz@uma.es) | Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-0723-9850>

DOI: <https://dx.doi.org/10.12795/Ambitos.2020.i48.02>

### Resumen

La sociedad de la ubicuidad plantea profundos cambios en los medios de comunicación y las relaciones con las organizaciones desde una perspectiva estratégica. Sin embargo, el uso del *Big Data* y las automatizaciones en la gestión virtual de comunicación es uno de los principales déficits, según el Latin Communication Monitor 2016-2017. En este artículo analizamos el impacto de la implementación de estrategias de automatizaciones en la gestión virtual de las

---

Forma de citar:

Álvarez-Nobell, A., Castillo-Esparcia, A. & Ruiz-Mora, I. (2020). Automatizaciones en la gestión de la comunicación en las instituciones públicas. *Ámbitos. Revista Internacional de Comunicación* 48, pp. 10-32. doi: 10.12795/Ambitos.2020.i48.02

relaciones con la prensa aplicada al caso de la Municipalidad de Córdoba, Argentina (2018-2019) en el marco de las políticas de gobierno abierto y propuestas como un *output* de innovación en procesos y productos dentro del plan de comunicación. Mediante entrevistas, análisis de contenido y fuentes secundarias se cuantificaron y valoraron la producción de noticias, los boletines informativos, el mapa de periodistas; las visitas a la sala, el uso de *Telegram* como canal de noticias y de la plataforma *Flickr* como galería de imágenes; y la integración con las redes sociales institucionales. Asimismo, se caracterizó la creación y uso de un sistema de información, *backend* de la sala de prensa y principal herramienta de automatización. En efecto, el estudio de este caso y las valoraciones recabadas muestran que la decisión político estratégica de planificar y ejecutar en “tiempo real” el desarrollo e impacto de los *issues*, la producción de contenidos transmedia y la gestión de comunidades de intereses requiere del desarrollo de sofisticados procesos de monitoreo, automatizaciones y evaluación de impactos.

### **Abstract**

*The ubiquity society raises profound changes in the media and relations with organizations from a strategic perspective. However, the use of Big Data and Automations in virtual communication management is one of the main deficits, according to the Latin Communication Monitor 2016-2017. In this paper we analyse the impact of the implementation of automation strategies in virtual press management applied to the case of the Municipality of Córdoba, Argentina (2018-2019) in the framework of open government policies and proposals as an innovation output in processes and products within the communication plan. Through interviews, content analysis and secondary sources, the production of news, newsletters, the map of journalists were quantified and valued; visits to the room, the use of Telegram as a news channel and the Flickr platform as an image gallery; and integration with institutional social networks. Likewise, the creation and use of an information system, back end of the press room and main automation tool were characterized. In fact, the case study and the assessments collected show that the strategic political decision to plan and execute in real time the development and impact of issues, the production of transmedia content and the management of communities of interests requires the development of sophisticated monitoring, automation and impact evaluation processes.*

**Palabras clave:** Big data, automatizaciones, relaciones públicas, comunicación estratégica, gestión de prensa

**Keywords:** *Big data, automations, public relations, strategic communication, press management*

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Presentación del tema investigado y justificación de su estudio

Existen dos premisas del acervo popular que dicen, “la información es poder” y el “tiempo es tirano”. Aplicadas al campo de la comunicación estratégica en las organizaciones (Grandien y Johansson, 2016), sin duda describen algunos de los fenómenos que hoy atraviesa la función de dirección y asesoramiento (Zerfass y Franke, 2013) -o política (Simões, 2001 en su interpretación de Matrat, 1971)-, teniendo en cuenta la dinámica que implica la toma de decisiones en comunicación basada en la gestión de *issues* (Nothhaft, 2010) en “tiempo real”.

Sin lugar a duda, la tecnología, en la llamada “sociedad de la ubicuidad” (Álvarez-Nobell y Barroso, 2018) está planteando profundos cambios en las redacciones de medios de comunicación y en la gestión de las relaciones con la prensa por parte de las organizaciones y sus distintas estrategias (Almansa, 2005; Castillo-Esparcia y Almansa-Martínez, 2005). Algunos de los más significativos, en particular en el sector público, están modificando los niveles y prácticas de acceso a la información pública, las relaciones con agendas públicas y de gobierno y los procesos de producción y distribución del contenido informativo (Francescutti y Saperas, 2015; Fernández-Quijada y Ramos-Serrano, 2015).

Los datos se han vuelto el principal capital de la era del conocimiento y la capacidad de gestión en grandes cantidades y de modo instantáneo una ventaja competitiva, para aquellos capaces de desarrollar esas habilidades. Son innumerables los ejemplos, sobre todo a nivel político (Brexit, Acuerdo de Paz en Colombia, Trump, entre otros), en los que la información digital y el *big data*<sup>1</sup> pueden usarse para algo más que la toma de decisiones. Tufekci (2014) sostiene que hemos abierto una puerta en tiempo real, a bajo coste y de gran escala que permite persuadir con alta efectividad, generando contenidos específicos para cada usuario en contextos particulares.

Al mismo tiempo, es una especie de “autorregulación”. Google, Amazon, YouTube, Facebook y demás plataformas sociales o buscadores digitales están desarrollando funciones de moderación automática (basada en algoritmos) para identificar publicaciones inadecuadas, *fake news* o funciones comerciales y/o políticas, discriminatorias en páginas de marca, con un impacto directo en el discurso público, en los conflictos potenciales de intereses o incluso, en situaciones de crisis (Collister, 2015; Moreno et al., 2019).

En efecto, el modelo de gestión de relaciones basadas en el entendimiento mutuo podría, en este escenario “ídílico” de relaciones multilaterales exitosas, colisionar con una gestión de públicos poco transparente, basada en un cálculo algorítmico automatizado (Tufekci, 2014). Incluso aún, para los más apocalípticos, las funciones de comunicación estratégica podrían perder su relevancia si están restringidas a prácticas autorreferenciales que no crean un valor general para las organizaciones y la sociedad; cómo ya le sucedió anteriormente a la gestión de marketing (Christensen, 1997).

Llevado al campo de la comunicación política, en pleno auge de los principios de gobierno abierto de transparencia, participación y colaboración (Ciudades y Gobiernos Locales Unidos, 2020; García, 2014; Nasser y Ramírez Alujas, 2014), estas innovaciones brindan a la ciudadanía la posibilidad de ejercer el control a través de mecanismos de generación y difusión de información y rendición de cuentas. También permiten la posibilidad de mayores niveles de participación ciudadana en el diseño, la implementación y promoción de políticas públicas; o el trabajo colaborativo con informáticos, a través de la liberación de códigos y la reutilizaciones de saberes y desarrollos (Sánchez, Lasagna y Marçet, 2013). Hay un cambio también en la lógica mercantil del uso de la información pública, las exclusividades, los “embargos” o la discrecionalidad e intencionalidad con la que se informa y comunica los asuntos públicos.

En este contexto, tendencias como el *big data* y la utilización de automatizaciones y algoritmos se vuelven una realidad en el debate e irrumpen y crecen en los gabinetes de comunicación de las organizaciones en general y más recientemente y con gran impulso en el sector público. Una importancia propicia para la actividad profesional, su jerarquización y desarrollo; prometedora a primera vista, en términos de volumen, velocidad y eficiencia, pero que también conlleva riesgos que ameritan investigación, teorización y debate.

## 1.2. Estado de la cuestión

La edición 2016-2017 del *Latin American Communication Monitor* (Moreno et al., 2017), presentó el déficit en Latinoamérica en el uso de *big data* y las automatizaciones para la toma de decisiones basada en *issues*, entre otros importantes aspectos, a pesar de ser una de las grandes transformaciones que vislumbramos desde el ámbito de las relaciones públicas en la actualidad. En concreto, sólo una cuarta parte de los profesionales de la comunicación era consciente que el *big data* podría cambiar la profesión. Sin embargo, el 37,8% sostiene que en 2019 utilizar automatizaciones será un tema estratégico (Moreno et al., 2017, p.12).

Un dato interesante, es la fuerte correlación que los procesos de automatización tienen sobre la actividad de relaciones públicas, analizar con *big data* las acciones del día a

día es consecuente con la programación algorítmica para adaptar crear y distribuir contenidos. En la misma línea, el estudio sostiene que 8 de cada 10 departamentos de comunicación ya proveen información relevante para la toma de decisiones, pero sólo uno de cada cinco lo considera una tarea clave de su departamento.

A nivel europeo, el mismo estudio en su edición 2016 (Zerfass et al., 2016) muestra también una gran brecha entre la importancia percibida y la implementación de algoritmos en comunicación estratégica y relaciones públicas, con una tendencia pasiva en el uso. El 75% de los encuestados sostiene que las actividades de comunicación deben adaptarse a algoritmos externos de motores de búsqueda, redes sociales o plataformas de medios; aunque sólo 29,2% declara que su departamento lo hace. Sin embargo, a diferencia de Latinoamérica, el 67,4% de los profesionales de la comunicación creen que los algoritmos son importantes para apoyar la toma de decisiones; y un 66,9%, para la distribución de contenido. Pero las tasas de implementación son mucho más bajas en 15,9% y 23,6% respectivamente.

### **1.3. Objetivos, hipótesis y metodología**

Del relevamiento previo y a la luz de los estudios del sector, tanto en el ámbito de la comunicación estratégica, como las relaciones públicas o la comunicación política, sugieren que son escasos los antecedentes de investigaciones o estudios que ofrezcan resultados sobre la implementación de procesos de automatización en la gestión de relaciones con los medios por parte de las organizaciones públicas. Una actividad, la comunicación con periodistas y a través de los medios masivos, que se ha constituido como campo disciplinar y ha concentrado y concentra el mayor volumen de tiempo y recursos en el sector gubernamental.

Partimos de las siguientes preguntas de investigación: *¿existen experiencias innovadoras de automatización y uso de logaritmos en la gestión de las relaciones con la prensa virtual en el sector público? ¿Estas prácticas innovadoras fortalecen los canales de acceso a la información pública, la calidad de dicha información y la intermediación que realizan periodistas y medios de comunicación?*

En este sentido, el objetivo general de esta investigación fue analizar el impacto de la implementación de estrategias de automatizaciones en la gestión virtual de las relaciones con la prensa aplicada al caso de la Municipalidad de la ciudad de Córdoba (Argentina) durante el periodo 2018-2019. A partir de ello, nos propusimos dos objetivos específicos:

1. Caracterizar el contexto situacional e institucional en el que se enmarca la experiencia y el alcance de la misma durante su implementación y desarrollo.

2. Determinar si la aplicación de procesos de automatización ha favorecido los canales de acceso a la información pública, la calidad de dicha información y la intermediación que realizan periodistas y medios de comunicación con los ciudadanos.

Y los siguientes supuestos como respuestas hipotéticas a las preguntas de investigación:

Hipótesis 1. Aunque los profesionales en el sector perciben que la adaptación a los algoritmos de los servicios digitales es importante, su empleo en planes de comunicación a nivel público son una novedad y como tal, una innovación en gestión.

Hipótesis 2. En organizaciones complejas, como son las del sector público, las herramientas de comunicación basadas en automatizaciones permiten introducir sofisticados procesos de escucha activa, generación de contenidos y gestión de relaciones, logrando mayores resultados positivos e impactos en la gestión de las relaciones con la prensa virtual.

La investigación exploratoria-descriptiva propuesta se limita a un estudio de caso empleando una metodología mixta (cuantitativa y cualitativa), con el objetivo de validar las hipótesis a partir de la caracterización de la implementación de los procesos de automatización en la gestión virtual de prensa del gobierno de la ciudad de Córdoba (Argentina) durante el binomio 2018 y 2019. Para ello, se realizó un análisis de contenido de documentos y manuales vinculados con el diseño y la implementación de la sala de prensa virtual (<https://www.cordoba.gob.ar/comunicacion/sala-de-prensa-virtual>) en el marco de las políticas de gobierno abierto. Analizamos el contexto situacional, la existencia de sistemas de información y los contextos comunicativos. De forma adicional, se realizaron entrevistas a tres responsables del área directiva de la comunicación (el director de contenidos, el director de prensa y difusión y el subdirector de comunicación digital); y a dos responsables operativos, encargados de la puesta en marcha de los procesos de automatización (la jefa de redacción y el jefe de información). Mediante el análisis de los sistemas de métricas previstos, premios obtenidos y repercusiones mediáticas, se analizaron y describieron los principales resultados e impacto.

**Tabla 1**

*Relación de fuentes secundarias analizadas\**

Documento	Fuente
Carta Orgánica de la Ciudad de Córdoba. 1995.	<a href="https://www.cordoba.gob.ar/gobierno/carta-organica/">https://www.cordoba.gob.ar/gobierno/carta-organica/</a>
Córdoba, Capital Social. 2018. Municipalidad de Córdoba.	<a href="https://www.cordoba.gob.ar/capitalsocial/">https://www.cordoba.gob.ar/capitalsocial/</a>
Ordenanza de Acceso a la Información Pública. 2002.	<a href="https://servicios.cordoba.gov.ar/DigestoWeb/Page/Documento.aspx?Nro=8197">https://servicios.cordoba.gov.ar/DigestoWeb/Page/Documento.aspx?Nro=8197</a>
Ordenanza de Plan de Metas de gobierno. Ordenanza modificatoria. Creación de Oficina de Acceso a la Información Pública. 2011.	<a href="https://servicios.cordoba.gov.ar/DigestoWeb/Page/Documento.aspx?Nro=18767">https://servicios.cordoba.gov.ar/DigestoWeb/Page/Documento.aspx?Nro=18767</a>
Ordenanza de Plan de Metas de gobierno. 2011.	<a href="https://servicios.cordoba.gov.ar/DigestoWeb/Page/Documento.aspx?Nro=23792">https://servicios.cordoba.gov.ar/DigestoWeb/Page/Documento.aspx?Nro=23792</a>
Decreto Reglamentación Ordenanza 10.560. 2012.	<a href="https://servicios.cordoba.gov.ar/DigestoWeb/Page/Documento.aspx?Nro=31497">https://servicios.cordoba.gov.ar/DigestoWeb/Page/Documento.aspx?Nro=31497</a>
Creación del Sistema Estadístico Municipal. 2014.	<a href="https://servicios.cordoba.gov.ar/DigestoWeb/Page/Documento.aspx?Nro=45650">https://servicios.cordoba.gov.ar/DigestoWeb/Page/Documento.aspx?Nro=45650</a>
Secretaría de Modernización, Comunicación y Desarrollo Estratégico. 2016.	<a href="https://servicios.cordoba.gov.ar/DigestoWeb/Page/Documento.aspx?Nro=54269">https://servicios.cordoba.gov.ar/DigestoWeb/Page/Documento.aspx?Nro=54269</a>
Decreto 1155 Plan de Apertura de Datos. 2017.	<a href="https://servicios.cordoba.gov.ar/DigestoWeb/Page/Documento.aspx?Nro=61522">https://servicios.cordoba.gov.ar/DigestoWeb/Page/Documento.aspx?Nro=61522</a>
Gobierno Abierto Ciudad de Córdoba. 2018.	<a href="https://gobiernoabierto.cordoba.gob.ar/">https://gobiernoabierto.cordoba.gob.ar/</a>
Gobierno Abierto Ciudad de Córdoba. 2015. Metas 2015-2019. Desarrollo Institucional. Gobierno Abierto y Participación Ciudadana.	<a href="https://gobiernoabierto.cordoba.gob.ar/plan-de-metas/plan-de-metas-2016-2019/desarrollo-institucional/21#componente-21">https://gobiernoabierto.cordoba.gob.ar/plan-de-metas/plan-de-metas-2016-2019/desarrollo-institucional/21#componente-21</a>
Gobierno Abierto Ciudad de Córdoba. 2020. Censo Nacional 2010, Proyecciones al 1 de julio de cada año, años 2010-2025.	<a href="https://gobiernoabierto.cordoba.gob.ar/data/datos-abiertos/categoría/datos-demográficos/censo-nacional-2010/271">https://gobiernoabierto.cordoba.gob.ar/data/datos-abiertos/categoría/datos-demográficos/censo-nacional-2010/271</a>
Gobierno Abierto Ciudad de Córdoba. 2020. Sistema Educativo Municipal.	<a href="https://www.google.com/maps/d/u/0/viewer?mid=1QPRDDNpvXc9U_pG8rJhvqudi_VY&amp;ll=31.40125623799462%2C-64.1771749999998&amp;z=11">https://www.google.com/maps/d/u/0/viewer?mid=1QPRDDNpvXc9U_pG8rJhvqudi_VY&amp;ll=31.40125623799462%2C-64.1771749999998&amp;z=11</a>
Gobierno Abierto Ciudad de Córdoba. 2020. Parques Educativos.	<a href="https://educacion.cordoba.gob.ar/parqueseducativos/">https://educacion.cordoba.gob.ar/parqueseducativos/</a>
Gobierno Abierto Ciudad de Córdoba. 2020. Sistema de Salud Municipal.	<a href="https://www.google.com/maps/d/u/0/viewer?msa=0&amp;mid=1vKX3YVLV4u3jLvMu22WqhYjrUzM&amp;ll=31.409919214830445%2C-64.17714000000001&amp;z=11">https://www.google.com/maps/d/u/0/viewer?msa=0&amp;mid=1vKX3YVLV4u3jLvMu22WqhYjrUzM&amp;ll=31.409919214830445%2C-64.17714000000001&amp;z=11</a>
Gobierno Abierto Ciudad de Córdoba. 2020.	<a href="https://www.cordoba.gob.ar/servicios/vecino/adultos">https://www.cordoba.gob.ar/servicios/vecino/adultos</a>

Hogares de Día municipales.	-mayores/hogares/?categoria=31
Gobierno Abierto Ciudad de Córdoba. 2020. Mapa del Deporte Social.	<a href="https://gobiernoabierto.cordoba.gob.ar/data/datos-abiertos/categoría/deporte/mapa-del-deporte-social-de-cordoba/4">https://gobiernoabierto.cordoba.gob.ar/data/datos-abiertos/categoría/deporte/mapa-del-deporte-social-de-cordoba/4</a>
Gobierno Abierto Ciudad de Córdoba 2020. Centros de Participación Comunal.	<a href="https://www.google.com/maps/d/u/0/viewer?mid=16gk9JGaJqRdt8KqCu9125eVFbc0&amp;ll=-31.40000143628036%2C-64.19142640000001&amp;z=13">https://www.google.com/maps/d/u/0/viewer?mid=16gk9JGaJqRdt8KqCu9125eVFbc0&amp;ll=-31.40000143628036%2C-64.19142640000001&amp;z=13</a>
Sala de Prensa Virtual.	<a href="https://www.cordoba.gob.ar/comunicacion/sala-de-prensa-virtual/">https://www.cordoba.gob.ar/comunicacion/sala-de-prensa-virtual/</a>

\*La presente relación de fuentes no implica un listado acabado de recursos. Sin embargo, su presentación en sí misma, y su posibilidad de acceso abierto constituyen una sistematización que puede ser empleada en futuras investigaciones o como antecedentes empíricos sobre la temática.

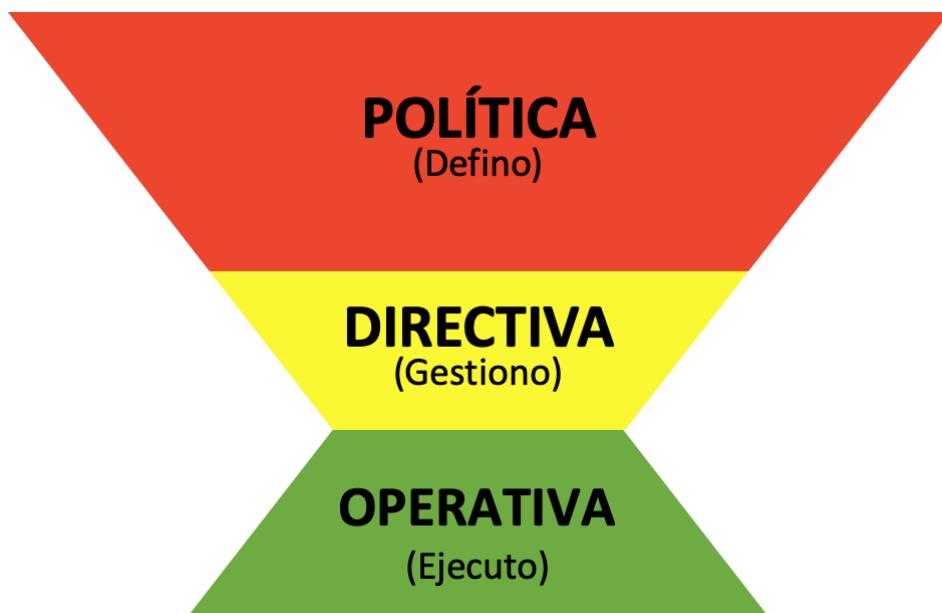
Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación realizada.

## 2. REVISIÓN TEÓRICA Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 2.1. Algoritmos y automatizaciones en la gestión de relaciones con la prensa

Tradicionalmente se entiende por “algoritmo” a una prescripción exacta que define un proceso computacional partiendo de datos para lograr un resultado deseado (Markov, 1954). Sería un conjunto de reglas o protocolos que definen con precisión una secuencia de operaciones para obtener un resultado (Stone, 1972). Una de las propiedades de los algoritmos es que son dinámicos, en el sentido de que son capaces de adaptarse a múltiples situaciones.

Aplicado a los procesos de automatización de la comunicación, los algoritmos permitirían un proceso de acción por el cual un determinado contenido, es presentado a un usuario en una situación específica, en un dispositivo en particular; que no se conoce de antemano, pero se genera en el curso de la interacción (Phillips, 2015). Esto, sin duda, genera mucha incertidumbre sobre las oportunidades y desafíos de la gestión de comunicación en las organizaciones automatizadas.



**Figura 1. Función “Embudo” de las Relaciones Públicas**

Fuente: Elaboración propia

Si pensamos en un embudo, las funciones de relaciones públicas confluyen en la parte más delgada en la interrelación de la dirección que gestiona públicos y recursos y la operación que ejecuta planes y acciones y visibilizan la comunicación. Sin embargo, en su dimensión estratégica, la “boca” del embudo corresponde a la función política, la cual debe definir el propósito, los objetivos y el impacto que se pretende lograr. En efecto, si bien la automatización permitiría optimizar la operación, es sin duda una herramienta clave para la eficiencia en la gestión y fundamentalmente, para la evaluación y toma de decisión, sobre todo en contextos complejos y ubicuos (Zerfass y Franke, 2013; Simões, 2001; Matrat, 1971).

Todo ello ha hecho que la gestión de comunicación, en particular en el sector público, se transforme (Camps et al., 2017) por el impulso que las políticas de gobierno abierto están generando, como ya comentamos. Existe una gran cantidad de datos disponible al alcance de cualquier tipo de organización, absolutamente manipulable a través de las posibilidades que brinda el *big data*, que son complejas, ya que suponen grandes bases de datos que requieren de sofisticados procesos y sistemas de detección, análisis y visualización de los mismos. Cada vez más, el uso de algoritmos, plataformas de inteligencia artificial y técnicas de creación de un lenguaje natural para transmitir noticias e información, son materia de innovación pública.

En el ámbito de la comunicación estratégica, el *big data* implica una gestión prácticamente en tiempo real, vinculado con una perspectiva proactiva de la

planificación de la comunicación basada en la escucha activa de los públicos. El uso de las redes sociales, *apps* y canales digitales cambia el panorama de la gestión de la comunicación y el trabajo de los profesionales. Es esta situación la gran barrera cultural y profesional pero también, el principal reto para la comunicación política institucional. La que actúa en el campo electoral, lleva ya avances pero también grandes tropiezos.

Al igual que los motores de búsqueda y las plataformas de redes sociales utilizan algoritmos para seleccionar y mostrar contenido, las organizaciones podrían utilizar enfoques similares para automatizar sus actividades de comunicación, en particular las vinculadas con la gestión de las relaciones con la prensa y el seguimiento e incidencia tanto en la agenda mediática como en la agenda pública (Zerfass et al., 2016). Concretamente:

- Para apoyar la toma de decisiones con sistemas de alertas o detección de conflictos potenciales o crisis.
- Para automatizar o semiautomatizar la creación o adaptaciones de contenido (noticias, publicaciones, gacetillas de prensa, alertas, preguntas frecuentes, contenidos relacionales, sugerencias de búsqueda, etc.).
- Para automatizar o semiautomatizar distribución de contenido (grupos, listas de correos, boletines, agentes virtuales, *landings pages*, boletines informativos, etc.).
- Para la adaptación a algoritmos de servicios en línea, como motores de búsqueda o plataformas de redes sociales (por ejemplo, optimización de motores de búsqueda, mejora de la visibilidad en los feeds de Facebook).

En consecuencia, los procesos de automatización están fuertemente entrelazadas con los grandes datos y el desarrollo de herramientas algorítmicas programadas para analizar, interpretar y recrear acciones (producción y distribución de contenido, censura o manipulación), un proceso que crece y parece irreversible (Dörr, 2015).

## **2.2. Caso de estudio: la gestión de comunicación gubernamental en la ciudad de Córdoba, Argentina**

### **2.2.1. La ciudad de Córdoba y su gobierno municipal de proporciones extraordinarias**

La ciudad de Córdoba está ubicada en el centro del mapa nacional y político de Argentina y es la segunda ciudad en población, con una proyección de 1.453.648

habitantes estimados para 2020, superando a 18 de las 24 provincias que tiene el país. Por sus características demográficas, sociales y urbanas es considerada una ciudad intermedia en franco desarrollo hacia su metropolización, teniendo en cuenta la categorización de Ciudades y Gobiernos Unidos (CGLU, 2020). Integra la Red de Mercociudades, en la cual ejerció dos veces la presidencia, la Red Metrópolis y la Red de Ciudades Creativas. Es ciudad miembro del Observatorio Internacional de la Democracia Participativa y ciudad fundadora de la Red Federal de Acceso a la Información Pública. Su tejido urbano, uno de los más grandes del mundo, es similar a un cuadrado de 24 kilómetros en cada lado, y representa una superficie total de 576 km<sup>2</sup> que distribuye en zona rural y urbana con 505 barrios.

La estructura político-administrativa municipal se asienta en los órganos deliberativo, ejecutivo y de control. La sede de gobierno está ubicada en el Palacio 6 de Julio y su actividad se encuentra descentralizada en 13 Centros de Participación Comunal (CPC), coordinadoras de las Juntas de Participación Vecinal que reúnen a representantes de centros vecinales que votan y priorizan obras y servicios del Presupuesto Participativo. La plantilla de personal municipal asciende a 10.837 empleados (datos de 2019) que se desempeñan en las distintas direcciones ubicadas en sede central y otras distribuidas en todo el tejido.

En cuanto a los principales desafíos que se enfrenta la institución, destacamos:

a) A nivel de la ciudad:

- Crecimiento urbano y poblacional: desarrollar el área metropolitana.
- Área de gestión territorial de enormes proporciones: ampliar las políticas de descentralización de servicios.
- Gran sistema de agentes sociales municipales: fortalecer la gobernanza y la participación en red.
- Apertura y participación internacional: adoptar criterios de calidad en las áreas de gobierno y gestión.
- Crisis de representatividad y transparencia del sistema democrático: abrir el estado a la ciudadanía, implementar la escucha activa, desarrollar nuevos canales de relación, información y comunicación, y facilitar el control ciudadano.

b) A nivel de la organización municipal:

- Municipio con más de 500 edificios públicos, casi 11000 empleados, 13 secretarías de conducción ejecutiva y más de 100 direcciones operativas. Cada uno constituye de forma natural un punto de contacto, de relación y de generación de información pública para una población de más de un millón y medio de habitantes: promover la desburocratización y el cambio cultural hacia el gobierno abierto.

## 2.2.2. Una estructura funcional político estratégica: Secretaría de Modernización, Comunicación y Desarrollo Estratégico

Como ya se mencionó, si bien en el caso de ciudad de Córdoba, las iniciativas normativas tuvieron pronto antecedentes, el proceso hacia el gobierno abierto fue lento entre 2011 y 2015. Por esta razón, en el mes de abril de 2016 se crea la Secretaría de Modernización, Comunicación y Desarrollo Estratégico con el objetivo de planificar y coordinar las políticas de modernización, información, comunicación y desarrollo en todos los niveles del gobierno municipal, implementando el uso libre de los datos, la accesibilidad y la transparencia para la participación ciudadana, claves del proceso de gobernanza asumido por la gestión. De esta manera, los ejes vertebrales de Modernización, Comunicación y Desarrollo Estratégico adquirieron rango de secretaría en el trazado político. Esto supuso reflejar y legitimar, en la misma estructura de gobierno, los compromisos asumidos para la innovación pública y la calidad institucional y democrática.

De manera operativa, la Secretaría reunió bajo su cargo a dos grandes equipos multidisciplinares: la Subsecretaría de Modernización y Tecnología y la Dirección General de Comunicación y Medios. De la Subsecretaría de Modernización y Tecnología depende la Dirección General de Gobierno Abierto, Acceso a la Información Pública, Estadística y Censos; Dirección de Modernización; Dirección de Centro de Cómputos; Dirección de Informática; Dirección de Tecnología, Sistemas Tributarios y Administración Financiera; Dirección de Desarrollo Estratégico; Subdirección de Emprendedurismo, Dirección General de Juventud, Empleo y Capacitación Laboral, Subdirección de Empleo y Capacitación Laboral y Subdirección de Juventud.

De la Dirección General de Comunicación y Medios dependen la Dirección de Contenidos, con cinco subdirecciones: Comunicación Ciudadana y Publicidad, Medios, Medios Digitales, Prensa y Comunicación Audiovisual e Innovación y Creatividad.

La estructura ejecutiva está integrada por el secretario del Departamento Ejecutivo Municipal como autoridad máxima, un subsecretario, tres directores generales, seis directores y ocho subdirectores, en total son 19 personas. La estructura operativa fue conformada por personal profesional y técnico según cada especialidad, con un total de 161 empleados.

### 3. RESULTADOS

#### 3.1. Objetivos y surgimiento de la Sala de Prensa Virtual

A continuación, se presentan los datos más relevantes, descriptos desde la objetividad científica y resaltando las observaciones más importantes surgidas durante la investigación.

Al momento de lanzar la Sala de Prensa Virtual en 2018, el intendente de la ciudad publicó en su cuenta de Twitter:

@ramonjmestre: Con la nueva Sala de Prensa Virtual de la @MuniCba innovamos la forma de comunicar y el vínculo con los trabajadores de prensa. Noticias, servicios, galerías, agenda y los recursos reutilizables y abiertos en <http://prensa.cordoba.gob.ar> ¡Otro paso de @GobAbiertoCba!

La interpelación no resultaba casual. Según manifestaron los responsables de comunicación, en ese momento la difusión de actividades, obras y servicios municipales era escasa, con baja presencia en medios y múltiples cuentas informales en redes y una problemática de la diversidad de submarcas. A efectos de reordenar el enorme flujo de información a comunicar, se identificaron tres *issues* de intervención:

1. Dificultad de integrar y hacer operativas distintas áreas, debido a la desconcentración física de dependencias y a la existencia de distintos sistemas y procedimientos para el tratamiento de datos.
2. Canales de comunicación con la prensa y otras entidades, abiertos en áreas claves de manera unilateral, gestionados por comunicadores en algunos casos y por personal con algunos otros, estos últimos con escaso o ningún conocimiento formal.
3. Difusión de contenido fragmentado de acuerdo al sesgo de cada repartición de origen, con mensajes igualmente sesgados y en muchos casos, contradictorios.

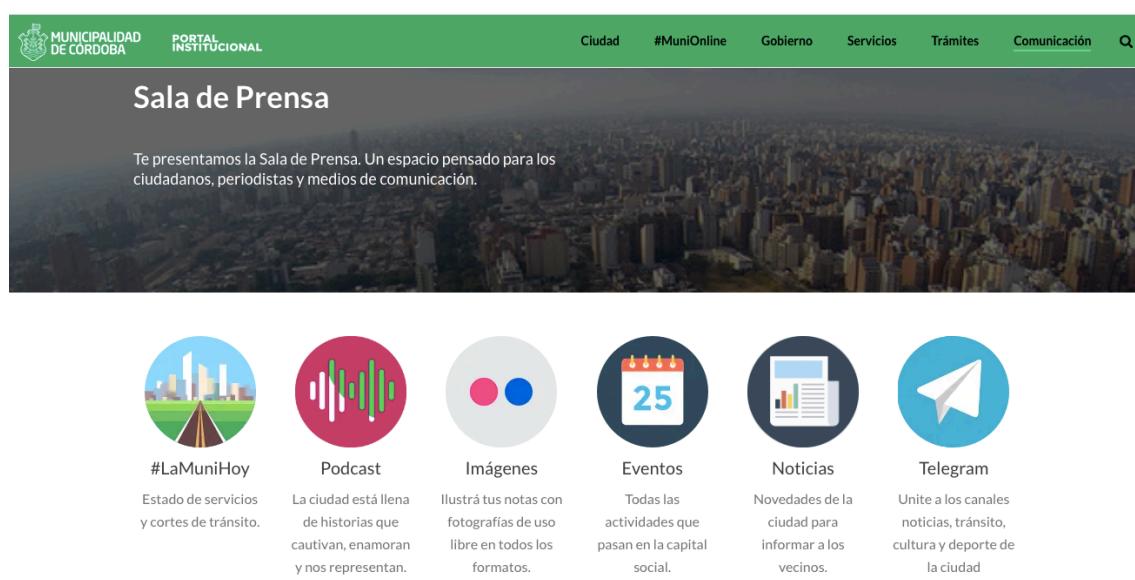
En este contexto surge la Sala de Prensa Virtual con los objetivos de:

- a. Comunicar a la población de Córdoba y a potenciales visitantes la información de actividades, obras y servicios municipales, de acuerdo a las políticas de gobernanza de la gestión: gobierno abierto e inclusivo, transparencia y participación ciudadana para el fortalecimiento de la democracia.
- b. Generar y mantener canales de comunicación de acceso permanente con los medios de prensa, organizaciones gubernamentales y sociales.

- c. Generar y mantener canales de comunicación de acceso permanente y directo con la ciudadanía, acompañando el proceso de gobernanza identificado conceptualmente como capital social.

Por su parte, a nivel comunicacional, se establecieron los siguientes objetivos:

- a. Integrar la agenda política, pública y de medios.
- b. Fortalecer la identidad de marca y unificar la voz que enuncia.
- c. Gestionar datos abiertos, mensajes y relaciones con la prensa y otras organizaciones.
- d. Lograr mayor segmentación.
- e. Poner a disposición de los medios de comunicación la mayor cantidad de información pública existente.
- f. Crear las herramientas necesarias para la descentralización digital y nuevos servicios.



**Figura 2. Pantallazo de la cabecera de la Sala de Prensa Virtual de la Municipalidad de Córdoba (Argentina)**

Fuente: <http://prensa.cordoba.gob.ar>

Si bien el alcance de la comunicación a nivel local debe ser amplia, abierta e inclusiva y dirigida a todos los públicos, en su relación específica con los medios de comunicación, se dirige a los periodistas, productores, editores de los mismos y aquellos líderes de opinión que operan en otras organizaciones y que utilizan esta

información. En su relación específica con las redes sociales, la segmentación sigue un criterio georreferencial, por edad y por intereses.

Al indagar sobre las principales acciones realizadas, algunas previas o concomitantes al propio desarrollo de la Sala de Prensa Virtual, los entrevistados listaron un conjunto de acciones que señalamos a continuación y entre las que se observan algunas de tipo estratégicas y otras más bien operativas:

- Rebranding: el proceso se inició con el *rebranding* de la marca Municipalidad de Córdoba, a fin de dotarla de los atributos a comunicar.
- Implementación de la Orden de Trabajo de Diseño Municipal y Manuales: paralelamente, se sistematizaron las órdenes de trabajo dirigidas al área de Diseño Municipal, recibiendo pedidos de piezas gráficas y digitales para la comunicación de obras, servicios y actividades de las áreas municipales.
- Formalización y capacitación de la Red Interna de Comunicación (Redcom): se convocaron comunicadores y otros responsables de distintas reparticiones que realizaban tareas de comunicación de modo informal, a fin de integrar la Redcom. Esta red, formada en principio por 79 personas, recibió capacitación sistemática en temas estratégicos y permitió integrar operativamente las diferentes áreas generadoras de información.
- Sistematización de redes, unificación y verificación de cuentas: a partir de la Redcom y utilizando este canal rápido de contacto entre áreas, fueron unificadas y verificadas las cuentas de redes informales para lograr finalmente un total de 36 cuentas oficiales.
- Renovación del sitio web oficial y lanzamiento Portal de Gobierno Abierto: el sitio web municipal existente fue rediseñado y migrado a un CMS de código abierto que posibilitara trabajar con redes y herramientas gratuitas. En lo referente a la política de apertura de datos, se lanzó el Portal de Gobierno Abierto de Córdoba.
- Transformación de Redacción Tradicional a Redacción Integrada “La Fábrica”: la oficina de prensa fue remodelada completamente, inspirada en las actuales redacciones de medios, y todo el personal fue capacitado para transformar la antigua redacción en una redacción integrada, donde trabajan las áreas de Contenido, Comunicación Ciudadana, Fotografía y Audiovisual, Web y Control Digital. El paso de redacción tradicional, con una orientación principalmente gráfica, a una redacción integrada, fue un proceso que duró dos años e incluyó, en lo referente a cambio cultural, a toda la plantilla; un 50%, aproximadamente contaba con más de 40 años y tenía una relación informal con las herramientas digitales. La formación se realizó de manera continua, trabajando directamente con las herramientas y aplicaciones, redacción digital, hipertexto, *storytelling*, integración de formatos y multiplataforma; se generaron manuales para hacer más fácil la tarea. La Redacción Integrada tiene a su cargo la gestión de la sala

de prensa virtual y, como el proceso de creación de contenidos sigue un sistema de línea de producción muy específico, es denominada internamente como “La Fábrica” de contenidos de Municipalidad de Córdoba.

- Creación del Sistema de Agenda Municipal Integrada (SAMI): para lograr la integración de las agendas política, pública y de medios, fue necesario sistematizar el flujo de información que proveía la Redcom, para poder trabajar en tiempo real. Se crea el Sistema de Agenda Municipal Integrada (SAMI) de Gobierno Abierto, sistema de información que agrupa de manera transversal y definitiva, todas las áreas municipales que componen la estructura de secretarías políticas y direcciones operativas de gestión a fin de contener, centralizar y distribuir el flujo de información a los canales de comunicación y aplicaciones municipales y de terceros. SAMI determina la agenda de temas para la producción y posibilita a los comunicadores la rápida validación de la información de carga de los creadores de Redcom. Actualmente 59 de los 79 miembros de la Redcom son gestores de SAMI.

### **3.2. La Sala de Prensa Virtual y las herramientas de automatización**

La Sala de Prensa Virtual fue lanzada públicamente el 13 de abril de 2018. Todo el contenido noticiable y servicios para la prensa y la ciudadanía están disponibles de forma online a través del sitio web que incluye seis secciones:

- #LaMuniHoy: en esta sección se muestran datos de la agenda de servicios como, por ejemplo, el cronograma de móviles de atención de salud, cortes de tráfico y desvíos. Estos últimos datos se cargan también en SAMI y se integran a la aplicación Waze.
- Banco de Imágenes: todas las fotografías de actividades, obras y servicios municipales están disponibles a través de la cuenta de Flickr.
- Podcast: banco de registro de entrevistas y notas en profundidad, en formato audio y producidos íntegramente en la redacción.
- Eventos: se puede acceder a la agenda municipal completa de SAMI, seleccionando los eventos mediante diferentes filtros de información.
- Noticias: las noticias están disponibles por orden cronológico, con un espacio para temas destacados.
- Mailing: en esta sección se puede solicitar la recepción de boletines e información vía correo electrónico. Funciona como una lista de distribución.
- Telegram: inicialmente, la cuenta de Telegram fue general, con posibilidad de recibir al instante la información generada. En el mes de abril de 2019 se

incorporaron otras cuentas específicas para actividades culturales, deportivas y cortes de tránsito.

Las agendas diarias y toda la información generada en la línea de producción se remiten de manera diaria en dos boletines horarios al listado de suscriptores de medios de la Sala de Prensa Virtual y se realizan envíos especiales de acuerdo al grado de importancia de la información difundida.

El sistema en línea posibilita la actualización de la información sin necesidad de reenvíos. Paralelamente, las noticias son difundidas a través de las cuentas oficiales en redes sociales, de acuerdo al plan de segmentación anteriormente mencionado. Cualquier periodista o ciudadano puede acceder libremente a la Sala de Prensa Virtual y suscribirse.

Por su parte, el área de “Control Digital” es la encargada del seguimiento de la información en su fase de recepción y rebote, verificando a través de las publicaciones la llegada y tratamiento de la información, detectando dudas y errores.

El área de “Relaciones” realiza la gestión directa con periodistas, productores de radio, televisión y de portales, recibiendo las solicitudes de datos o entrevistas con autoridades, dudas y/o rectificaciones a través de WhatsApp, derivaciones de la noticia a otros posibles niveles de profundidad y tratamiento y proponiendo a su vez, temas de la agenda de medios a La Fábrica.

### **3.3. Los impactos en la gestión de comunicación y la relación con los medios**

En la cuantificación de los resultados, desde la implementación y durante el 2018 y 2019 se observa que la Sala de Prensa Virtual posibilitó:

- La publicación de 2.650 noticias y el envío de 546 boletines a 255 periodistas suscriptos, locales y de medios del interior. En el mismo período, se registraron 7.082 visitas a la Sala, 5.976 de éstas fueron visitas únicas, es decir, el 84,3%.
- A través de Telegram, se registraron 57 suscripciones en el Canal Noticias desde abril de 2018. Las otras tres cuentas abiertas en 2019, suman otras 109 suscripciones.
- La cuenta de fotografía en Flickr tiene 17 seguidores permanentes y, durante el período mencionado, recibió un total de 1.557.403 visitas, con un promedio de 3032 visitas diarias. Dispone de un banco de 19.445 fotografías distribuidas en 1131 álbumes.

- Por su parte, en ese lapso, se produjeron y pusieron a disposición a través de noticias y redes 456 videos y las 36 cuentas en redes de Municipalidad de Córdoba tienen más de 600.000 seguidores.
- De la Redcom participan 79 miembros pertenecientes a distintas áreas municipales. De esa red, 59 participantes son editores de SAMI y fuentes de información y datos para “La Fábrica” en 24 temas claves: Ambiente, Turismo, Cultura, Deportes, Salud, CPC, Economía Social, Derechos Humanos, Relaciones Internacionales, Educación, Empleo y Capacitación, Políticas Vecinales, Desarrollo Estratégico, Emprendedorismo, Discapacidad, Desarrollo Comunitario, FIDE, ADEC, Adultos Mayores, Emergencia 107, Registro Civil, Tránsito, Recuperando Valor y Juventud.
- A través de SAMI, los editores de la Redcom cargaron 2.779 actividades en la sección Eventos de la Sala de Prensa y 699 cortes de tráfico en #LaMuniHoy
- Referido a Transparencia y acceso a la información pública, el Portal de Gobierno abierto que enlaza con la Sala de Prensa Virtual cuenta a fecha de diciembre 2019 con 6230 recursos de datos, 648 conjunto de datos, 495 ideas recibidas y 72 categorías de datos, de los cuales los más consultados son barrios de la ciudad, ordenanzas tarifarias y mapas del estacionamiento.
- La colaboración fue potenciada a través del uso de código libre y sus posibilidades de integración de plataformas, en el trabajo en red con organizaciones, convenios y proyectos comunes de productos de gobierno abierto, como fueron sus aplicaciones móviles Go con empresas de transporte, Nuestros Árboles con la Universidad Nacional y el seguimiento de tránsito a través de la integración con Waze y Mi Autobús, para citar ejemplos.

En cuanto a los impactos a nivel organizacional, estos han sido mayores. En términos generales hay una percepción y evidencia (premios, notas de prensa, valoraciones) que la estrategia ha significado un paso adelante en sucesivas etapas, de un “gobierno cerrado, a un gobierno electrónico y de éste, al concepto político de gobierno abierto, esto es, gobernanza, participación y democratización de las herramientas de control público para la transparencia”:

- La principal evaluación externa con respecto a la política de Gobierno Abierto es la medición anual de datos abiertos de ciudades argentinas que lleva a cabo la Fundación Conocimiento Abierto. El Índice de Datos Abiertos (Open Data Index) para ciudades de Argentina es un ranking que presenta el estado de apertura y promoción de datos públicos en formato abierto de las ciudades de Argentina, con la misión de fortalecer la transparencia activa y la rendición de

cuentas. Durante tres años consecutivos (2017, 2018 y 2019) la ciudad de Córdoba lideró el ranking de ciudades argentinas<sup>2 3 4 5</sup>.

- La ciudad de Córdoba fue considerada, además, la segunda ciudad de Argentina en transparencia según el ranking 2019, medido y elaborado por el Instituto de Estudios sobre la Realidad Argentina y Latinoamericana (IERAL) de Fundación Mediterránea<sup>6</sup>.
- Presupuesto Abierto Ciudadano fue seleccionado entre 42 proyectos presentados, como una de las cinco “Mejores Prácticas Innovadoras” del Hemisferio Sur en transparencia por la Conferencia Interamericana de Alcaldes en la Embajada de EE.UU, en la ciudad autónoma de Buenos Aires.<sup>7</sup>
- El proyecto “Manos en la DATA” de Municipalidad de Córdoba e investigadores de Buenos Aires fue seleccionado por CAF- Banco de Desarrollo de América Latina como uno de los proyectos premiados en 2019. Premian a los proyectos que usan ciencia de datos para el diseño de políticas públicas en la Argentina. La Organización Mundial de la Salud (OMS/OPS) otorgó un premio a Municipalidad de Córdoba por el uso de sistemas en el marco del proyecto “Mejora de los Sistemas de Información para la Salud (IS4H) en las Américas”<sup>8</sup>.
- Además, la ciudad de Córdoba fue seleccionada por BID FOMIN como ganadora del Plan Ciudad Inteligente y Economía Colaborativa en grandes aglomerados urbanos de la Argentina, a través del Programa Ciudades de CIPPEC y junto al Ministerio de Producción de la Nación para la transformación de un estado local más transparente, abierto y público<sup>9</sup>.
- Por su parte el Plan de Metas, primera experiencia en la ciudad de Córdoba y una de las primeras cuatro implementadas en el país, posibilitó el seguimiento en línea de las acciones de gobierno para el mejor control ciudadano y recibió la distinción de la Unión Iberoamericana de Municipios y la Federación Latinoamericana de Ciudades Municipios y Asociaciones de Gobiernos Locales (UIM FLACMA) de “Buenas Prácticas y Experiencias de Gestión Local” en 2014.
- A nivel de la comunicación política e institucional, la experiencia de Gobierno Abierto y Participación ciudadana fue distinguida con el premio Eikon 2018 a la excelencia de la comunicación<sup>10</sup>.

#### 4. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

A continuación, presentamos las conclusiones en función de los objetivos y las hipótesis de trabajo, a partir de la investigación realizada y los resultados obtenidos.

Los informes sobre el sector, tanto en América Latina como Europa evidencian la importancia que tiene para los profesionales la adaptación a los algoritmos de los servicios digitales de comunicación; sin embargo, en función del supuesto de la primera hipótesis, se confirma que el empleo en planes de comunicación a nivel público son una novedad y como tal, una innovación en gestión.

De acuerdo con las nuevas tendencias de comunicación y las políticas de Gobierno Abierto, la Sala de Prensa Virtual representó un *output* de innovación del plan de comunicación de la Municipalidad de Córdoba. Es producto de un proceso completo que específicamente incluyó áreas de información y comunicación pero que, al integrar todas las áreas generadoras de datos y noticias, introdujo innovaciones claves como Redcom, SAMI y Redacción Integrada, para lograr así una mayor interoperabilidad de trabajo humano y de sistemas, según las teorías de políticas públicas y la creación de valor público en la organización.

A nivel de la comunicación, se lograron cualificar procesos y recursos humanos relacionando el conocimiento con el uso de tecnología en la creación de contenidos; de tal modo que la calidad de la información circulante dentro de la institución culminara como servicio en el proceso de comunicación pública. Asimismo, empleando procesos de automatización, se otorgó accesibilidad, disponibilidad y previsión a la información municipal disponible tanto para públicos especializados, como prensa y medios, como para la ciudadanía.

Respecto de la hipótesis número 2, el estudio de caso aplicado a una organización de naturaleza y características complejas en el sector público como es la Municipalidad de Córdoba, nos permite afirmar que las herramientas de comunicación basadas en automatizaciones introducen sofisticados procesos de escucha activa, generación de contenidos y gestión de relaciones logrando mayores resultados positivos e impactos en la gestión de prensa virtual. Al tiempo que transforman de modo integral la gestión de comunicación gubernamental.

En efecto, hemos constatado que tanto en la Sala de Prensa Virtual como el resto de Portales de Gobierno Abierto del ecosistema de medios instituciones, ofrece un gran volumen de información de servicio, actividades culturales, y turísticas en general. Además, permite el acceso a recursos fotográficos amplios, variados y casi en tiempo real en relación al acontecimiento. La gestión de prensa interactúa de forma coherente con las funciones de las distintas redes sociales (como alerta, por ejemplo), brindando la posibilidad de ampliar o profundizar en datos o recursos. Asimismo, la disponibilidad

de datos a partir de la propia fuente primaria, de modo automatizado y sistemático, enriquece considerablemente la producción de contenidos, la anticipación y la organización del trabajo de cobertura.

Las herramientas de automatización han permitido el uso de datos bajo demanda que provienen de universidades (investigadores), centros vecinales, ONGs, empresas y otras organizaciones del estado, quienes han solicitado y utilizado datos abiertos especialmente referidos a relevamientos de uso de suelo, estado de los servicios públicos, asistencia de la salud, declaraciones juradas de funcionarios y estadísticas de la ciudad que son utilizadas como fuentes de información pública.

Finalmente, aunque se trate de un caso de estudio, creemos que la presente aportación es además significativa, demuestra que la transformación ocurrida a partir de las acciones implementadas en cuanto a transparencia, participación y colaboración adquieran una dimensión mayor a partir de la gestión de comunicación integrada, en particular con la relación con los medios de comunicación. Esta situación permite asegurar que las políticas públicas a largo plazo, que involucran cambios tanto en el interior como en el exterior de las estructuras institucionales, pueden ser el resultado de intervenciones puntuales siempre y cuando estas sean profundas y sostenidas en el tiempo, de modo que persigan no la simple administración política sino las políticas de Estado.

Planificar y ejecutar en tiempo real requiere de sofisticados procesos, de decisión política-estratégica constante y de una capacidad de gestión de contenidos, automatizaciones y mapeo de relaciones. La tendencia indica la necesidad de seguir profesionalizando, reconvirtiendo estructuras y asumiendo modelos de gestión y planificación, dinámicos, invertebrados pero sistémicos.

Es necesario mencionar las limitaciones locales del estudio. Nos hemos enfocado en una única ciudad, caracterizada por su idiosincrasia y situación geográfica, social, demográfica y política. Igualmente, podemos advertir que los resultados de esta investigación podrían ser extrapolables a ciudades con características similares de la región, el país y la propia América Latina.

Partiendo de este trabajo, consideramos pertinente plantear líneas futuras de trabajo que nos permitan profundizar en el tema y al mismo tiempo, ampliar el ámbito de acción para dotar de mayor impacto social a la investigación presentada. Concretamente:

- Realizar estudios comparativos entre ciudades de la misma región y/o del país (Argentina), para establecer similitudes y diferencias, así como identificar tendencias y formas de actuar; que permitan desarrollar patrones que ayuden a las instituciones públicas a desarrollar programas de comunicación que

busquen dotarlas de mayor transparencia, participación y colaboración con la ciudadanía.

- Igualmente, se plantea la posibilidad de llevar a cabo proyectos colaborativos con otros países de América Latina con el fin de estudiar los procesos participativos de las instituciones públicas en el continente. Sin descartar ampliar el rango de estudio a Iberoamérica.

## Notas

<sup>1</sup> En su traducción al español como macrodatos o inteligencia de datos (según Fundéu BBVA en <https://www.fundeu.es/recomendacion/macrodatosalternativa-abig-data-1582/>).

<sup>2</sup> <https://www.argentina.gob.ar/noticias/ibarra-y-mestre-presentaron-el-portal-de-gobierno-aberto-de-la-ciudad-de-cordoba>.

<sup>3</sup> <https://www.lavoz.com.ar/politica/como-es-el-portal-de-gobierno-aberto-que-presento-la-municipalidad-de-cordoba>.

<sup>4</sup> <https://www.lavoz.com.ar/ciudadanos/premieron-gestion-de-mestre-por-su-programa-de-transparencia>.

<sup>5</sup> <https://www.lavoz.com.ar/politica/municipalidad-de-cordoba-segunda-en-transparencia-nivel-nacional>.

<sup>6</sup> <https://www.lavoz.com.ar/politica/gobierno-aberto-gestion-de-ramon-mestre-lidera-ranking-por-tercer-ano-consecutivo>.

<sup>7</sup> <https://www.lavoz.com.ar/politica/reconocimiento-internacional-para-el-plan-de-metas>.

<sup>8</sup> <https://www.cordoba.gob.ar/2019/03/07/la-municipalidad-de-cordoba-premiada-por-la-organizacion-mundial-de-salud-en-tecnologia-para-el-desarrollo/>.

<sup>9</sup> <https://www.cordoba.gob.ar/2018/06/04/convenio-y-lanzamiento-plan-ciudades-inteligentes-y-economias-colaborativas-en-grandes-aglomerados-urbanos/>.

<sup>10</sup> <https://cordoba.premioseikon.com/se-conocieron-los-ganadores-del-eikon-cordoba-2018/>.

## Referencias

- Almansa-Martínez, A. (2005). Relaciones pública y gabinetes de comunicación. *Anàlisi: quaterns de comunicació i cultura*, (32), 117-132.
- Álvarez-Nobell, A. & Barroso, M. B. (2018). "Biomímesis comunicativa: convergencia en la sociedad de la ubicuidad". *Revista Tendencias*, 12(23), 21-28.
- Camps, S.; Álvarez-Nobell, A.; Cambareri, L. & Riorda, M. (2017). *Comunicación de instituciones, empresas y gobiernos en situaciones de desastre*. RevCom, (5), 74-105.
- Castillo-Esparcia, A. & Almansa-Martínez, A. (2005). Relaciones Públicas y Tecnología de la Comunicación. Analisis de los sitios de prensa virtuales. *Organicom*, 2(3), 132-149.
- Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (2020). Ciudades Intermedias. Barcelona, España. Recuperado de <https://bit.ly/3c6jo8M>.
- Collister, S. (2015). *Analysing Algorithms in Public Relations Research: Contexts, Challenges and Innovative Methodologies*. EUPRERA. The Management Game of Communication:

- How PR/Corporate Communication Supports Organizations and What Communicators Can Learn from Management Disciplines, 1–3 October, Oslo, Norway.
- Collister, S. (2015). Algorithmic Public Relations: Materiality, Technology and Power in a Post-hegemonic World. In J. L'Etang, D. McKie, N. Snow, & J. Xifra (Eds.). *The Routledge Handbook of Critical Public Relations* (pp. 360–371). Hoboken: Taylor and Francis.
- Christensen, L. T. (1997). Marketing as auto-communication. *Consumption, Markets & Culture*, 1(3), 197-227.
- Dörr, K. N. (2015). Mapping the field of Algorithmic Journalism. *Digital Journalism*, 1–23. doi: 10.1080/21670811.2015.1096748.
- Fernández-Quijada, D. & Ramos-Serrano, M. (2015). *Tecnologías de la persuasión: uso de las TIC en publicidad y relaciones públicas*. Barcelona: UOC.
- Francescutti, P. & Sáperas, E. (2015). Los gabinetes de prensa como fuente de información política en España. *La trama de la Comunicación*, 19, 265-282.
- García, J. G. (2014). *Gobierno abierto: transparencia, participación y colaboración en las Administraciones Públicas. Innovar: Revista De Ciencias Administrativas y Sociales*, 24 (54), 75-88. doi: <https://doi.org/10.15446/innovar.v24n54.46441>.
- Grandien, C. & Johansson, C. (2016). Organizing and Disorganizing Strategic Communication: Discursive Institutional Change Dynamics in Two Communication Departments. *International Journal of Strategic Communication*. doi: 10.1080/1553118X.2016.1196692.
- Markov, A. A. (1954). *Theory of algorithms* [Translated by Jacques J. Schorr-Kon and PST staff]. Moscow: Academy of Sciences of the USSR.
- Matrat, L. (1971). *Relations publiques et management*. Brussels: CERP.
- Moreno, A.; Molleda, J. C.; Álvarez Nobell, A.; Herrera, M.; Athaydes, A. & Suárez, A. M. (2019). *Comunicación estratégica y sus retos: fake news, confianza, información para la toma de decisiones, liderazgo y compromiso laboral. Resultados de una encuesta en 19 países*. Bruselas & Madrid: EUPRERA/Dircom.
- Moreno, A., Molleda, J. C., Athaydes, A., Suárez, A. M., Herrera, M. & Álvarez, A. (2017). *Latin American Communication Monitor 2016-2017. Tendencias en comunicación estratégica: big data, automatización, engagement, influencers, coaching y competencias. Resultados de una encuesta en 17 países*. Bruselas & Madrid: EUPRERA/Dircom.
- Nasser, A. & Ramírez Alujas, A. (2014). Plan de gobierno abierto. Una hoja de ruta para los gobiernos de la región. Serie Manuales. CEPAL. Naciones Unidas. Santiago de Chile. Recuperado de <https://bit.ly/32pg8Rs>.
- Nothhaft, H. (2010). "Communication management as a second-order management function: Roles and functions of the communication executive - results from a shadowing study". *Journal of Communication Management*, 14(2), 127-140. doi: <http://dx.doi.org/10.1108/13632541011034583>.
- Phillips, D. (2015). *The Automation of Public Relations: A perspective on the development of automation affecting Public Relations*. Woolbridge, UK: BLURB.
- Sánchez, C.; Lasagna, M. & Marcket, X. (2013). *Innovación pública. Un modelo de aportación de valor*. Santiago, Chile: RIL editores.

- Simões, R. P. (2001). *Relações Públicas e Micropolítica*. São Paulo, Brasil: Summus.
- Stone, H. S. (1972). *Introduction to computer organization and data structures*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Tufekci, Z. (2014). Engineering the public: Big data, surveillance and computational politics. *First Monday*, 19(7), 1-16.
- Zerfass, A.; & Franke, N. (2013). Enabling, Advising, Supporting, Executing: A Theoretical Framework for Internal Communication Consulting Within Organizations. *International Journal of Strategic Communication*, 7(2), 118–135. doi: 10.1080/1553118X.2013.765438.
- Zerfass, A.; Verčič, D. & Volk, S. (2017). “Communication evaluation and measurement: Skills, practices and utilization in European organizations”. *Corporate Communications An International Journal*, 22(1), 2-18. doi: 10.1108/CCIJ-08-2016-0056.
- Zerfass, A.; Verhoeven, P.; Moreno, A.; Tench, R. & Verčič, D. (2016). *European Communication Monitor 2016. Exploring trends in big data, stakeholder engagement and strategic communication. Result of a Survey in 43 Countries*. Brussels: EACD/EUPRERA, Quadriga Media Berlin.

### **Agradecimientos**

Por los aportes de los equipos y colaboradores de las Secretarías de Modernización, Comunicación y Desarrollo Estratégico del Municipio de la Ciudad de Córdoba, Argentina.

## Futbolistas en Instagram: análisis del *marketing de influencia* realizado por los capitanes de Primera División en España

*Footballers on Instagram: influence marketing analysis by Spain First Division captains*

Jesús Segarra-Saavedra, Universidad de Alicante, Universidad, Ctra. San Vicente del Raspeig, s/n (Edificio de CCSS). CP: 03690 - San Vicente del Raspeig  
[jesus.segarra@ua.es](mailto:jesus.segarra@ua.es) | Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-9420-5258>

Tatiana Hidalgo-Marí, Universidad de Alicante, Universidad, Ctra. San Vicente del Raspeig, s/n (Edificio de CCSS). CP: 03690 - San Vicente del Raspeig  
[tatiana.hidalgo@ua.es](mailto:tatiana.hidalgo@ua.es) | Orcid: <http://orcid.org/0000-0003-4599-5876>

DOI: <https://dx.doi.org/10.12795/Ambitos.2020.i48.03>

### Resumen

Como formato publicitario no convencional, el *marketing de influencia* crece a nivel internacional al tiempo que se transforma (Kantar Media, 2019), adaptándose a las necesidades informativas de las audiencias y comunidades sociales cada vez más dispersas, incrédulas y menos persuasibles. Este artículo estudia a través del análisis de contenido los perfiles oficiales en Instagram, la red social más usada en España (IAB Spain, 2019; Metricool, 2019), de los capitanes de los equipos de primera división de fútbol de la temporada 2018-2019 desde la perspectiva del *engagement* y el punto de vista publicitario. El objetivo es conocer el uso publicitario que hacen de este canal tan utilizado por los usuarios. Los resultados identifican una presencia destacada de los capitanes en Instagram, pero un uso residual del *marketing de influencia* por parte

### Forma de citar:

Segarra-Saavedra, J. & Hidalgo Marí, T. (2020). *Futbolistas en Instagram: análisis del marketing de influencia realizado por los capitanes de Primera División en España*. *Ámbitos. Revista Internacional de Comunicación* 48, pp. 34-55. doi: [10.12795/Ambitos.2020.i48.03](https://dx.doi.org/10.12795/Ambitos.2020.i48.03)

de estos posibles influenciadores. A medida que avanza la temporada futbolística, se detecta una mayor actividad en Instagram, especialmente en jugadores como Sergio Ramos, el capitán más activo, con mayor comunidad de fans y *engagement* (comentarios, *likes* y visualizaciones) de toda la muestra. Priman los *posts* protagonizados por los líderes de los equipos del deporte con mayor número de licencias federadas en España (Ministerio de Deportes, 2015, p. 112), formados por imágenes fijas y textos en español, *hashtags* y emoticonos, pero por el contrario hacen un uso minoritario de las preguntas dirigidas a sus seguidores, así como de promociones de marcas. Se concluye identificando en estos canales una oportunidad para las marcas para hacer de estos sujetos, de gran relevancia social y que llegan a audiencias hipersegmentadas, un uso comercial y publicitario.

### **Abstract**

*As an unconventional advertising format, Influence Marketing is growing internationally while transforming itself (Kantar Media, 2019), adapting to the information needs of increasingly dispersed, incredulous and less persuasive audiences and social communities. This article studies through content analysis the official profiles on Instagram, the most used social network in Spain (IAB Spain, 2019; Metricool, 2019), of the captains of the first division football teams for the 2018-2019 season from the perspective of engagement and advertising. The aim is to find out the possible advertising use that they make of this channel, which is so widely used by users. The results identify a prominent presence of the captains on Instagram, but a residual use of influencing marketing by these potential influencers. As the football season progresses, more activity is detected on Instagram, especially from players like Sergio Ramos, the most active captain, with the largest fan community and engagement (comments, likes and views) of the entire sample. The most important posts are those made by the leaders of the sports teams with the highest number of federated licenses in Spain (Ministerio de Deportes, 2015, p. 112), made up of still images and texts in Spanish, hashtags and emoticons, but on the contrary, they make a minority use of questions addressed to their fans as well as brand promotions. The conclusion is that these channels are an opportunity for brands to make commercial and advertising use of these subjects, which are of great social relevance and reach hypersegmented audiences*

**Palabras clave:** Club de fútbol, formato publicitario no convencional, *influencer*, Instagram, publicidad digital

**Keywords:** Football club, non conventional advertising format, *influencer*, Instagram, digital advertising

## 1. INTRODUCCIÓN

La industria deportiva supone un escenario en el que convergen los intereses de multitud de públicos, tanto las grandes instituciones deportivas como los aficionados, los públicos, las propias cadenas de televisión o los *mass media*. Su carácter multinivel implica que la propia globalidad deportiva, aumentada por el auge de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, confluya en el camino de los intereses (Chadwick y Arthur, 2007).

Los clubes de fútbol profesionales han adquirido las formas de proceder de las grandes empresas, asumiendo lógicas de trabajo y también de características de funcionamiento y comunicación, un escenario en el que el *marketing* y la publicidad es crucial (Barajas, 2003). En la actualidad, la dimensión económica y social que ha adquirido el fútbol como industria deportiva exige una transformación y cobertura de dimensiones globales (Cleland, 2009).

La profesionalización de las grandes corporaciones futbolísticas ha implicado directamente a las TIC y a su vez, se ha nutrido de sus ventajas para poder dirigirse a la globalidad de públicos que los envuelven. Algunos autores consideran que el uso de la publicidad y el *marketing* en el entorno futbolístico se debe más a una cuestión de prestigio que a una cuestión estratégica (Olabe, 2009, p. 3), si bien es cierto que las posibilidades de rentabilidad de la publicidad y las RR.PP., bien utilizadas, sobrepasa las barreras del prestigio y convierte a los clubes en algo rentable.

Los medios de comunicación, en concreto la prensa y la televisión, han sido tradicionalmente el principal público de las instituciones deportivas y sus webs se han centrado en ofrecer información a través de diferentes formatos, con el fin de controlar la cobertura mediática que ejercen sobre ellos (Sanahuja, 2012). Sin embargo, con el auge de Internet, las redes sociales y las TIC, los clubs de fútbol han encontrado una vía nueva independiente de los medios de comunicación tradicionales sobre la que ejercer su comunicación, dirigiéndose a públicos de interés y potenciando nuevos canales comunicativos más directos y eficaces con sus *stakeholders* (Boyle, 2007). Los medios de comunicación ya no son los únicos intermediarios entre organización, el propio club y sus públicos, es decir, los aficionados (Castillo, 2015), por lo que se abren nuevas vías de comunicación que merecen ser estudiadas.

Algunos estudios han constatado que la comunicación de los clubes de fútbol profesionales no se ha realizado de forma eficaz (González, 2013; Mendiguren-Galdospin, Peña-Fernández y Pérez-Dasilva, 2014) puesto que no han sido capaces de aprovechar el *feedback* del receptor sobre el contenido, obviando la interactividad de la comunicación digital (Olabe, 2009). Sin embargo, lo cierto es que, con el auge de las redes sociales, la comunicación se ha personalizado, se ha vuelto más íntima y directa y se han potenciado nuevas fórmulas de comunicación capaces de llegar a lo más íntimo de los públicos, algo que ha generado un nuevo escenario comunicativo,

un diálogo latente entre los clubes y sus seguidores, y, sobre todo, entre los propios futbolistas, las estrellas del campo, y sus fans o seguidores. Algo que ha conseguido sentar las bases de lo que, en 2009, Olabe estableció como la posible independencia de los clubes de los derechos televisivos y las dependencias de la prensa. Y es que no podemos obviar que:

Hoy día el deporte es también uno de los principales productores de identidades; se emplea para definir y reforzar los imaginarios de algunas comunidades, y concentra una de las mayores facturaciones de la industria cultural. (Mendiguren-Galdospin, Peña-Fernández y Pérez-Dasilva, 2014, p. 1)

En línea a lo comentado anteriormente, resulta evidente que uno de los objetivos más importantes de los clubes profesionales de fútbol es la fidelización de los seguidores y simpatizantes. El nuevo escenario multimedia supone la necesidad de aunar esfuerzos para configurar la estrategia de comunicación apropiada para interactuar con todos y cada uno de los públicos, un contexto en el que las redes sociales juegan un papel esencial (Cano-Tenorio, 2017).

La finalidad del presente trabajo reside, pues, en el análisis de los prescriptores futbolísticos, en concreto, analizando la posible prescripción de marcas comerciales realizada por los capitanes de los clubes de fútbol de primera división españoles. Los futbolistas en general, y los capitanes de los equipos en particular, son concebidos como sujetos capaces de liderar el diálogo con los públicos de los clubes. Se pretende ofrecer un panorama que exponga cómo los capitanes utilizan sus perfiles sociales en la red social Instagram para prescribir sobre marcas, ser escaparates y soportes de productos y servicios que encuentran en ellos, el altavoz adecuado para promocionarse en un contexto en el que las nuevas formas publicitarias imperan en cualquier estrategia de comunicación.

## 2. REVISIÓN TEÓRICA

Instagram es una red social relativamente nueva, por lo que los estudios sobre su uso e incidencia publicitaria no son, por el momento, abundantes. Si bien es cierto que muchos estudios han abordado el uso de Instagram desde el perfil de los prescriptores digitales o *influencers* (Guerrero-Hervás, 2017) lo cierto es que ha sido el sector de la moda el que mayor interés ha despertado en este sentido, destacando los trabajos de Segarra-Saavedra y Hidalgo-Marí (2018) o de Pérez-Curiel y Luque-Ortiz (2018). Sin embargo, se augura cierta tendencia al estudio del papel de los *influencers* en escenarios específicos, como la promoción turística (Gómez, 2018), la prescripción alimentaria (Jacob, 2014; García-Jiménez, 2014) o la igualdad de género (Martín-García y Martínez-Solana, 2019).

El auge de las TIC, unido a la democratización de internet y las redes sociales ha generado un escenario sin precedentes que ha revolucionado la industria publicitaria y las lógicas de la comunicación. La proliferación de nuevos escenarios digitales que propician el diálogo entre públicos y marcas, entre audiencias y medios, entre instituciones y sociedad, ha cambiado la forma de comunicarnos, pero también la forma de hacer y de consumir la comunicación publicitaria. Los nuevos escenarios de convergencia multiplican las estrategias de comunicación y abren nuevos frentes sobre los que las empresas e instituciones deben trabajar. Los espacios publicitarios en los *mass media* se convierten en recursos web; los anuncios son diálogos sociales, los prescriptores tradicionales se convierten en *influencers*, que, desde sus propios perfiles, alimentan la industria digital en aras de la promoción publicitaria. En ese sentido:

Los blogs y las redes sociales han motivado la aparición de un nuevo perfil de prescriptor para marcas y productos, líderes de opinión a los que las empresas recurren para multiplicar el alcance de sus acciones comunicacionales. Son los llamados *influencers* digitales, *bloggers* con una reconocida reputación digital que, como expertos en una determinada materia, publican contenidos que son leídos por miles de seguidores y generan una comunidad a su alrededor con elevadas tasas de interacción y *engagement*. (Castelló-Martínez, 2016, p. 51)

Si nos centramos en la industria del fútbol en general y la comunicación de los clubes de fútbol, se puede decir que se trata de un fenómeno de reciente interés por parte de la investigación académica. Si bien es cierto que los estudios de *branding* corporativo de los clubes han tenido cabida desde hace tiempo (Mayorga-Escalada, 2014; Olabe, 2015; Sotelo-González, 2012; Blanco-Callejo y Forcadell-Martínez, 2006), la investigación alrededor de la gestión estratégica de la comunicación de los clubes es un fenómeno relativamente reciente. El motivo no es otro que la dependencia *marketiniana* que los clubes han tenido de los medios de comunicación y su cobertura (Olabe, 2009; Sanahuja, 2012). Mientras que estudios recientes han apostado por estudiar las Relaciones Públicas como estrategias clave en la comunicación del club con sus públicos (Castillo-Esparcia, Fernández-Torres y Castillero-Ostío, 2015), otros han constatado la necesaria aplicación de estrategias de comunicación en *social media* para dar respuesta a la demanda de la sociedad y de los públicos implicados con los clubes:

Las redes sociales están adquiriendo un papel relevante en el ecosistema de la información deportiva, tanto las cuentas oficiales de las entidades como los perfiles de los jugadores. Twitter, de modo especial, Facebook y los sitios web personales de los futbolistas están adquiriendo peso específico en las rutinas productivas de los periodistas deportivos. Así lo creen el 86% de los periodistas que siguen al Real Madrid. (Olabe, 2012, p. 375)

Los medios sociales no solo han cambiado la forma de comunicarse (tanto en soporte como en estilo) sino que también han arrojado conciencia sobre la necesidad de implicar a todos los públicos en la esfera multicomunicativa y han dado voz a públicos tradicionalmente dormidos. En el caso concreto de las corporaciones futbolísticas “las redes sociales posibilitan a los clubes llegar con facilidad a un público bastante importante, no solo por cantidad, sino también por su fidelidad” (Lobillo-Mora y Domingo-Muñoz-Vela, 2016, p. 199).

El uso de Facebook y, en especial, Twitter, ha tenido mayor incidencia en el contexto académico (Castillo-Esparcia, Fernández-Torres y Castillero-Ostío, 2015; Olabe, 2012; Lobillo-Mora y Domingo-Muñoz-Vela, 2016; Cano-Tenorio, 2017; Alonso-López, 2018; Lobillo-Mora y Smolak-Lozano, 2019) que la presencia de los clubes en otras redes sociales. Centrando la atención en el uso de Instagram en el sector futbolístico, destacan algunos trabajos incipientes sobre el uso de Instagram por parte de los futbolistas (Llucià-Barbero, 2018), análisis de los contenidos compartidos por los clubes de fútbol en la red social (Ribeiro-Picoreli-Montanha, Gauziski-de-Figueredo-Bueno y Helal, 2013) o estudios sobre el uso de Instagram por parte de los medios de comunicación deportivos (Rojas-Torrijos y Panal-Prior, 2017).

Algunos estudios han demostrado que la mayoría de las publicaciones de los clubes buscan promocionar a sus jugadores o patrocinar convocatorias o partidos (Lobillo-Mora y Domingo-Muñoz-Vela, 2016, p. 205). No obstante, independientemente del enfoque de la investigación, tanto los estudios generalistas de *social media* como los que han hablado sobre el uso de Instagram, han constado que los medios sociales en general e Instagram en particular permiten estrechar lazos, acercar problemáticas y crear ese *engagement* tan buscado por parte de las empresas/instituciones con sus públicos. En este sentido, se puede leer que:

[Los clubes] realizan una estrategia a corto plazo basada en los contenidos, a veces centrada en la marca de los jugadores propios más que en la marca “club” y uniforme con los contenidos que distribuyen para otros mercados y zonas de referencia para ambos clubes en el planeta. En todo caso, el análisis de los tuits nos ha dejado la intención, que sería deseable que fuera creciente, de entablar una comunicación bidireccional con la comunidad de aficionados. (Lobillo-Mora y Domingo-Muñoz-Vela, 2016, p. 2012)

Se despierta, por tanto, la necesidad de estudiar la forma en que la promoción de los jugadores se lleva a cabo, así como su vinculación con el patrocinio del propio club o de otros elementos promocionales paralelos, con el fin de dar un paso más en el estudio de los medios sociales en la esfera futbolística y determinar nuevas formas de proceder y tendencias alrededor de las estrategias utilizadas.

---

### 3. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

El presente estudio tiene como objetivo principal (OP) analizar los perfiles sociales de Instagram de los capitanes de los equipos de fútbol españoles, entendidos como los jugadores -posiblemente- más influyentes, con el fin de conocer el uso publicitario que hacen del perfil oficial en Instagram y su grado de popularidad e interacción conseguido.

A partir de este objetivo principal, surgen otros objetivos específicos, que son:

- OE1: Conocer el grado de presencia, popularidad (seguidores) e interacción (*likes*, comentarios y visualizaciones) de los futbolistas españoles en la red social Instagram.
- OE2: Conocer las posibles estrategias utilizadas por los futbolistas españoles en sus perfiles de Instagram, desde una perspectiva publicitaria.
- OE3: Descubrir el hipotético uso que se hace del perfil individual de Instagram para promocionar el club y/o selección nacional al que pertenecen los capitanes.
- OE4: Conocer qué marcas son más prolíficas a la hora de buscar la prescripción de los futbolistas, los sectores económicos a los que pertenecen y las formas más comunes.

Partimos de la hipótesis que determina que los canales oficiales de comunicación digital -concretamente Instagram entendida como la red social que más tienden a utilizar los usuarios españoles- que se crean e implementan en torno a la figura de los futbolistas más relevantes en España son infráutilizados desde el punto de vista publicitario.

De todas las redes sociales que se usan en la actualidad, se ha elegido Instagram porque es la más usada en España según diversos estudios actuales y de referencia en el sector a nivel no solo nacional sino también internacional (IAB Spain, 2019; Metricool, 2019). Además, es una red social que progresivamente va incrementando el número de usuarios a diferencia de otras redes sociales como Facebook y Twitter que paulatinamente no solo decrece en número de usuarios registrados, sino también en uso y tiempo empleado en ellas.

Para aplicar el estudio se realiza un estudio descriptivo basado en un análisis de contenido de los perfiles de Instagram de los jugadores. El estudio se aplica sobre una tabla de variables creada *ad hoc* que recoge los siguientes ítems atendiendo a dos esferas diferentes: 1) Perfil en Instagram de los capitanes; 2) Posts publicados en Instagram por los capitanes en dos períodos, primero, 31/08/2018-09/09/2018 y

segundo, 22/12/2018-06/01/2019 (ambos incluidos), al coincidir el primer período con el inicio de la temporada oficial y el segundo con el período vacacional en el que los futbolistas pueden contar con mayor disponibilidad horaria para hacer un posible uso publicitario de sus perfiles.

Se debe tener en cuenta que el segundo período de recogida es mayor que el primero debido al criterio investigador, que ha considerado analizar todo el período vacacional de la navidad, atendiendo a factores como la posible deslocalización deportiva de los *posts* en este período (mensajes de felicitación pública o similares) así como el posible efecto contrario, esto es, una desconexión parcial de la comunicación en *social media*. De esta forma, el primer período está formado por diez días y el segundo por quince, atendiendo al criterio explicado que, a su vez, restaría los cinco días festivos clave del segundo período frente al primero.

Las variables utilizadas son:

**Esfera 1. Perfil en Instagram de los capitanes**

- ID: identificador único para cada capitán
- Equipo: equipo de fútbol (no selección nacional) al que pertenece
- Nombre y Apellidos del capitán
- ¿Tiene perfil en Instagram?
- Sí
- No
- URL: dirección web directa al perfil en Instagram del capitán
- Publicaciones: número de publicaciones
- Seguidores: número de seguidores
- Seguidos: número de perfiles a los que sigue el capitán

**Esfera 2. Posts publicados en Instagram**

- ID: identificador único para cada *post* de cada capitán
- Usuario: Nombre y apellidos del capitán
- URL post: dirección web completa de cada *post* analizado dentro del período estudiado
- Post por semana y usuario
- Fecha publicación: fecha de publicación del *post*
- Día de la semana en que fue publicado
  - Lunes
  - Martes
  - Miércoles
  - Jueves
  - Viernes
  - Sábado
  - Domingo

- Producción
  - Propia: si el *post* es directo del capitán
  - Ajena (*re-post*): si es un *post* del capitán a partir de un *post* ajeno
- ¿Identifica la naturaleza publicitaria o promocional del *post* mediante etiquetas como “publicidad”, “*post* patrocinado”, “emplazamiento publicitario” u otros?
  - No
  - Sí
- ¿El *post* incluye geolocalización?
  - No
  - Sí
- ¿La geolocalización es comercial?
  - No
  - Sí
- ¿Aparece el *influencer*-capitán-futbolista? Presencia física del *influencer* en el *post* (imagen o vídeo)
  - No
  - Sí
- Forma de la presencia
  - Individual y solo
  - Individual con secundarios de fondo
  - En pareja
  - Coral (3 o más posando)
- Texto: Inclusión de texto en el *post*
  - No
  - Sí
- Texto literal del *post*
- Idioma (por orden de aparición)
  - Español
  - Inglés
  - Español-inglés
  - Inglés-español
  - Otros
- ¿Aparece alguna pregunta?
  - No
  - Sí
- Número de preguntas
- ¿Aparece algún *hashtag*?
  - No
  - Sí
- Número de hashtags
- ¿Aparece algún emotícono?

- No
  - Sí
- Número de emoticonos introducidos en el *post*
- **Formato del post.** ¿Aparece una imagen fija?
  - No
  - Sí
- ¿Aparece un álbum?
  - No
  - Sí
- Número de fotos en álbum
- ¿Aparece un vídeo?
  - No
  - Sí
- Duración del vídeo
- **Análisis publicitario.** Presencia visual de la marca. ¿Aparece la marca visualmente?
  - No
  - Sí
  - No se percibe correctamente
- Marcas que aparecen en la foto, fotos o vídeo (indicando nombre de cada una de la-s marca-s). Por ejemplo “Adidas”.
- Marca 1. Sector económico de la marca (según Infoadex). Por ejemplo “20. Textil y vestimenta”.
- Marca 1. Categoría económica de la marca (según Infoadex). Por ejemplo “001. Calzado”.
- Marca 1. Subcategoría económica de la marca (según Infoadex). Por ejemplo “001. Calzado deportivo”.
- ¿Aparece marca (sonido el vídeo)? Es decir, ¿la marca tiene presencia sonora, se menciona en el vídeo?
  - No
  - Sí
  - No procede (porque el *post* es una foto o álbum de fotos).
- Nombre marca-s: indicar la-s marca-s que aparece-n mencionada-s en el vídeo del *post*.
- Marca 1. Sector económico de la marca (según Infoadex). Por ejemplo “20. Textil y vestimenta”.
- Marca 1. Categoría económica de la marca (según Infoadex). Por ejemplo “001. Calzado”.
- Marca 1. Subcategoría económica de la marca (según Infoadex). Por ejemplo “001. Calzado deportivo”.
- Uso de la cita de usuario/marca. Es decir, ¿cita a algún usuario/marca en el texto del *post*?
  - No
  - Sí

- No procede porque el *post* no tiene texto.
- Número de usuarios/marcas citadas
- Usuarios/marcas citadas
- Marca 1. Sector económico de la marca (según Infoadex). Por ejemplo “20. Textil y vestimenta”.
- Marca 1. Categoría económica de la marca (según Infoadex). Por ejemplo “001. Calzado”.
- Marca 1. Subcategoría económica de la marca (según Infoadex). Por ejemplo “001. Calzado deportivo”.
- Uso de la etiqueta a usuarios/marcas. Es decir, ¿el capitán etiqueta a algún usuario/marca en la imagen o imágenes?
  - No
  - Sí
  - No procede porque es un vídeo.
- Número de usuarios/marcas etiquetadas
- Usuarios/marcas etiquetadas (indicando nombre de cada una de la-s marca-s). Por ejemplo “Adidas”.
- Marca 1. Sector económico de la marca (según Infoadex). Por ejemplo “20. Textil y vestimenta”.
- Marca 1. Categoría económica de la marca (según Infoadex). Por ejemplo “001. Calzado”.
- Marca 1. Subcategoría económica de la marca (según Infoadex). Por ejemplo “001. Calzado deportivo”.
- Uso de la autoetiqueta. Es decir, ¿el *influencer* se autoetiqueta a sí mismo en el *post*?
  - No
  - Sí
- ¿Incluye alguna URL en el texto del *post*?
  - No
  - Sí
- URL literal:
- ¿Remite a enlaces en bio? Es decir, ¿el texto del *post* remite a alguna URL incluida en la biografía del usuario?
  - No
  - Sí
- Número de comentarios conseguido
- Número de Me Gusta conseguido
- Número de reproducciones del vídeo conseguido
- Marcas en su indumentaria/complementos: ¿es decir, las marcas que aparecen en el *post* forman parte de la indumentaria y/o complementos del capitán?
  - No
  - Sí
- Comentarios adicionales: personales, anotaciones del investigador-a.

La muestra utilizada se basa en los perfiles de los capitanes de cada uno de los clubes de fútbol de Primera División (temporada 2018-2019), también denominada -por patrocinio- Liga Santander. La muestra (n) se compone, pues, de 20 perfiles de

Instagram, correspondientes a los 20 equipos de fútbol en Primera División. La recogida de datos se realizó el 9 de junio de 2019.

**Tabla 1**

*Muestra de equipos de Primera División (2018-2019), capitanes y perfiles analizados en Instagram*

Equipo	Nombre y Apellidos capitán	URL
Alavés	Manu García	<a href="https://www.instagram.com/19manugarcia/?hl=es">https://www.instagram.com/19manugarcia/?hl=es</a>
Athletic de Bilbao	Markel Susaeta	X
Atlético de Madrid	Diego Godín	<a href="https://www.instagram.com/diegogodin/?hl=es">https://www.instagram.com/diegogodin/?hl=es</a>
Barcelona	Lionel Messi	<a href="https://www.instagram.com/messi_messi10/?hl=es">https://www.instagram.com/messi_messi10/?hl=es</a>
Betis	Joaquín Sánchez	<a href="https://www.instagram.com/joaquinarte/?hl=es">https://www.instagram.com/joaquinarte/?hl=es</a>
Celta	Hugo Mallo	<a href="https://www.instagram.com/hugomallo/?hl=es">https://www.instagram.com/hugomallo/?hl=es</a>
Eibar	Asier Riesgo	X
Espanyol	Javi López	<a href="https://www.instagram.com/javilopez_16/?hl=es">https://www.instagram.com/javilopez_16/?hl=es</a>
Getafe	Jorge Molina	<a href="https://www.instagram.com/molinakis/">https://www.instagram.com/molinakis/</a>
Girona	Àlex Granell	<a href="https://www.instagram.com/granell6/?hl=es">https://www.instagram.com/granell6/?hl=es</a>
Huesca	Juanjo Camacho	X
Leganés	Alexander Szymanowski	<a href="https://www.instagram.com/alexszymowski/?hl=es">https://www.instagram.com/alexszymowski/?hl=es</a>
Levante	Pedro López	X
Rayo Vallecano	Alberto García	<a href="https://www.instagram.com/1alberto_garcia/?hl=es">https://www.instagram.com/1alberto_garcia/?hl=es</a>
Real Madrid	Sergio Ramos	<a href="https://www.instagram.com/sergioramos/?hl=es">https://www.instagram.com/sergioramos/?hl=es</a>
Real Sociedad	Asier Illarramendi	<a href="https://www.instagram.com/illarra4/">https://www.instagram.com/illarra4/</a>
Sevilla	Nico Pareja	<a href="https://www.instagram.com/nicopareja5/?hl=es">https://www.instagram.com/nicopareja5/?hl=es</a>
Valencia	Dani Parejo	<a href="https://www.instagram.com/dani_parejo10/?hl=es">https://www.instagram.com/dani_parejo10/?hl=es</a>
Valladolid	Javi Moyano	<a href="https://www.instagram.com/javimoyano_7/?hl=es">https://www.instagram.com/javimoyano_7/?hl=es</a>
Villareal	Bruno Soriano	X

Fuente: Elaboración propia

#### 4. RESULTADOS

En relación al OE1, se ha de indicar que de los 20 capitanes de la primera división de fútbol (2018-2019) analizados, 15 (75%) están presentes en Instagram, mientras que 5 (25%) no lo estaban en el momento en que se llevó a cabo este estudio.

En cuanto a número de publicaciones, Sergio Ramos (Real Madrid) es el capitán más activo en Instagram (1.512 posts), seguido de Asier Illarramendi (Real Sociedad, 668), Nico Pareja (Sevilla, 715) y Joaquín Sánchez (Betis, 573). En cambio, los capitanes menos activos son Jorge Molina (Getafe, 81), Alberto García (Rayo Vallecano, 125), y Alexander Szymanowski (Leganés, 140).

Más relevante si cabe es el número de seguidores dado que mide la comunidad *online* que genera el profesional deportivo y líder del equipo. Los capitanes con mayor alcance, y por tanto popularidad, entre los usuarios de Instagram se encuentran Sergio Ramos (Real Madrid, 32.266.807), Joaquín Sánchez (Betis, 1.742.853), Diego Godín (Atlético de Madrid, 1.560.297) y Lionel Messi (Fútbol Club Barcelona, 1.355.798). En cambio, los capitanes con menor número de seguidores en Instagram son Javi Moyano (Valladolid, 10.760), Alberto García (Rayo Vallecano, 12.992) y Manu García (Alavés, 14.074).

Con respecto al número de usuarios que siguen los capitanes, se sitúan en primer lugar Sergio Ramos (Real Madrid, 860), seguido de Alberto García (Rayo Vallecano, 672) y Javi López (Espanyol, 623). En cambio, Lionel Messi (Fútbol Club Barcelona, 35), Diego Godín (Atlético de Madrid, 80) y Jorge Molina (Getafe, 296) son los capitanes que menos usuarios siguen desde sus cuentas oficiales.

Para completar el análisis referente al OE1, se puede decir que el análisis de la segunda esfera, la del *post*, evidencia que los capitanes son más prolíficos en el segundo período analizado (22/12/2018-06/01/2019) que en el primero (31/08/2018-09/09/2018), pues en el segundo se contabilizan 23 posts (59%) y en el primero 16 (41%). En ambos, el capitán más activo es Sergio Ramos (Real Madrid) ya que en el primer período publicó 8 posts (50% con respecto al resto de capitanes en el mismo período) y en el segundo 11 (48%). Le siguen Asier Illarramendi (Eibar), que publicó 4 posts en el primer período y 3 en el segundo; y Nico Pareja (Sevilla) y Dani Parejo (Valencia) que publicaron 1 en el primer y 4 en el segundo.

Tomando datos totalizadores (de ambos períodos), el día de la semana más activo es el domingo con 9 post (23,1%), seguido del viernes con 8 (20,5%) y de los sábados, jueves y martes, cada uno de ellos con 5 posts. En cambio, lunes con 3 (7,7%) y miércoles con 4 (10,3%) son los días con menor número de publicaciones por parte de los capitanes.

La totalidad de la muestra de *posts* (n= 39) son de producción propia por parte de los líderes de los equipos de primera división. Lo mismo ocurre atendiendo a la posible etiquetación o identificación publicitaria de los *posts*, ya que ninguno de ellos introduce menciones a “publicidad”, “post patrocinado” ni similares. Solo 3 *posts* (2 de Javi Moyano, del Valladolid, y otro de Alberto García, del Rayo Vallecano) están geolocalizados y además remiten al Estadio José Zorrilla de Valladolid.

El contenido de los *posts* recoge, en todos los casos, la figura del propio futbolista, a excepción del *post* publicado por Sergio Ramos el 28/12/2018 (figura 1) en el que cede todo el protagonismo de la publicación a la Catedral de Sevilla, a la cual invita a visitar a todos sus seguidores. Estamos, por tanto, ante una promoción turística y cultural.



**Figura 1. Post de Sergio Ramos (Real Madrid) sobre la Catedral de Sevilla**

Fuente: <https://www.instagram.com/p/Br8VpbWIYRj/>

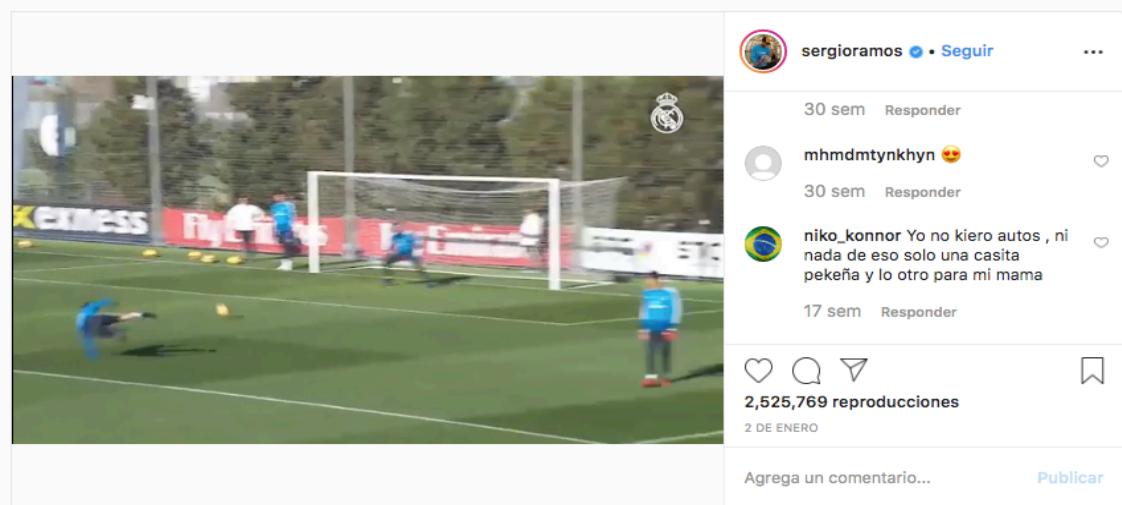
De los 38 *posts* en los que aparece algún capitán, en 15 de ellos (39,5%) aparecen en solitario. Las siguientes formas más habituales son el *post* grupal en 13 casos (34,2%) y el *post* en pareja y el *post* en solitario con personas secundarias de fondo, cada uno de ellos con 5 casos.

Todas las publicaciones contienen texto y las palabras con mayor presencia son: año y feliz (ambas con 8); todos (7); gracias (6); You (5); HalaMadrid, compañeros, felicidad y UCL (todas ellas presentes en 4 ocasiones) y con 3 los siguientes términos: VamosEspaña, Momentos, Volver, Happy, Nuevo, Thank, Again, Salud y Amor. Prima el español en solitario en 27 *posts* (77%) frente al bilingüismo español-inglés en 3

(8,6%), el inglés como único idioma en otros 3 *post* (8,6%) y el bilingüismo invertido inglés-español en 2 *posts* (5,7%). No aparece pregunta alguna en sus publicaciones, a diferencia de los *hashtags* que aparecen en 18 *posts* (48,6%) que contienen texto y tienen un promedio de 2,3 *hashtags*, teniendo en cuenta que el *post* de Sergio Ramos (figura 1) contiene 7 *hashtags*, el máximo de la muestra analizada. En cambio, los elementos icónicos y visuales están más presentes pues utilizan un total de 78 emoticonos en 29 *posts* (71,8%) con un promedio de 2,9 emoticonos por *posts*.

En cuanto a la composición de los *posts*, priman las publicaciones formadas por imágenes en 36 *posts* (92,3%), los vídeos en 2 *posts* (5,1%) -con un total de 3 vídeos pues Sergio Ramos publicó un álbum de dos vídeos con una duración total de 1'49" y otro vídeo individual de 12"- y el álbum de 3 fotos en 1 *post* de Sergio Ramos.

Con respecto a los OE2 y OE4 relativos a la posible presencia de marcas comerciales y por tanto, un posible uso publicitario de los canales analizados, se identifica que solo aparecen marcas visualmente en 14 *posts* (35,9%) con casos como Adidas en 9 *posts*, Nike en 3 y La Caixa en 2. Por tanto, el sector económico mayoritario es “textil y vestimenta” seguido de “finanzas”. Por otra parte, las categorías son “línea de textil y vestimenta” y “línea de finanzas”. En cambio, en los vídeos no aparecen marcas en el audio dado que no se mencionan ni aparecen en el fondo musical o sonoro de los 3 vídeos publicados en la muestra analizada. Solo se puede ver en ellos las marcas presentes en la publicidad estática de las instalaciones de fútbol (el broker online Exness, la aerolínea Fly Emirates y la operadora de telefonía móvil STC-Saudi Telecom Company) así como la identidad visual corporativa del Real Madrid dado que el vídeo publicado por Sergio Ramos procede del Real Madrid TV *online* (figura 2). Por tanto, es la primera referencia, relativa al OE3 que trataba de analizar la posible difusión del equipo o selección nacional, que se identifica en la muestra analizada.



**Figura 2. Post de Sergio Ramos (Real Madrid) en el terreno de entrenamiento**

Fuente: <https://www.instagram.com/p/BsImTgpFUWG/>

Solo 4 posts (10,3%) citan a algún usuario, siendo Asier Illarramendi (Eibar, 2) el capitán que más hace uso de la citación de usuarios, concretamente a @RealSociedad, en sus posts (también vinculado al OE3). Desde el punto de vista publicitario, destaca el caso de Dani Parejo (Valencia) que cita a la marca Adidas en el cuerpo textual de uno de sus posts (figura 3) y se puede percibir parte de su identidad visual en la indumentaria que porta.



**Figura 3. Post de Dani Parejo (Valencia) en el que cita a @Adidas\_es y @AdidasFootball**

Fuente: <https://www.instagram.com/p/BsImTgpFUWG/>

Por tanto, la promoción publicitaria es escasa e incluso irrelevante y se realiza dentro de uno de los sectores económicos más vinculados al deporte como es el textil y la vestimenta, concretamente la línea deportiva.

Resultados similares se obtienen en lo relativo al hecho de etiquetar a usuarios en las publicaciones de los capitanes, pues 6 *posts* de Sergio Ramos (Real Madrid, 15,4%) contienen etiquetas a otros usuarios como su esposa @pilarrubio\_oficial (2), su equipo @RealMadrid, la selección nacional @SeFutbol, el cantante @Maluma y el hermano de Sergio Ramos -@ReneRamosOficial-, detectándose así dos casos más en los que la promoción se vincula tanto con el equipo como con la selección a la que pertenece el jugador (OE3). Por el contrario, los capitanes no utilizan la autoetiqueta, de forma contraria a otros tipos de *influencers* como las femeninas analizadas por Segarra-Saavedra y Hidalgo-Marí (2018). Tampoco introducen URL en sus *posts*, ni remiten a sus biografías en Instagram.

En lo relativo al *engagement* y alcance de las publicaciones (OE1), se contabilizan un total de 80.172 comentarios en los 39 *posts* de los capitanes y un promedio de 2.056, siendo Sergio Ramos (Real Madrid) el jugador que mayor número de comentarios recibe en sus publicaciones (un total de 79.206, es decir, un 98,8% del total). En cuanto al número de me gusta, se contabilizan un total de 17.065.118 y un promedio de 449.082 *likes*, siendo de nuevo Sergio Ramos (Real Madrid) de nuevo el que mayor porcentaje obtiene (99,3%) del total de capitanes. También se ha analizado el alcance de los vídeos, del que se han obtenido 2.487.185 visualizaciones del vídeo de Sergio Ramos (figura 2). En cambio, del resto de vídeos, al formar parte de un álbum de vídeos no se ha podido registrar el número de visualizaciones obtenidas pero sí el número de comentarios (3.105) y *likes* (672.225).

Por último, con respecto a la relación de la presencia de marcas en la indumentaria o complementos de los futbolistas, se identifica que en 25 *posts* (64,1%) sí existe esa relación directa.

## 5. CONCLUSIONES

Existe un patrón distinto en cada uno de los futbolistas estudiados que no permite, en términos totalizadores, hablar de homogeneidad en sus prácticas. No obstante, la gestión que realizan de sus perfiles oficiales en Instagram se puede categorizar por las siguientes conclusiones:

- Hay una amplia presencia de los capitanes de fútbol de los principales equipos españoles de primera división en Instagram, pero, por el contrario, se ha detectado una escasa actividad de estos y más aún una intencionalidad publicitaria o promocional.

- No obstante, en términos generales, los capitanes con mayor actividad en Instagram no son los más seguidos, a diferencia de Sergio Ramos, el capitán con mayor número de seguidores, usuarios a los que sigue, alcance y *engagement* en Instagram.
- El capitán más activo es Sergio Ramos (Real Madrid) y además es el que mayor diversidad de recursos -propios de la red social analizada- utiliza. No obstante, no hace un uso excesivo de las alusiones publicitarias pues se limita a promocionar, en cierta medida, el perfil de su esposa, su hermano al igual que los de su equipo y selección nacional etiquetándoles en algunos de sus *posts*. Por tanto, no se prima el sentido de pertenencia desde un punto de vista publicitario o promocional de las entidades a las que pertenece, ni tampoco hace una labor de promoción propia de marcas comerciales, ni siquiera vinculadas al sector deportivo o posibles patrocinadores individuales, organizacionales o nacionales a los que pertenece.
- Los capitanes que más usuarios siguen no son tampoco los más seguidos. En este sentido no se percibe una reciprocidad sino más bien una popularidad digital en Instagram alcanzada en función del equipo al que se pertenece y de la fama alcanzada en términos deportivos y futbolísticos.
- A excepción del caso de Sergio Ramos, los capitanes de los equipos líderes, en términos futbolísticos se refiere, no son los que tienen más seguidores ni más publicaciones aportan, teniendo en cuenta por ejemplo el caso Messi que reduce su actividad en Instagram una tercera parte de la que genera Sergio Ramos (por lo que es superado por capitanes como Asier Illarramendi -Real Sociedad- y Nico Pareja -Sevilla- en términos de publicaciones y también en lo que a número de seguidores se refiere siendo superado por Joaquín Sánchez -Betis- y Diego Godín -Atlético de Madrid-).
- A pesar de que abunda el contenido textual en los *posts*, los capitanes no interpelan a sus seguidores a través de preguntas ni les piden su opinión o valoración mediante el contenido textual de sus *posts*, perdiendo oportunidades para entablar conversaciones con sus públicos, lo que, en principio, les permitiría indexarse mejor en los buscadores y mejorar su relación con seguidores, incrementando así las probabilidades de utilizar sus canales con finalidades promocionales y/o publicitarias. Se intuye, por tanto, una gestión no planificada ni profesionalizada, una presencia digital más improvisada en Instagram, lo que tampoco animaría a las marcas a utilizar sus canales oficiales como recursos de influencia, promoción o publicidad.
- A pesar del uso residual de elementos de marcas -en cualquier de sus representaciones visual, sonora y/o audiovisual- por parte de estos agentes deportivos relevantes y de referencia, el tipo de sector y categoría de las marcas que son apoyadas por estos líderes proceden principalmente del sector meramente deportivo y concretamente con los relacionados con la ropa y

vestimenta deportiva y las finanzas, detectándose así que guarda una relación estrecha con que son algunos de los principales patrocinadores de la selección española de fútbol.

- Los capitanes no tienden a utilizar la geolocalización en sus *posts* en Instagram pero cuando lo hacen, remiten a espacios futbolísticos como son los propios estadios, que si bien en ellos se lleva a cabo una actividad comercial-deportiva, no son espacios propios o exclusivos de marcas ajenas a sus equipos o selecciones, perdiendo así una más oportunidades para promocionar espacios o entidades que vayan más allá de sus equipos o selecciones.

En suma, a pesar de las limitaciones del estudio relacionadas directamente con el número de canales analizados y el espacio temporal utilizado para la presente investigación, no se puede establecer conocer con exactitud la estrategia publicitaria seguida por las marcas pero sí puede comprobarse un uso común, homogeneizado ni mayoritario pero sí se puede intuir que no existe una inversión publicitaria o promocional por parte de las marcas para utilizar estos canales de prescripción e influencia social sobre unos públicos tan específicos, influenciables y con poder adquisitivo relevante. Por tanto, las marcas que quieran llegar a las audiencias que reúnen los capitanes de los equipos de fútbol de primera división y los jugadores que posean un alto número de seguidores, tienen ante sí una gran oportunidad que todavía no está siendo utilizada por ellas ni por la competencia, a diferencia de lo que ocurre en otros sectores como la moda femenina en donde hay un alto índice de ocupación publicitaria de los *posts* aunque esta no venga identificada como tal (Segarra-Saavedra y Hidalgo-Marí, 2018).

No obstante, a partir de este estudio, se identifican nuevas oportunidades investigadoras que invitan a seguir implementándolo, ampliando la muestra temporal analizada para tratar de detectar períodos en los que quizás los capitanes hagan un mayor uso de este canal o incluso identificando épocas en las que los futbolistas se conviertan en “hombres anuncio”, así como extrapolar el estudio aquí diseñado a otros jugadores de primera división de fútbol u otras categorías competitivas y deportivas, redes sociales y canales, así como al uso de los perfiles de *social media* que realizan los propios clubes deportivos.

## Referencias

- Alonso-López, I. (2018). *La estrategia comunicativa de los clubes de fútbol en redes sociales. Análisis del uso de Twitter, Facebook e Instagram en el CD Leganés y el Real Valladolid CFSAD [Trabajo Fin de Estudios]*. Valladolid: Universidad de Valladolid.
- Barajas, A. (2003). Visión estratégica del negocio del fútbol. La opinión de los presidentes de los clubes de fútbol ingleses que cotizan en bolsa. *MPRA Paper 13597*, 1-20.  
<https://cutt.ly/4re1iFe>

- Blanco-Callejo, M. y Forcadell-Martínez, F.J. (2006). El Real Madrid Club de Fútbol: la aplicación de un modelo empresarial a una entidad deportiva en España. *Universia Business Review*, (11), 36-61. <https://bit.ly/34RouAS>
- Boyle, R. (2007). Sports journalism and communication: challenges and opportunities in the digital media age. En *Asia Communication and Media Forum* (Beijing, China. 14-16 de septiembre de 2017).
- Cano-Tenorio, R. (2017). Técnicas de *marketing* de los clubes de fútbol de élite en las redes sociales. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 7(13), 73-88. doi: <http://dx.doi.org/10.17163/ret.n13.2017.03>
- Castelló-Martínez, A. (2016). El *marketing* de influencia: Un caso práctico. En I. Zcipa, V. Tur-Viñes y J. Segarra-Saavedra (Coords.), *Tendencias publicitarias en Iberoamérica: Diálogo de saberes y experiencias*, (pp. 49-65). Alicante: Colección Mundo Digital. doi: <http://dx.doi.org/10.14198/MEDCOM/2016/8>
- Castillo-Esparcia, A., Fernández-Torres, M.J. y Castillero-Ostío, E. (2016). Fútbol y redes sociales. Análisis de la gestión de Relaciones Públicas 2.0 por los clubes de fútbol. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 22(1), 239. doi: [https://doi.org/10.5209/rev\\_ESMP.2016.v22.n1.52592](https://doi.org/10.5209/rev_ESMP.2016.v22.n1.52592)
- Chadwick, S. & Arthur, D. (2007). Más que un club (more than a club): the commercial development of FC Barcelona. En S. Chadwick & D. Arthur (Eds.). *International cases in the business of sport* (1-12). Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Cleland, J. (2009). The Changing Organizational Structure of football clubs and their relationship with external media. *International Journal of Sport Communication*, 2, 417-431. doi: <https://doi.org/10.1123/ijsc.2.4.417>
- García-Jiménez, R. (2014). De Altamira a Instagram. Arte y gastronomía en imágenes o la necesidad de contar lo que comemos. Evolución de una tendencia. En: *Actas del VI Congreso Internacional Latina de Comunicación Social*. La Laguna: Tenerife. <https://bit.ly/2MmBM24>
- Gómez, A. (2018). *Influencers* para la promoción de destinos turísticos. *Marketing Visionario*, 6(2), 41-61. <https://bit.ly/34PXP7I>
- Guerrero-Hervás, M. (2017). *El influencer marketing en la red social Instagram: la nueva forma de publicitarse* [Trabajo Fin de Grado]. Barcelona: Universidad de Barcelona.
- IAB Spain (2019). Estudio Anual de Redes Sociales 2019. <https://bit.ly/3550PgF>
- Jacob, H. (2014). Redes sociais, mulheres e corpo: um estudo da linguagem fitness na rede social Instagram. *Revista Communicare*, 14(1), 88-105. <https://bit.ly/395tm8X>
- Kantar Media (2019). Social Media Trends. <https://bit.ly/2SEKm06>
- Llucià-Barbero, V. (2018). *L'ús d'Instagram per part dels futbolistes* [Trabajo Fin de Grado].

Barcelona: Universidad de Barcelona.

- Lobillo-Mora, G. y Domingo-Muñoz-Vela, A. (2016). El papel de las redes sociales en las estrategias de expansión de mercado en los clubes de fútbol españoles. El uso personalizado de Twitter en lengua árabe del Real Madrid CF y FC Barcelona. *Revista Trípodos*, 38, 195-214. <https://bit.ly/2ENlpY1>
- Lobillo-Mora, G. y Smolak-Lozano, E. (2019). La relación como valor estratégico en comunicación organizacional entre los clubes de fútbol y jugadores estrella en redes sociales. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 9(17), 71-96. <http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-17-2019-05-71-96>
- Martín-García, M.T. y Martínez-Solana, M.Y. (2019). Mujeres ilustradoras en Instagram: Las influencers digitales más comprometidas con la igualdad de género en las redes sociales. *Revista Internacional de Cultura Visual*, 6(2), 59-68. <https://bit.ly/2MnqVoB>
- Mayorga-Escalada, S. (2014). Grado de planificación y gestión estratégica en el proceso de branding en los clubes LFP en España. *Cuadernos.info*, (34), 93-102. doi: <http://dx.doi.org/10.7764/cdi.34.580>
- Mendiguren-Galdospin, T., Peña-Fernández, S. y Pérez-Dasilva, J.A. (2014). Internet e imagen corporativa: el caso de los clubes deportivos vascos. La transformación del espacio mediático. *Revista Mediática*, 14, 83-105. <https://bit.ly/35Rm9Hp>
- Metricool (2019). Estudio de Redes Sociales: cómo se han usado las redes sociales en 2019. <https://bit.ly/2QwgvEj>
- Ministerio de Cultura y Deporte (2019). Anuario de Estadísticas Deportivas 2019. <https://bit.ly/35aLqeF>
- Olabe, F. (2015). Luces y sombras de la comunicación del Real Madrid CF. Reflexiones desde el periodismo deportivo. *Signo y Pensamiento*, 34(67), 14-28. doi: <https://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.syp34-67.lscr>
- Olabe, F. (2009). La comunicación no convencional en los clubes de fútbol. *Pensar la Publicidad*, 3(1), 121-138. <https://bit.ly/395a0Rc>
- Olabe, F. (2012). La comunicación digital del FC Barcelona y el Real Madrid CF y su percepción por los periodistas deportivos. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 4, (2), 277-298.
- Pérez-Curiel, C. y Luque-Ortiz, S. (2018). El marketing de influencia en moda. Estudio del nuevo modelo de consumo en Instagram de los millennials universitarios *Fashion influence marketing*. *adComunica*, (15), 255-281. doi: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2018.15.13>
- Ribeiro-Picoreli-Montanha, F.A., Gauziski-de-Figueredo-Bueno, D. y Helal, R.G. (2013). Fotos de un juego: la relación entre el fútbol y Instagram desde la perspectiva de la teoría de las materialidades de la comunicación. *Revista Ludicamente*, 2(3), 1-16. <https://bit.ly/394j7BD>

Rojas-Torrijos, J.L. y Panal-Prior, A. (2017). El uso de Instagram en los medios de comunicación deportivos. Análisis comparado de Bleacher Report, L'équipe y Marca. *Ámbitos: Revista Internacional de Comunicación*, 38, 1-19. <https://bit.ly/2ZgDhUF>

Sanahuja, G. (2012). Análisis de los procesos en la comunicación corporativa de los clubes deportivos profesionales españoles. Estudio exploratorio. *adComunica* (3), 255-281. doi: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.11>

Segarra-Saavedra, J. y Hidalgo-Marí, T. (2018). *Influencers*, moda femenina e Instagram: el poder de prescripción en la era 2.0. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 9(1), 313-325. doi: <https://www.doi.org/10.14198/MEDCOM2018.9.1.17>

Sotelo-González, J. (2012). Deporte y social media: el caso de la Primera División del fútbol español. *Historia y comunicación social*, 17, 217-230. doi: [http://dx.doi.org/10.5209/rev\\_HICS.2012.v17.40607](http://dx.doi.org/10.5209/rev_HICS.2012.v17.40607)

## **Comunicación interna, compromiso y bienestar de la plantilla: el caso de Admiral Seguros**

*Internal communication, commitment and well-being of the workforce: the case of Admiral Seguros*

**Andrea Castro-Martínez, Universidad de Málaga,  
Calle de León Tolstoi s/n, 29010, Málaga, España**  
[andreacastro@uma.es](mailto:andreacastro@uma.es) | Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-2775-625X>

**Aimiris Sosa Valcarcel, Universidad de Málaga,  
Calle de León Tolstoi s/n, 29010, Málaga, España**  
[aimirissosa@uma.es](mailto:aimirissosa@uma.es) | Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8480-8063>

**Emelina Galarza Fernández, Universidad de Málaga,  
Calle de León Tolstoi s/n, 29010, Málaga, España**  
[meligalarza@uma.es](mailto:meligalarza@uma.es) | Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-8299-7179>

**DOI: <https://dx.doi.org/10.12795/Ambitos.2020.i48.04>**

### **Resumen**

La comunicación y su gestión se han convertido en un factor diferencial que permite a las marcas posicionarse en un mercado altamente competitivo. Así lo demuestra Admiral Seguros, filial española de la aseguradora multinacional Admiral Group PLC, que ha sido reconocida durante varios años por el ranking *Great Place to Work* como una de las mejores empresas para trabajar. Esta investigación analiza la estrategia de comunicación interna de Admiral Seguros, con el objetivo de identificar las

### **Forma de citar:**

Castro-Martínez, A., Sosa Valcarcel, A. & Galarza Fernández, E. (2020). Comunicación interna, compromiso y bienestar de la plantilla: el caso de Admiral Seguros. *Ámbitos. Revista Internacional de Comunicación* 48, pp. 56-78. doi: 10.12795/Ambitos.2020.i48.04

herramientas concretas a través de las cuales la organización vehicula su estrategia de comunicación interna, y determinar los mecanismos que emplea para fomentar el bienestar y la felicidad de su plantilla. Se opta por un diseño metodológico de estudio de caso único, cuyo análisis se realiza a partir de información secundaria de la propia empresa y la realización de entrevistas en profundidad a sus responsables de comunicación y de recursos humanos. Los resultados indican que Admiral Seguros desarrolla una estrategia planificada, integrada y organizada de comunicación interna, a la que contribuyen el uso de herramientas digitales como una aplicación que, entre otros elementos, permite a la plantilla expresar su satisfacción a través de iconos. También se realizan acciones en el espacio físico laboral que pretenden mejorar el clima organizacional y fomentar el bienestar general de los empleados, así como sus niveles de felicidad en relación con sus puestos de trabajo. Se concluye que la gestión estratégica de comunicación interna de Admiral Seguros resulta un valor intangible que posibilita un ambiente laboral satisfactorio y un aumento de los niveles de desempeño y productividad de los trabajadores, quienes se sienten más vinculados emocionalmente a la marca.

### **Abstract**

*Communication and its management have become a differential factor that allows brands to position themselves in a highly competitive market. This is demonstrated by Admiral Seguros, a Spanish subsidiary of the multinational insurer Admiral Group PLC, which has been recognized for several years by the Great Place to Work ranking as one of the best companies to work. This research analyzes the internal communication strategy of Admiral Seguros, in order to identify the specific tools through which the organization conducts its internal communication strategy, and determines the mechanisms used to promote the well-being and happiness of its staff. A methodological design for a single case study was chosen, the analysis of which is carried out using secondary information from the company itself and in-depth interviews with those responsible for communication and human resources. The results indicate that Admiral Seguros develops a planned, integrated and organized internal communication strategy, to which the use of digital tools such as an application contributes, this along with other elements, allows the staff to express their satisfaction through icons. Actions are also carried out in the physical workplace that aim to improve the organizational climate and promote the general well-being of employees, as well as their happiness levels in relation to their jobs. It is concluded that Admiral Seguros' strategic internal communication management is an intangible value that enables a satisfactory work environment and an increase in the levels of performance and productivity of workers, who feel more emotionally linked to the brand.*

**Palabras clave:** Comunicación, relaciones públicas, bienestar laboral, satisfacción en el trabajo, empresa, Admiral Seguros

**Keywords:** *Communication, public relations, work well-being, work satisfaction, companies, Admiral Seguros*

## 1. INTRODUCCIÓN

La comunicación interna es un área en desarrollo que se ha visto incrementada durante los últimos años por su integración en la gestión organizacional. Cada vez más, las empresas implementan estrategias enfocadas a sus públicos internos con la pretensión de mejorar la comunicación en el interior de las organizaciones y aumentar la identificación de los empleados con las mismas.

A las herramientas de comunicación interna clásicas se les han ido sumando otras más novedosas que las han ido complementando tanto en el campo *online* como en el *offline*. Por otra parte, es habitual que muchas de las estrategias y técnicas también se sirvan de las nuevas tecnologías para amplificar sus efectos al apoyarse en instrumentos como intranet, blogs, redes sociales o aplicaciones.

Mediante el empleo de estrategias de comunicación interna, las empresas y corporaciones pretenden mejorar el clima organizacional y fomentar a través de distintas acciones el bienestar general de los empleados, así como sus niveles de felicidad y satisfacción en relación con sus puestos de trabajo.

Esta investigación se centra en estudiar la estrategia de comunicación interna de Admiral Seguros en España, entidad que ha sido reconocida durante varios años por el ranking *Great Place to Work* como una de las mejores empresas para trabajar en el país.

### 1.1. Objetivos y Metodología

Esta investigación se engloba en los estudios que abordan la comunicación interna desde la perspectiva de las relaciones públicas, es decir, de la gestión del sistema de comunicaciones mediante el que una organización mantiene relaciones estables con sus públicos (Xifra, 2005). Este enfoque resulta adecuado ya que la comunicación interna efectiva es un prerequisito para el éxito de las organizaciones (Ruck y Welch, 2012) y constituye la base de su buen funcionamiento. Su gestión contribuye a las relaciones internas positivas y permite una comunicación eficaz entre las distintas jerarquías de una organización (Welch, 2012).

En concreto, el estudio profundiza en los trabajos sobre la relación entre la comunicación interna, la satisfacción y el bienestar laboral. Para llevarlo a cabo, se ha

optado por un diseño metodológico basado en el estudio de caso (Yin, 2003; Stake, 2005), teniendo en cuenta que permite la comprensión de “aquellos que se somete a análisis, formando parte de sus objetivos la obtención de nuevas interpretaciones y perspectivas, así como el descubrimiento de nuevas significaciones y visiones antes desapercibidas [...] permite recopilar información por sí misma descriptiva y explicativa” (Wimmer y Dominick, 1996, p.161).

De acuerdo con Neiman y Quaranta “el estudio de caso consiste en el abordaje de lo particular priorizando el caso único, donde la efectividad de la particularización reemplaza la validez de la generalización”. En este tipo de diseño la selección de la unidad de análisis, o el caso, ocurre de manera intencionada “en función de los intereses temáticos y conceptuales y a partir de determinadas condiciones que transforman al caso en un fenómeno único o lo constituyen en una expresión paradigmática de un problema social” (2006, pp.219-220).

La elección de Admiral Seguros como estudio de caso único está determinada por su condición de *Great Place to Work* en el año 2019; específicamente como el cuarto mejor lugar para trabajar en España, el sexto en Europa, y el top 25 a nivel mundial. *Great Place to Work*, consultora estadounidense que comenzó su andadura en España en 2002, certifica a través de distintos indicadores que incluyen la comunicación el índice de confianza de la plantilla y realiza anualmente un ranking (*Great Place to Work*, 2019).

En su propia definición empresarial, Admiral Seguros revela que apuesta por el bienestar y la felicidad de su público interno. Así, tiene como eslogan: “Nuestra cultura se centra en las personas: porque las personas que disfrutan haciendo su trabajo, lo hacen mejor” (Admiral Seguros, 2019); mensaje que resume los valores de igualdad, diversión, bienestar e inclusión social que caracterizan a la compañía.

El objetivo general de esta investigación se centra en estudiar la estrategia de comunicación interna de Admiral Seguros en España. Para lograrlo se marcan como objetivos específicos: identificar las herramientas a través de las cuales Admiral Seguros vehicula su estrategia de comunicación interna y describir los mecanismos que utiliza la empresa para fomentar el bienestar y la felicidad de su plantilla.

Como técnicas de recolección de datos, se utiliza la revisión bibliográfica documental orientada a establecer el marco teórico de referencia y a identificar las herramientas de comunicación interna más relevantes, a partir de la consulta de la página web corporativa y de la documentación facilitada por la propia empresa: presentaciones, correos internos, boletines, revistas, entre otros.

Con el propósito de validar la información recopilada se realizan también entrevistas en profundidad a los responsables de comunicación y recursos humanos de la

compañía: Isabel Arribas, *Head of Employee Experience*; Javier Madrigal, *Digital Training Specialist* y María José Barriga Cano, *Human Value Manager*. A través de esta técnica se determinaron los mecanismos que utiliza Admiral Seguros, tanto para la gestión de la comunicación interna como para el fomento de la felicidad y el bienestar de su plantilla.

Para la realización de las entrevistas se tuvo un primer contacto vía telefónica con Isabel Arribas, a inicios de mayo de 2019, en el que se solicitó la colaboración de la empresa para la ejecución del estudio. Posteriormente se elaboró un cuestionario (tabla 1) que incluyó preguntas generales sobre gestión de la comunicación interna y felicidad en el trabajo en la empresa española, e interrogantes específicas sobre el clima organizacional de Admiral Seguros, la gestión de su comunicación interna, y el fomento de la felicidad o el bienestar de sus trabajadores. El cuestionario fue enviado por correo electrónico el 15 de junio de 2019 y se obtuvo respuesta de cada entrevistado entre los días 20 y 29 de junio del mismo año.

**Tabla 1**  
*Cuestionario utilizado en entrevista*

Preguntas generales	Sobre gestión de Admiral Seguros
1. ¿Qué valor debe tener la comunicación interna en las empresas?	8. ¿Cómo se trabaja desde el punto de vista organizativo la gestión de la comunicación interna en una empresa como Admiral Seguros? ¿Se emplean las mismas pautas en todos los segmentos y submarcas de negocio?
2. ¿Cuál cree que es la situación actual de la gestión de la comunicación interna en la empresa española comparada con otros mercados?	9. ¿Qué herramientas de comunicación interna se emplean en Admiral? ¿Cómo se implementan cada una de ellas y qué resultados han obtenido?
3. ¿Qué importancia le atribuye a los públicos internos? ¿Cree que pueden influir en la imagen externa de la organización?	10. ¿Las acciones de comunicación interna forman parte de una estrategia planificada y organizada de forma conjunta o se trata de acciones independientes que se activan por separado en cada herramienta?
4. ¿Juega la comunicación interna un papel estratégico en la gestión de una organización? ¿Cuáles son los motivos?	11. ¿Cada cuánto se hace un diagnóstico de la situación de la comunicación interna y el uso de sus herramientas?

5. ¿Cree que la gestión de la comunicación interna está vinculada de alguna manera a la felicidad o bienestar de los trabajadores? ¿Por qué?	12. ¿Cuáles son las características del clima organizacional en su empresa? ¿Realizan algún tipo de medición?
6. ¿Qué beneficios tiene para las empresas el aumento del bienestar o de la felicidad de la plantilla?	13. ¿Con qué presupuesto aproximado cuenta la comunicación interna?
7. ¿Cree que el bienestar y la felicidad de los empleados deben ser gestionados por un departamento concreto? (comunicación, recursos humanos, ambos, otro...)	14. ¿Qué mecanismos (acciones, herramientas, líneas de acción, protocolos...) emplea Admiral para fomentar el bienestar de la plantilla? ¿Cómo se monitorizan? ¿Cuentan con un presupuesto propio?
	15. ¿De qué herramientas de comunicación ascendente disponen los trabajadores y cómo las utilizan?
	16. ¿Se fomentan los canales de comunicación interna informal no controlada por la empresa entre los trabajadores?
	17. ¿Han podido comprobar de alguna forma los niveles de bienestar o de felicidad de la plantilla de Admiral Seguros? ¿Disponen de alguna herramienta de medición?

Fuente: Elaboración propia

## 2. LA COMUNICACIÓN INTERNA COMO PARTE FUNDAMENTAL DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA DE LAS ORGANIZACIONES

La comunicación organizacional es un punto clave para la supervivencia de las entidades ya que contribuye a componer y mantener su estructura, de forma que “representa la fuerza que brinda cohesión al grupo de empleados o personal, y otorga la solidez necesaria para existir y subsistir” (Ramos, 1991, p. 20). Y es que, la comunicación y su gestión se han convertido en un factor diferencial que permite a las marcas posicionarse en un mercado altamente competitivo, en el que se ven obligadas

a enfrentar situaciones complejas por lo que, en palabras de Timoteo (1997, p. 254), “las organizaciones han incorporado, en el corazón mismo de la toma de decisiones, el factor comunicación como factor estratégico”.

De este modo, además de la comunicación hacia el exterior de la organización, es comúnmente aceptado el planteamiento de que tanto la comunicación corporativa como la comunicación estratégica poseen una vertiente que abarca la comunicación interna (Apolo, Báez, Pauker, y Pasquel, 2017), y que en términos de Van (2018) se corresponde con la comunicación organizativa, que puede vincularse a las relaciones públicas.

El valor de dicha vertiente se debe a que la comunicación a nivel interno en las organizaciones, cuando es gestionada de manera exitosa, promueve su buen funcionamiento y posibilita el avance a nivel de negocio, ya que es uno de los aspectos en los que se transmite la personalidad de la marca (Bednarik, 2019; Costa, 2018). Es por ello que desde la perspectiva de los *stakeholders* (Freeman y Reed, 1983; Freeman, 1984), los públicos internos de una organización, y en concreto sus trabajadores, son de vital importancia. Según De las Heras, Ruiz y Paniagua (2018, p. 59), “en cualquier organización, el principal *stakeholder* lo conforma el conjunto de sus empleados”, entendidos como grupo de interés o actores que se aglutan en base a una serie de intereses comunes, aunque también hay que tener presentes a otros actores además de los empleados, como son los representantes sindicales y del comité de empresa (Xifra, 2005).

Así, la perspectiva gerencial de las relaciones públicas (Cutlip, Center y Broom, 2001) y su importancia como función directiva (Grunig y Hunt, 2000; Xifra, 2005) se han asentado en gran medida en las empresas, aunque este posicionamiento no siempre se hace extensivo al interior de la organización, lo que tiene como resultado una descuidada comunicación interna (Piñuel, 1997). En efecto, aún hay muchas entidades que no comparten esta concepción o que subordinan el ámbito de la comunicación interna a otras actividades, como pueden ser los recursos humanos.

Según Del Pozo (1997), se percibe la importancia estratégica y comercial de la comunicación interna en el sentido de que “la participación de los trabajadores en los procesos de comunicación de las empresas contribuye a una mejora de los resultados a largo plazo” (Del Pozo, 1997, p. 153), por lo que la comunicación interna forma parte del plan estratégico empresarial y contribuye a su desarrollo y eficacia.

El papel estratégico de la Comunicación Interna en la gestión de los RRHH radica fundamentalmente en su potencialidad para crear una plataforma de encuentro multidireccional entre todos los grupos de interés en el interior de la empresa, un espacio de diálogo que ayude a dinamizar la información a todos los niveles y procure que los mensajes que se transmitan en su seno fluyan

eficazmente en todos los sentidos y en todas las direcciones. (Berceruelo, 2011, p. 44)

Esto se debe a que la comunicación interna estimula la cooperación y la satisfacción al mantener informados a los miembros del grupo (Ramos, 1991). Del Pozo ya planteaba en el año 2000 la necesidad de generar un cambio de cultura empresarial, donde la comunicación interna integradora se erigiera en una de “las claves de la gestión empresarial de nuestros días” (Del Pozo, 2000, p. 27). Para la autora, la comunicación interna, que produce beneficios intangibles y a largo plazo, está ligada a la cultura empresarial, a los cambios que se producen en ella, “llegando a ser uno de sus factores determinantes” (Del Pozo, 1997, p. 131).

Si la principal función de la comunicación interna es “apoyar estructuralmente el proyecto de la organización” (De las Heras, Ruiz y Paniagua, 2018, p. 60), el objetivo de las relaciones públicas internas es crear corrientes de credibilidad y confianza entre los empleados, a los que se informa de manera prioritaria de los temas importantes de la organización, para dotarlos así de protagonismo en los procesos comunicativos (Barquero, Pérez y Barquero, 2010). Por su parte, Andrade (2005) también plantea que los objetivos del área de comunicación organizacional interna están al servicio del logro de resultados y, en concreto, se desglosan en cinco objetivos específicos: identificación, información, integración, imagen e investigación.

La comunicación interna contribuye a que los empleados no sólo se sientan apreciados y valorados, al mantenerlos informados y asegurar que la organización comparte con ellos “su filosofía, sus valores, su cultura y su estrategia”, sino que también “se sientan partícipes de la cultura corporativa, sean fieles a su organización y compartan el esfuerzo para crecer en mercados tan competitivos y cambiantes como los actuales” (Berceruelo, 2011, p. 33).

Las empresas están insertas en una época de capitalismo reputacional donde la gestión de intangibles afecta tanto a su ámbito exterior como al interior, en el que aspectos como la cultura corporativa o la gestión de la oferta, servicios y conocimientos están relacionados con la comunicación interna (Timoteo, 2013; Timoteo, 2015). En este sentido, la marca o la reputación constituyen para Villafaña (2012) recursos intangibles que contribuyen a diferenciar a una organización del resto:

Los intangibles fidelizan no sólo a los clientes, sino también a los empleados y a otros *stakeholders* de la empresa por su capacidad para generar una cierta empatía y atracción emocional que con frecuencia resulta determinante en las decisiones electivas de esos *stakeholders*, bien ante un acto de consumo o una elección de otra naturaleza. (Villafaña, 2012, p.106)

La confianza también supone otro intangible (Viñarás, 2013) que debe ser gestionado por la comunicación corporativa, ya que está relacionado con la actitud que los públicos puedan desarrollar hacia una marca, en el caso de los trabajadores hacia la organización a la que pertenecen. Su participación en la comunicación, que debe estar gestionada mediante la comunicación interna estratégica, resulta decisiva para los planes de desarrollo de la empresa (Men y Yue, 2019; Aguadero, 2013). A través de la comunicación interna se logran diferentes objetivos respecto a los empleados, como son el aumento de su implicación, una mayor integración o una ampliación del sentimiento de pertenencia (Rodrigues, Cantante, Antonio, Pires y Madeira, 2018), y que, asociada su consecución a la implantación de una cultura organizacional exitosa, hace que esa cultura se presente a su vez vinculada a la felicidad de las personas que integran dicha organización (Álvarez y Muñiz, 2013).

La comunicación interna es el elemento que permite que los públicos internos de una organización participen en el proceso de formalización y de toma de decisiones mediante la información y la participación. Todo ello redundará en la mejora de la comprensión, la motivación y la consecución de objetivos comunes. (Castillo, 2006, p. 194)

Esto posibilita que los trabajadores se conviertan en los mejores embajadores de su marca (Aced, 2013), y que la comunicación interna “no sea reactiva, sino proactiva y contribuya a fortalecer la imagen de la empresa” (De las Heras, Ruiz y Paniagua, 2018, p. 60). Todo lo anterior está relacionado con el planteamiento de Xifra y Lazuela (2009, p. 45) de que “una comunicación interna eficaz es la base del éxito de estrategias de comunicación externa”. Por otra parte, una gestión errónea de la comunicación interna repercutirá en un desgaste del capital humano de la organización, que posiblemente verá mermada su capacidad, tanto por la desmotivación como por la nula capacidad para retener el talento:

Y es que la falta de comunicación genera pérdida de confianza y el no compartir los objetivos comunes implica una devaluación del crecimiento exponencial que, si no se ataca de raíz, acaba dejando a la empresa sin sus mejores profesionales, porque los que primero detectan que serían más felices en otra parte son precisamente los mejor preparados y más productivos, por consiguiente, los que antes encontrarán trabajo en otro lugar. (Berceruelo, 2011, p. 37)

Por su parte, la implicación en el trabajo y la mejora del ambiente laboral repercuten en un aumento de los niveles de desempeño y de la productividad de los trabajadores (Eurofound, 2013), al tiempo que incentiva el talento (Álvarez, 2007), por lo que “la gestión estratégica de la comunicación interna (GECI) se ha transformado en un vector de competitividad fundamental dentro de los nuevos escenarios organizacionales” (Álvarez y Lesta, 2011). En la actualidad en España, según Miquel y Aced (2019), los

equipos dedicados a la comunicación interna están aumentando su peso e independencia dentro de las organizaciones y los profesionales que los dirigen se caracterizan por su alta cualificación.

## 2.1. Estrategias y herramientas de comunicación interna

El planteamiento estratégico de un proceso de relaciones públicas ya sea externo o interno se desarrolla tras realizar una investigación y diagnósticos previos y una fijación de objetivos, y se basa en establecer el eje de comunicación a emplear en cada uno de los mensajes dirigidos a los diferentes públicos, fijar la elección de soportes y herramientas para transmitirlos, elaborar su calendarización y, por último, poner en práctica su ejecución (Xifra, 2011; Madroñero y Capriotti, 2018).

Así, la comunicación interna debe desarrollar campañas de relaciones públicas internas en base a objetivos, estrategias, herramientas y tácticas específicas, de cuyo diseño deben encargarse los responsables de comunicación interna de la entidad (Rojas, 2012). Esto se debe a que “cualquier organización tiene la necesidad de mantenerse en contacto con sus públicos internos, emitiendo y recibiendo mensajes de manera planificada, para conseguir que estos tengan una imagen positiva de su misión y funcionamiento” (Paniagua, Gómez y Fernández, 2012, p.692).

Es por ello que una comunicación interna eficaz “ha de fomentar un diálogo abierto en toda la organización e impulsar mecanismos de participación. Este enfoque permite que los empleados perciban, racional y emocionalmente, incluso a las compañías más grandes como más cercanas y humanas” (Argenti, 2014, p. 387), de modo que para lograrlo se debe combinar la comunicación mediada por la tecnología con el contacto personal con los directivos y superiores.

Para autores como Vilanova (2016), lo que en la actualidad funciona en comunicación en general y en comunicación interna en particular ya no es la proyección sino la identificación, que se puede facilitar mediante la participación de los empleados en los diferentes procesos.

Hay que transmitir sobre todo valores y emociones, compartir objetivos claros, y la información debe jerarquizarse. Cada vez es más importante invitar a participar, involucrar, escuchar. Esto está llevando a cambios importantes en la comunicación interna, que van desde qué se comunica, a cómo y quién lo hace, y también al replanteamiento de algunas herramientas. (Vilanova, 2016, p.71)

Según Xifra (2011), los empleados de una organización son un público cautivo que se caracteriza habitualmente por ser crítico, independiente y escéptico, por lo que la importancia que se le otorga se debe manifestar de varios modos: difundir en primer lugar la información de manera interna y fijando mecanismos de escucha; informar

sobre sus logros e iniciativas hacia el exterior de la organización; evitar que recaigan en él todas las decisiones estratégicas al usar una comunicación interna de presión; y emplear un tono profesional que muestre respeto y aprecio hacia el colectivo, sin caer en la condescendencia o el paternalismo.

Sin embargo, pese a los intereses comunes que identifican a los trabajadores como *stakeholders*, también se configuran como un grupo heterogéneo, diverso, multifuncional, interconectado y dinámico en el que hay que distinguir subgrupos como los directivos, mandos intermedios, empleados sin personas a su cargo, colaboradores o sindicatos, entre otros, a los que habrá que adaptar los mensajes y canales de comunicación dentro de la empresa (Cuenca y Verazzi, 2018). La perspectiva de entender que los trabajadores deben ser enfocados como clientes internos enlaza con la del marketing interno, que se basa en vender la idea de empresa a los propios trabajadores que la conforman para aumentar su motivación y su productividad, entendiendo que son empleados que no se integran de forma exitosa en organizaciones que no les garanticen un desarrollo que va más allá de lo económico y que afecta a los ámbitos personal y social (Barranco, 1993; Monfort, Villagra y López, 2019). En esta línea, la comunicación interna favorece el compromiso de los empleados al posibilitar las interacciones entre los miembros de una corporación, tanto del mismo nivel como en las relaciones supervisor-empleado, y facilitar las relaciones entre los trabajadores y la organización (Karanges, Johnston, Beatson y Lings, 2015). De este modo, puede cambiar las actitudes y comportamientos de los públicos internos, aumentando su nivel de responsabilidad y compromiso (Bharadwaj, 2014).

Los esfuerzos por crear confianza con los empleados a través de la comunicación interna pueden proporcionar beneficios tanto para los empleados como para la empresa. Los empleados se sienten más comprometidos, construyen la confianza con su supervisor y la empresa, y por lo tanto están más capacitados para construir relaciones con los clientes en nombre de la empresa. Una comunicación interna más eficaz puede mejorar este compromiso. (Mishra, Boynton y Mishra, 2014, p.199)

La implicación de los empleados es de importancia crítica para las organizaciones, que no pueden permitirse que sean improductivos, por lo que se ha de tener en cuenta que cada público de empleados puede requerir una estrategia comunicativa distinta en base a sus necesidades particulares y a su nivel de involucración, que suele ser mayor en trabajadores con poder de decisión o, a nivel general, en organizaciones que no están altamente estructuradas (Grunig y Hunt, 2000).

Son muchos los autores que hacen un repaso por las herramientas de comunicación que se pueden emplear en el ámbito interno de las organizaciones (Castillo, 2006; Brandolini, González y Hopkins, 2009; Bustínduy, 2010; Almansa, 2011; Aljure, 2015; Barquero y Castillo, 2016; Túñez, Costa y Mínguez, 2018), entre las que existen

algunas más tradicionales y otras que han ido apareciendo en el nuevo contexto tecnológico, como las aplicaciones (apps) o la realidad virtual. También se han popularizado otras herramientas (Gallardo, Sánchez, Corchuelo y Guerra, 2010; Ruizalba, Navarro y Jiménez, 2013; Ruizalba, Vallespín y González, 2014; Herrera y Blanco, 2017; Prata y Cordeiro, 2017), como los embajadores de marca, la gamificación, los canales corporativos de radio y televisión, las emisiones en *streaming* o el voluntariado corporativo.

Así, las herramientas y canales de comunicación interna que se pueden emplear en las organizaciones son múltiples y cada marca deberá seleccionar para su uso aquellas que se adapten mejor a sus objetivos, necesidades y públicos. De este modo, las entidades lograrán, a través de la comunicación interna, generar compromiso e implicación en sus trabajadores y fomentar la transformación organizativa (Castro-Martínez y Díaz-Morilla, 2019).

### **3. RESULTADOS**

#### **3.1. Organización, acciones y herramientas de comunicación**

Admiral Seguros dispone de un área específica para la gestión de la comunicación interna, la cual se ejecuta desde el departamento de Recursos Humanos o *Employee Experience*. Este departamento cuenta con un total de 12 personas empleadas de las cuales dos - una con titulación de grado y otra de postgrado- tienen una dedicación exclusiva a la comunicación interna. En esta estructura, el área de Comunicación Corporativa y Social Media es una especialización dentro de *Human Value*, que funciona como una herramienta de impacto clave en la cultura de empresa y en la relación con los empleados, sin diferenciar por segmentos ni submarcas.

Las acciones de comunicación interna que lleva a cabo la empresa son planificadas de forma anual, es decir, no se trata de acciones puntuales y esporádicas, si bien se tienen en cuenta las necesidades cotidianas que van surgiendo y que hay que trasladar al público interno a través de los diferentes canales que posee la organización. “La planificación en este campo es un gran aliado para que los objetivos de cada herramienta o canal no se desdibujen” (M.J. Barriga, comunicación personal, 26 de junio de 2019).

La compañía establece un presupuesto anual para comunicación interna de aproximadamente 15 mil euros, dotación que se optimiza para contar con canales y herramientas suficientes (Imagen 1) que permitan alcanzar los fines propuestos. Entre dichas herramientas se encuentran:

- *Admiral Today*, un boletín informativo que se envía por correo electrónico a todos los empleados, o a grupos concretos, si es información más específica

de cada departamento. A través de una lista de distribución la empresa da la bienvenida a los nuevos empleados y a los que se trasladan a otros puestos dentro de la compañía; reconoce la labor de la plantilla en términos de mejor empleado del año, líder carismático, etc.; informa sobre los récords de ventas, las convocatorias a las reuniones anuales de empleados y programas de formación interna; o comunica la existencia de vídeos sobre eventos a los que una parte de la plantilla no haya podido asistir.

- *Kompás*, revista corporativa e interactiva con todas las novedades sobre la compañía, entrevistas a empleados, competiciones de equipos, felicitaciones, agradecimientos, fotos y recuerdos sobre actividades y eventos lúdicos promovidos por la empresa. La publicación, de periodicidad mensual, incluye además información sobre el Club A.E.A (Acciones Espontáneas de Amabilidad), un espacio en el que se realizan reuniones para potenciar la cordialidad de los empleados frente a clientes que se encuentren, por ejemplo, en situaciones de siniestros.
- AAA (All About AS), una reunión mensual para todos los empleados en la que los directores y la CEO explican los resultados obtenidos en el mes anterior. Con el propósito de involucrar a la plantilla en todo el trabajo de la empresa, en estos encuentros se comunican cambios estructurales o proyectos de gran envergadura que estén desarrollando los departamentos.
- *Staff General Meeting*, es la reunión anual de los trabajadores a la que asisten los representantes del grupo a nivel internacional. Se organiza un evento fuera de la empresa y dentro del horario laboral para explicar los resultados anuales de la organización y aquellos que se espera conseguir en el futuro. Es una jornada marcada también por el agradecimiento y el reconocimiento a todo el equipo.
- *PdE* y *LiderAS*, eventos de comunicación de periodicidad trimestral cuyo objetivo es mantener informados y alineados tanto a managers como a líderes de la compañía sobre proyectos de negocio. Estos encuentros no solo tienen un fin comunicativo, sino que funcionan como espacios formativos en los que se imparten sesiones de *leadership* y *business issues*.
- Boletín *evenAS*, publicación que recoge el testimonio de la plantilla sobre su experiencia respecto a medidas concretas tomadas por la empresa en materia de conciliación laboral e igualdad.

La compañía utiliza también otros boletines temáticos como *Looking4Talent*, *Growth, Development & Success* o *Diversity*, con información semanal de la oferta formativa, voluntariado corporativo, concursos para empleados, etc. Estas herramientas circulan a través *2gether*, la intranet que utiliza Admiral como repositorio donde se sube

contenido de todo tipo: operativas, manuales, formaciones online, recursos, procedimientos, noticias. Al mismo tiempo, *2gether* constituye una herramienta de comunicación ascendente al servicio de los trabajadores, pues les permite realizar peticiones mediante formularios y proponer acciones a *Employee Experience*.

También disponemos de proyectos culturales enfocados a la escucha activa de los empleados, para la correcta planificación y gestión de cara a mejorar el clima en la compañía, impactar positivamente en nuestro *employer branding* y, a largo plazo, conseguir que los clientes nos elijan por nuestra cultura corporativa. Este proyecto se llama *Kimhera* y está puesto en marcha desde hace un año. (M.J. Barriga, comunicación personal, 26 de junio de 2019)



**Imagen 1. Acciones de comunicación interna realizadas por Admiral Seguros**

Fuente: Admiral Seguros

Igualmente, la empresa cuenta con una televisión interna que facilita la divulgación de las acciones que emprende. Según Javier Madrigal, “las redes sociales se están convirtiendo en otro de los canales más importantes para fomentar no solo el *employer branding* sino también para afianzar lazos con los empleados a través del sentimiento de pertenencia a un proyecto conjunto” (comunicación personal, 28 de junio de 2019).

Para conocer la efectividad de sus herramientas de comunicación interna, la empresa realiza un diagnóstico anual como parte de la estrategia global trazada. No obstante, el área encargada de esta gestión realiza un seguimiento y diagnóstico continuo, adaptado a las necesidades reales del negocio en cada momento.

### 3.2. Acciones y herramientas para fomentar el bienestar de la plantilla

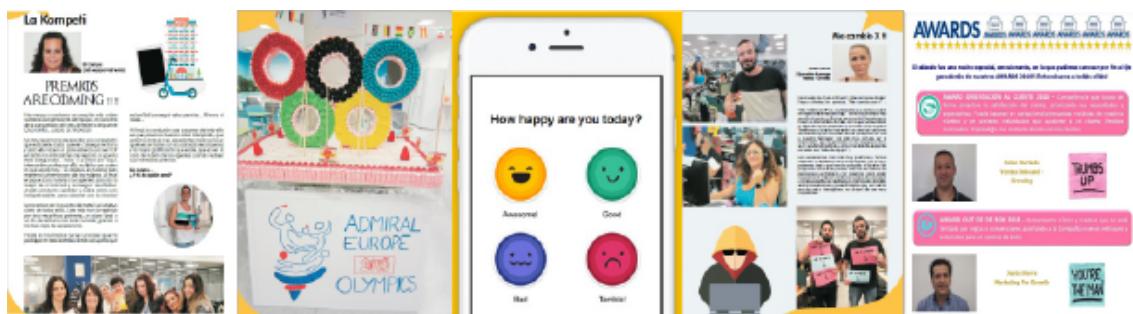
En Admiral Seguros la concepción de la comunicación interna está fuertemente ligada a la felicidad y al bienestar en el trabajo, intangibles que según Isabel Arribas, Responsable de Dirección de Personas, Cultura y Comunicación, repercuten en un aumento de la motivación, de la fidelización y de la retención del talento; a una mejora de la productividad, del beneficio empresarial y de la imagen de la compañía ante sus públicos internos; y en la captación de prescriptores y embajadores de la marca

(comunicación personal, 20 de junio de 2019). De acuerdo con su *Human Value Manager*:

Un empleado que no se siente parte importante del negocio, que no ve reflejado el foco del negocio ni se siente reconocido, difícilmente será feliz en esa compañía y su productividad y resultados se verán comprometidos. Y es que ya no basta con conocer las necesidades de su rol. Los perfiles profesionales nos piden más, necesitan saber el impacto de lo que hacen en el negocio, necesitan sentir que son una parte importante y que lo que hacen, en aquello que invierten gran parte de su tiempo, tiene un sentido especial. (M.J. Barriga, comunicación personal, 26 de junio de 2019)

Para el fomento de la felicidad de la plantilla el área de Recursos Humanos dispone de un presupuesto anual de 35 mil euros, que destina a la implementación de diversas acciones de bienestar (Imagen 2); entre ellas:

- programas de reconocimiento: regalos de cheques, viajes, experiencias con la familia.
- awards: reconocimientos anuales con consecución de resultados y nominación por parte de los compañeros.
- celebraciones: fiesta de aniversario, fiesta de la primavera, celebración de Navidad y demás festejos en torno a la convivencia entre todos los empleados.
- MOFA (Ministry Of Fun Andalú): actividad de diversión mensual organizada por cada área con el soporte de *Employee Experience*.
- *FunMoney/AwayDays*: es un presupuesto específico anual para que cada departamento pueda hacer una actividad conjunta de *team building* fuera de la compañía, por ejemplo: “comer todos juntos en un buen restaurante, ir al spa, al paintball, a los kars, etc” (J.M. Barriga, comunicación personal, 26 de junio de 2019).
- *Me cambio X ti*: programa en el que dos personas de un departamento intercambian sus roles, con el propósito de conocer de primera mano el día a día de los compañeros, no solo en términos de lo que hacen sino de las emociones y sentimientos que experimentan en sus puestos de trabajo.
- *Admiral Europe Olympics*: olimpiadas europeas deportivas en las que participan equipos conformados por empleados de cada sede.



**Imagen 2. Acciones para el fomento del bienestar y la felicidad**

Fuente: Admiral Seguros

La empresa cuenta también en sus oficinas con servicios de quiromasajista, nutricionista y fisioterapeuta para los empleados. Ofrece además reducciones económicas de los productos que venden a los familiares de la plantilla. Por ejemplo: descuentos del 15% en el seguro de coche.

Para estimular la participación en las actividades promovidas, el equipo de comunicación realiza comunicados puntuales sobre las iniciativas puestas en marcha, informes mensuales con *feedback* de los comentarios realizados por los trabajadores, *pop-ups* al iniciar los ordenadores, etc. Al igual que para las acciones de comunicación interna, la empresa utiliza herramientas que permiten la obtención de datos de los empleados en materia de bienestar y felicidad y, en consecuencia, posibilitan la toma de decisiones.

Una de las más conocidas resulta la app *Happy To Lucky* (H2L), plataforma que funciona como una red social corporativa y anónima en la que los empleados pueden comentar. Entre sus beneficios se encuentran: conocer cómo de felices son los trabajadores, segmentando por departamentos o los filtros que más interesen; detectar el riesgo y apagar las tensiones antes de que vayan a más; así como retener el talento, poner el foco en las personas que generan buen ambiente de trabajo.

De esta app pueden obtenerse datos relevantes sobre clima laboral y felicidad en el trabajo, a partir de las valoraciones y votaciones que realiza la plantilla en cada uno de los indicadores que se miden; por ejemplo: actitud positiva, bienestar de la organización, alineación cultural, relación con el manager, compromiso inteligente, bienestar del empleado, bienestar de los equipos, entre otros. A nivel de usabilidad la aplicación es intuitiva, puede instalarse en un dispositivo móvil y utilizarse fuera de casa.

Otra de las herramientas de monitorización del bienestar utilizada por la empresa es la encuesta, aplicada de forma anónima en diferentes momentos del año.

Preguntamos sobre orgullo, camaradería, desarrollo y bienestar. El objetivo es tener una medición clara y continua del nivel de felicidad, satisfacción y sentimiento de pertenencia de los/as empleados/as en nuestra compañía. Mediante estas encuestas nos ayudamos a mejorar sobre todo en la línea *people centric*, con la creación y optimización de las medidas de conciliación existentes en nuestra compañía. (M.J. Barriga, comunicación personal, 26 de junio de 2019)

Entre estas encuestas destaca la que realiza la consultora externa *Great Place to Work* para la conformación de su ranking anual, del que forma parte Admiral Seguros.

#### 4. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos en la presente investigación permiten afirmar que, como asegura Timoteo (1997), la comunicación constituye un factor estratégico en la gestión de las organizaciones, tanto en su ámbito externo como en el interno. Así, la gestión efectiva de la comunicación organizacional aporta cohesión al colectivo de una empresa, contribuye a mantener su estructura y asegura su supervivencia (Ramos, 1991), tal y como ocurre en el caso de Admiral Seguros.

Esta empresa desarrolla una estrategia de comunicación interna caracterizada por la planificación, integración y organización previas, que posibilitan un clima laboral satisfactorio y un aumento de los niveles de desempeño y productividad de su plantilla. Sin embargo, es necesario señalar que la gestión de la comunicación interna en este caso de estudio se realiza bajo la estructura organizativa del área de Recursos Humanos en lugar de estar asociada al departamento de Comunicación, lo que indica que no se concibe como función directiva independiente (Grunig y Hunt, 2000; Xifra, 2005). La estética de sus comunicaciones no resulta convencional –ni en su forma ni en el contenido– sobre todo por la recurrencia a mensajes cercanos, motivadores, con un lenguaje coloquial e inclusivo desde la perspectiva de género, a la usanza de las tendencias más avanzadas de la comunicación digital.

Como señalan Men y Yue (2019) la participación de los trabajadores en la comunicación interna resulta de vital importancia para el desarrollo de los planes de la organización y redunda en mejores resultados empresariales, ya que favorece la cooperación y aumenta la satisfacción de los integrantes del grupo, al tiempo que los hace partícipes de su cultura corporativa y los fideliza.

La gestión adecuada de la comunicación interna que realiza Admiral y su asociación a una implantación de una cultura organizacional exitosa permiten, en la línea que indican Álvarez y Muñiz (2013), que la cultura de la organización se vincule a la felicidad de los públicos internos. Esto se consigue también al involucrar a los empleados en los distintos procesos que se desarrollan en el seno de la organización y que se ejecutan, coincidiendo con la propuesta de autores como Rojas (2012), a

través del desarrollo de distintas campañas de relaciones públicas internas. Así, mediante la planificación de la comunicación interna la organización logra el compromiso e implicación de sus miembros, como sugieren las aportaciones de los estudios realizados por Castro-Martínez y Díaz-Morilla (2019), Karanges et al. (2015), Bharadwaj (2014) y Mishra et al. (2014).

Admiral Seguros realiza además la gestión de intangibles a través de la comunicación interna, tal y como ocurre con la marca y la reputación, definidas por Villafañe (2012) como recursos que ayudan a diferenciar a la propia organización de sus competidores. La planificación en los mensajes emitidos por Admiral hacia sus públicos internos mejora la imagen que tienen de la organización (Paniagua, Gómez y Fernández, 2012) al tiempo que se fomenta su participación mediante la combinación de lo que Argenti (2014) denomina comunicación personal y comunicación mediada por las nuevas tecnologías.

La empresa promueve el desarrollo de acciones y herramientas de comunicación destinadas al público interno, que aparecen intencionalmente interconectadas al servicio de los objetivos estratégicos planteados. Ello facilita la difusión de los mensajes de la organización, a través de canales digitales y físicos, que promueven la conciencia colectiva de forma efectiva, memorable y vinculada emocionalmente a la marca.

Entre los más relevantes se encuentran la realización de entrevistas personalizadas en la revista corporativa, eventos de socialización, la creación de zonas de ocio en sus instalaciones, así como la implementación de programas de formación, de salud y psicoemocionales. Su objetivo es mejorar el clima organizacional, fomentar el bienestar general de los empleados y sus niveles de felicidad en relación con sus puestos de trabajo.

La compañía culmina el ciclo de desarrollo de su comunicación estratégica con la evaluación de resultados. Para ello cuenta con la app *Happy To Lucky* que, entre otros elementos, permite a la plantilla manifestar su encanto o desencanto con cualquier acción emprendida por la organización, agradecer, aportar ideas o reportar alguna situación que considere mejorable. La toma en consideración de la opinión de los trabajadores de forma sistemática, estructural y protocolizada no solo resulta innovadora y auténtica, sino que constituye un valor intangible fundamental, que permite a Admiral Seguros diferenciarse en el entorno empresarial competitivo actual.

La gestión estratégica de la comunicación que realiza la compañía resulta exitosa, en tanto promueve su funcionamiento de forma eficiente, aporta beneficios y, en consecuencia, transmite la personalidad de la marca. Dicho éxito se deriva de la implantación de una cultura organizacional centrada en la participación de los empleados en los procesos fundamentales que desarrolla la empresa, lo cual tributa al

aumento de la motivación, el salario emocional y la retención del talento. Y es que invertir en un clima laboral feliz de profesionales capaces y competentes repercute no solo en la imagen interna y externa de la empresa, sino también en su productividad o cuenta de resultados.

Se constata por tanto que el papel estratégico de la comunicación interna radica en la gestión oportuna de intangibles como la confianza y la implicación de los públicos con sus marcas, a través de acciones y herramientas concretas que dinamicen el diálogo abierto y el intercambio de mensajes en todas las direcciones.

Si bien esta investigación describe el conjunto de las acciones y herramientas que desarrolla Admiral Seguros como parte de la gestión de su comunicación interna y el fomento del bienestar de su plantilla, se reconoce que como estudio de caso único los resultados obtenidos no son generalizables a la práctica común del sector empresarial. Al mismo tiempo, este estudio es consciente de las limitaciones que supone el trabajo con fuentes secundarias aportadas por la propia compañía, así como no disponer de un instrumento de medición *ad hoc* que permita constatar los niveles de satisfacción y confianza laboral en la empresa analizada, aun cuando dichas métricas están respaldadas por la certificación de *Great Place to Work*.

No obstante, es válido destacar que la temática abordada por este trabajo puede resultar de interés no sólo en el ámbito académico –para el desarrollo de futuras líneas de investigación sobre la gestión de intangibles como una cuestión estructural en la cultura de las organizaciones, y sobre el modo en que la comunicación interna puede contribuir al bienestar y la felicidad de los empleados–, sino también en el sector profesional, donde la retención del talento y la fidelización de las plantillas se conforman como un objetivo común tanto para los departamentos de Comunicación como para los de Recursos Humanos.

## Referencias

- Aced, C. (2013). *Relaciones públicas 2.0. Cómo gestionar la comunicación corporativa en el entorno digital*. Barcelona: Editorial UOC.
- Admiral Seguros (2019). Hablar, escuchar, inspirar. Recuperado de <https://bit.ly/35D1lhz>
- Aguadero, F. (2013). *Relaciones públicas y comunicación un enfoque estratégico*. México: LID Editorial Mexicana.
- Aljure, A. (2015). *El plan estratégico de comunicación. Método y recomendaciones prácticas para su elaboración*. Barcelona: Editorial UOC.
- Almansa, A. (2011). *Del gabinete de prensa al gabinete de comunicación: la dirección de comunicación en la actualidad*. Zamora: Comunicación Social.
- Álvarez, J. (2007). Comunicación Interna, la Estrategia del Éxito. *Razón y Palabra*, 56, 1-8. Recuperado de <https://bit.ly/35DZpL8>

- Álvarez, A. & Lesta, L. (2011). Medición de los aportes de la gestión estratégica de comunicación interna a los objetivos de la organización. *Palabra clave*, 14(1), 11-30. Recuperado de <https://bit.ly/2S8iFwo>
- Álvarez, A. & Muñiz, J. A. (2013). Felicidad y desarrollo de la Cultura en las organizaciones, un enfoque psicosocial. *Revista de comunicación*, 12, 7-31. Recuperado de <https://bit.ly/2MbB6wt>
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. La Coruña: Netbiblo.
- Apolo, D., Báez, V., Pauker, L. & Pasquel, G. (2017). Gestión de Comunicación Corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica. *Revista Latina de Comunicación Social*, 72, 521-539. doi: 10.4185/RLCS-2017-1177.
- Argenti, P.A. (2014). *Comunicación estratégica y su contribución a la reputación*. Madrid: LID editorial.
- Barquero, J. D. & Castillo, A. (2016). *Marco teórico y práctico de las relaciones públicas*. Barcelona: Editorial ESERP.
- Barquero, J. D., Pérez, R. & Barquero, M. (2010). *Dirección estratégica de relaciones públicas*. Barcelona: Profit editorial.
- Barranco, F. J. (1993). *Planificación estratégica de recursos humanos, del marketing interno a la planificación*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Bednarik, J. (2019). Change of paradigm in personnel strategy - corporate social responsibility and internal communication. *Communication Today*, 10(2), 42-58. Recuperado de <https://bit.ly/34IlpCg>
- Berceruelo, B. (2011). *Comunicación interna en la empresa. Claves y desafíos*, Vizcaya: AEDI-PE
- Bharadwaj, A. (2014). Planning Internal Communication Profile for Organizational Effectiveness. *IIM Kozhikode Society & Management Review*, 3(2), 183–192. doi: 10.1177/2277975214542059
- Brandolini, A., González, M. & Hopkins, N. (2009). *Comunicación interna. Claves para una gestión exitosa*. Buenos Aires: Editorial DIRCOM.
- Bustínduy, I. (2010). *La comunicación interna en las organizaciones 2.0*. Barcelona: Editorial UOC.
- Castillo, A. (2006). Las relaciones públicas internas como factor de gestión empresarial. *Anàlisi: Quaderns de comunicació i cultura*, 34, 193-208. Recuperado de <https://bit.ly/2SaG1RN>
- Castro-Martínez, A. & Díaz-Morilla, P. (2019). Análisis del ranking Great Place to Work y de los premios del Observatorio de Comunicación Interna: prácticas de comunicación interna en empresas españolas (2014-2018). *El profesional de la información*, 28(5), 1-13. doi: 10.3145/epi.2019.sep.18
- Costa, J. (2018). Creación de la Imagen Corporativa. El Paradigma del Siglo XXI. *Razón y Palabra*, enero-marzo, 22(1), 356-373. Recuperado de <https://bit.ly/2PAoLE3>

- Cuenca, J. & Verazzi, L. (2018). *Guía fundamental de la comunicación interna*. Barcelona: Editorial UOC.
- Cutlip, S. M., Center, A. H. & Broom, G. M. (2001). *Relaciones públicas eficaces*. Barcelona: Gestión 2000.
- De las Heras, C., Ruiz, I. & Paniagua, F. J. (2018). *Gestión de la comunicación en las instituciones*. Madrid: Pearson.
- Del Pozo, M. (1997). *Cultura empresarial y comunicación interna. Su influencia en la gestión estratégica*. Madrid: Editorial Fragua.
- Del Pozo, M.T. (2000). *Gestión de la comunicación interna en las organizaciones. Casos de empresa*. Navarra: Ediciones Universidad de Navarra-EUNSA.
- Eurofound. (2013). *Quinta Encuesta europea sobre las condiciones de trabajo-2010*. EWCS. Eurofound. doi: 10.2806/34660.
- Freeman, R.E. (1984). *Strategic management: a stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Freeman, R. E., & Reed, D. L. (1983). Stockholders and stakeholders: A new perspective on corporate governance. *California management review*, 25(3), 88-106. Recuperado de <https://bit.ly/2tyWxB3>
- Gallardo, D., Sánchez, M. I., Corchuelo, M. B. & Guerra, A. (2010). Diagnóstico del voluntariado corporativo en la empresa española. *Revista de Estudios Empresariales*, 2(2), 54-80. Recuperado de <https://bit.ly/2Z3sjSp>
- Grunig, J. E. & Hunt, T. (2000). *Dirección de Relaciones Públicas*. Barcelona: Gestión 2000.
- Herrera, J. S. & Blanco, T. P. (2017). *Nuevas tendencias en comunicación estratégica*. Madrid: ESIC Editorial.
- Karanges, E., Johnston, K., Beatson, A. & Lings, I. (2015). The influence of internal communication on employee engagement: A pilot study. *Public relations review*, 41(1), 129-131. doi: 10.1016/j.pubrev.2014.12.003
- Madroñero, G. & Capriotti, P. (2018). La etapa de la Estrategia de Comunicación en el proceso de planificación de la comunicación y las relaciones públicas. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 8(16), 171-186. doi: 10.5783/RIRP-16-2018-10-171-186
- Men, R. & Yue, A. (2019). Creating a positive emotional culture: Effect of internal communication and impact on employee supportive behaviors. *Public Relations Review*, 45(3), 163-174. doi: 10.1016/j.pubrev.2019.03.001
- Miquel, S. & Aced, C. (2019). Perfil de los responsables de comunicación interna en España. *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, 6(11), 99-118. Recuperado de <https://bit.ly/36V6wyL>
- Mishra, K., Boynton, L. & Mishra, A. (2014). Driving Employee Engagement: The Expanded Role of Internal Communications. *International Journal of Business Communication*, 51(2), 183–202. doi: 10.1177/2329488414525399
- Monfort, A., Villagra, N. & López, B. (2019). Exploring stakeholders' dialogue and corporate social responsibility (CSR) on Twitter. *El profesional de la información*, 28(5), 1-15. doi: 10.3145/epi.2019.sep.13

- Neiman, G. & Quaranta, G. (2006). Los estudios de caso en la investigación sociológica. En I. Vasilachis (Ed.), *Estrategias de investigación cualitativa* (pp. 213-234). Barcelona: Ediciones Gedisa.
- Paniagua, F. J., Gómez, B. J. & Fernández, M. (2012). La incorporación de los departamentos de comunicación de las universidades españolas al entorno digital. Un análisis cuantitativo. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 18, 691-701. doi: 10.5209/rev\_ESMP.2012.v18.40948
- Piñuel, J. L. (1997). *Teoría de la comunicación y gestión de las organizaciones*. Madrid: Síntesis.
- Prata, N. & Cordeiro, H. (2017). Brand radio: La segmentación personalizada como modelo de negocio. *Revista de la Asociación Española De Investigación de la Comunicación*, 4(7), 77-85. Recuperado de <https://bit.ly/35JFI4I>
- Ramos, C.G. (1991). *La comunicación: un punto de vista organizacional*. México: Trillas.
- Rodrigues, A.P., Cantante, A., Antonio, P., Pires, C. & Madeira, R. (2018). Employees' Perceptions of Internal Communication Processes and Communication Satisfaction in a Northern Portuguese Higher Education Institution. *International Journal of Marketing Communication and New Media*, 6(10), 96-121. Recuperado de <https://bit.ly/2S6TABW>
- Rojas, O. I. (2012). *Relaciones públicas. La eficacia de la influencia*. Madrid: ESIC Editorial.
- Ruizalba, J. L., Navarro, F. & Jiménez, S. (2013). Gamificación como estrategia de marketing interno. *Intangible capital*, 9(4), 1113-1144. Recuperado de <https://bit.ly/34yxomV>
- Ruizalba, J., Vallespín, M. & González, J. (2014) El voluntariado corporativo y sus efectos sobre la satisfacción laboral y el compromiso en empresas familiares de Andalucía. *Revisita de Empresa Familiar* 4(1), 45-58. Recuperado de <https://bit.ly/2EACTXC>
- Ruck, K. & Welch, M. (2012). Valuing internal communication; management and employee perspectives. *Public relations review*, 38(2), 294-302. doi: 10.1016/j.pubrev.2011.12.016
- Stake, R. (2005). Qualitative case studies. En N.K. Denzin y Y.S. Lincoln (Eds.), *The SAGE handbook of qualitative research* (pp. 443-466). Thousand Oaks: Sage.
- Timoteo, J. (1997). Gestión de la comunicación en las organizaciones consolidadas, *Historia y comunicación social*, 2, 251-258. Recuperado de <https://bit.ly/38QPHXD>
- Timoteo, J. (2013). *El manejo de la comunicación organizacional: Espacios, herramientas y tendencias en gestión de negocios*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Timoteo, J. (2015). *Los intangibles en el valor de las empresas*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Túñez, M., Costa, C. & Mínguez, M. I. (2018). Avances y retos de la gestión de la comunicación en el siglo XXI. Procesos, necesidades y carencias en el ámbito institucional. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 24(1), 921-940. doi: 10.5209/ESMP.59987
- Van, C. (2018). Tres formas importantes de comunicación corporativa. *Razón y Palabra*, 22(1\_100), 144-150. Recuperado de <https://bit.ly/38UBPf6>
- Vilanova, N. (2016). *Micropoderes. Comunicación interna para empresas con futuro*. Barcelona: Plataforma Editorial.

- Villafaña, J. (2012). La gestión de los intangibles empresariales. *Comunicação E Sociedade*, 8, 101-113. doi: 10.17231/comsoc.8(2005).1185
- Viñarás, M. (2013). Estrategias de comunicación para generar confianza, *Comunicación y hombre: revista interdisciplinar de ciencias de la comunicación y humanidades*, 9, 59-73. Recuperado de <https://bit.ly/35Fi5dj>
- Welch, M. (2012). Appropriateness and acceptability: Employee perspectives of internal communication. *Public Relations Review*, 38(2), 246-254. doi: 10.1016/j.pubrev.2011.12.017
- Wimmer, R. D. & Dominick, J. R. (1996). *La investigación científica de los medios de comunicación: una introducción a sus métodos*. Barcelona: Bosch.
- Xifra, J. (2005). *Planificación estratégica de relaciones públicas*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Xifra, J. (2011). *Manual de relaciones públicas e institucionales*. Madrid: Editorial Tecnos.
- Xifra, J. & Laluez, F. (2009). *Casos de relaciones públicas y comunicación corporativa*. Madrid: Pearson.
- Yin, R. (2003). *Case Study Research: Design and Methods*. Thousand Oaks: Sage.

## Estrategia y comunicación en redes sociales: Un estudio sobre la influencia del movimiento *RealFooding*

*Strategy and communication in social media: A study about the influence of the RealFooding movement*

Cristina González Oñate, Universidad Jaume I,  
Avenida de Vicent Sos Baynat s/n. C.P. 12071-Castellón de la Plana (España)  
[onate@uji.es](mailto:onate@uji.es) | Orcid: <http://orcid.org/0000-0003-3509-0117>

Adela Martínez Sánchez, Universidad Jaume I,  
Avenida de Vicent Sos Baynat s/n. C.P. 12071-Castellón de la Plana (España)  
[AI376673@uji.es](mailto:AI376673@uji.es) | Orcid: <http://orcid.org/0000-0002-6294-0888>

DOI: <https://dx.doi.org/10.12795/Ambitos.2020.i48.05>

### Resumen

Actualmente han aparecido nuevos perfiles profesionales como son los denominados *influencers*, personas quienes de manera estratégica construyen su propia marca personal y generan contenido de interés para sus públicos en las redes sociales. La popularidad de los *influencers* ha provocado que las marcas se aproximen a ellos como medio para llegar a sus públicos de interés de una manera más efectiva. Hasta el momento, hemos sido testigos de una aceleración en el uso estratégico de los *influencers* por parte de marcas comerciales, pero, ¿qué ocurre cuando ese contenido está relacionado con la alimentación y la salud? Es el denominado movimiento *RealFooding*, liderado por el *influencer* Carlos Ríos, quien ha generado una estrategia de comunicación basada en un estilo de vida al que se han sumado cientos de miles de seguidores por redes sociales. Por medio de este artículo, presentamos un estudio

---

### Forma de citar:

González Oñate, C & Martínez Sánchez, A. (2020). Estrategia y comunicación en redes sociales: Un estudio sobre la influencia del movimiento *RealFooding*. *Ámbitos. Revista Internacional de Comunicación* 48, pp. 79-101. doi: [10.12795/Ambitos.2020.i48.05](https://dx.doi.org/10.12795/Ambitos.2020.i48.05)

del movimiento estratégico *RealFooding* en las diferentes plataformas y redes sociales (análisis de contenido). Con el fin de conocer el nivel de influencia de Carlos Ríos respecto a sus seguidores, se ha aplicado una metodología de carácter cuantitativo mediante una encuesta online a estudiantes universitarios de edades comprendidas entre los 18 y los 25 años y a padres y madres que tienen hijos y que son responsables de realizar la compra en el hogar. Como resultado principal hemos comprobado que el nivel de influencia de este movimiento es diferente según el público, así como el tipo de contenido que se publica en las distintas redes sociales.

### **Abstract**

*New professional profiles have appeared recently such as the so-called influencers, people who strategically build their own personal brand and generate content of interest for their audiences on social media. The popularity of influencers has caused brands to approach them as a means to reach their target audiences in a more effective way. So far, we have witnessed an acceleration in the strategic use of influencers by brands. But what happens when the content is related to food and health? There is a movement called RealFooding led by Carlos Ríos who has created a communication strategy based on a lifestyle to which hundreds of thousands of followers have joined through social media. This article presents a study of the strategic RealFooding movement on different platforms and social media (content analysis). In order to know Carlos Ríos' level of influence over his followers, a quantitative methodology was applied through an online survey to 18 to 25 year-old university students, and to parents with children who are responsible for buying the groceries at home. We have found, as a main result, that the level of influence of this movement is different according to the audience as well as the type of content that is published on different social media.*

**Palabras clave:** Estrategia, influencer, alimentación, hábitos, adolescentes

**Keywords:** Strategy, influencer, food, habits, teenagers

### **1. INTRODUCCIÓN**

En la actualidad y, en concreto, en las redes sociales, los denominados *influencers* se encuentran en pleno auge de popularidad. La eclosión de los entornos digitales (Cebrián, 2009) ha propiciado un escenario en el que el usuario comparte contenidos y opiniones (Campos, 2010) generando con ello nuevos roles y nuevos perfiles que han cambiado la comunicación entre las marcas y los consumidores en este entorno online (Gil y Romero, 2008). Entre ellos, se destaca la figura del denominado *influencer* que hace referencia a aquella persona con conocimiento, prestigio y/o presencia en determinados ámbitos cuyas opiniones pueden influir en el comportamiento de otras personas cuando comparte su opinión o valoración sobre algún producto, servicio o marca (Díaz, 2017). El denominado *influencer* del siglo XXI es un experto a quien los

usuarios identifican como especializado en un determinado tema y, por consiguiente, su opinión es considerada como auténtica y como un referente en relación a un tema concreto (Castelló-Martínez y Del Pino, 2015). El número de seguidores, así como la calidad y cantidad de contenidos distribuidos en los diferentes canales de comunicación, son aspectos que configuran y añaden prestigio y reputación al *influencer* y, por tanto, fidelizan a sus seguidores (Maciá, 2018).

Los *influencers* no únicamente se centran en popularizar marcas, también potencian movimientos sociales utilizando las redes sociales como altavoz (Martí y Muñoz, 2008). La sociedad actual tiene una mayor preocupación por la salud y por la alimentación que viene como consecuencia del aumento de las cifras de obesidad infantil, de enfermedades cardiovasculares, diabetes, etc. Salud y alimentación están íntimamente relacionadas (Gómez, 2019) y es lógico que la medicina haya puesto hincapié en recomendar una mejora de nuestros hábitos alimenticios. Ante este escenario, surge el movimiento denominado *RealFooding* como respuesta ante la industria alimentaria y como reclamo a mejorar la calidad informativa en la composición de los productos con el objetivo de que el consumidor sea consciente de lo que compra (Espartero, 2018). Este movimiento social ha cobrado protagonismo gracias a las redes sociales que le han ayudado en compartir información para el usuario sobre el tipo de alimentos y productos que consume, generando con ello una mayor predisposición al cuidado y una mayor concienciación en mejorar y cambiar hábitos alimentarios (San Vicente, 2019).

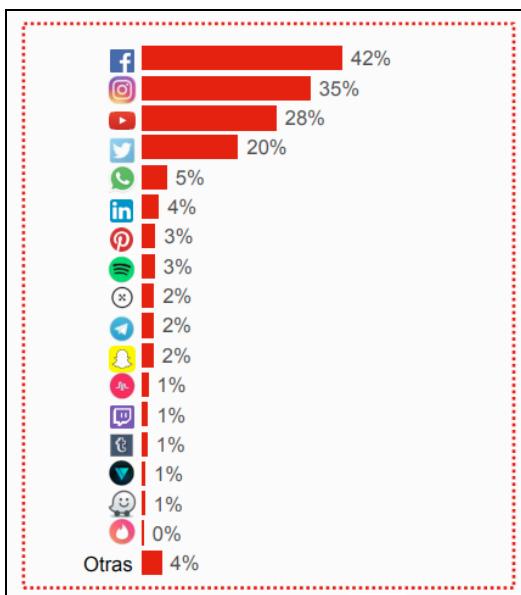
Uno de los *influencers* que ha pivotado este movimiento es Carlos Ríos, quien ha generado una estrategia de comunicación basada en un estilo de vida al que se han sumado cientos de miles de seguidores por redes sociales (Puig, 2019). Por medio de esta investigación analizaremos el tipo de comunicación realizada por este *influencer* así como su influencia real entre adolescentes, padres y madres.

### **1.1. *Influencers* y redes sociales**

Los blogs y las redes sociales han motivado la aparición de un nuevo perfil de prescriptor para marcas y productos (De Salas, 2010), líderes de opinión a los que las empresas recurren para multiplicar el alcance de sus acciones comunicacionales. Son los llamados *influencers*, *bloggers* con una reconocida reputación digital que, como expertos en una determinada materia, publican contenidos que son leídos por miles de seguidores y generan una comunidad a su alrededor con elevadas tasas de interacción y *engagement* (Nieto, 2018). Además, la aparición de estos nuevos prescriptores supone, a nivel social, la "democratización del liderazgo de opinión y desde el punto de vista comercial y estratégico, la reformulación de los planes de marketing y comunicación" (Segarra-Saavedra y Hidalgo-Mari, 2018:315).

Los *influencers* han potenciado su liderazgo como prescriptores gracias al auge de las redes sociales que actúan como altavoz en la red. La tecnología ha propiciado nuevas generaciones de jóvenes con identidades, necesidades, hábitos de comportamiento y de consumo muy característicos (Ruiz, 2017) y, mediante las redes sociales, buscan nuevas experiencias comunicativas más personalizadas, contenidos originales y elementos con los que se puedan identificar y que les proporcionen la oportunidad de participar en la conversación. La importancia de los *influencers* radica en que humanizan esa conversación (Castelló; Del Pino y Tur, 2016) y, por tanto, potencian la efectividad en la prescripción ante el receptor.

Según el Estudio Anual de Redes Sociales realizado por el *Institute Advertising Bureau Spain* (IAB) en España en 2018, un 72% de los usuarios de redes sociales siguen a *influencers*, siendo los más numerosos los jóvenes y las mujeres. Facebook e Instagram son las redes en las que más siguen a este tipo de personalidades, seguido de YouTube y Twitter.



**Figura 1. Redes sociales donde se siguen *influencers***

Fuente: Estudio anual de Redes Sociales. IAB España (2018)

Aunque Facebook nació como medio de comunicación entre estudiantes de una misma universidad americana, su evolución y crecimiento ha sido tal que hoy en día es la principal red social por excelencia. Facebook sigue coronando el *ranking*, aunque ha sufrido una pérdida de penetración considerable. Los siguientes puestos los ocupan WhatsApp y YouTube, redes que continúan en la misma línea de posicionamiento que años anteriores. La red que ha experimentado un aumento mayor con respecto al anterior estudio es Instagram, aumentando un 45% en usuarios. En cuanto a su uso principal se destaca el aspecto social, es decir, chatear y enviar mensajes para estar en contacto con otras personas, sigue siendo el principal motivo de uso de los

internautas. Las redes sociales representan un fenómeno que sigue creciendo desde hace años, y han conseguido cambiar la manera de comunicarse entre usuarios generando nuevos espacios y canales que reclaman nuevas fórmulas de comunicación (Calvo y Rojas, 2009).



**Figura 2. Uso de redes sociales**

Fuente: Estudio anual de Redes Sociales. IAB España (2018)

Por tanto, la implementación de estrategias de *marketing* digital basadas en la colaboración de ciertas personalidades con el fin de conseguir objetivos concretos como la venta, cambios en el comportamiento del consumidor, o simplemente la generación de tráfico en determinados espacios *online*, constituyen el eje central de las estrategias de *marketing* y de comunicación de las actuales marcas en nuestro país (Rosales, 2010). En este nuevo contexto digital la relación entre usuarios, marcas y productos implican nuevas fórmulas de comunicación y sistemas de medición de audiencias que no sólo recojan datos sobre la capacidad de exposición, sino también deben medir factores de *engagement*, tales como la influencia, la relevancia y la credibilidad (Venegas, 2015). En la actualidad, es fundamental que la comunicación comercial sea capaz de generar conversación, ubicando en el centro al usuario como elemento clave en las estrategias de las marcas (Caerols, Tapia y Carretero, 2013).

Respecto a los principales contenidos que destacan en redes sociales, se observa que el primer lugar lo ocupan los contenidos relativos a Belleza e Higiene, seguidos por Alimentación y Tecnología. Esto es debido, principalmente, a un cambio de las necesidades del consumidor, puesto que está más preocupado por su imagen y por tener un estilo de vida saludable basado, entre otros aspectos, en llevar una alimentación equilibrada y sana (Rojas, 2018).

SECTORES ANALIZADOS				
	Share Interacciones	Marcas	Followers	Interacciones
1. Belleza e Higiene	28,3%	39	8.878.774	3.000.465
2. Alimentación	20,4%	305	43.591.791	2.167.041
3. Tecnológico	16,5%	11	4.476.586	1.754.058
4. Restauración	10,9%	29	9.920.635	1.160.823
5. Automoción	7,9%	30	11.302.526	836.629
6. Distribución	5,6%	20	12.729.578	599.319
7. Bebidas alcohólicas	5,4%	85	18.750.248	570.930
8. Energético	3,2%	11	2.790.988	336.704
9. Telecomunicaciones	1,1%	30	3.829.509	121.345
10. Financiero y Seguros	0,6%	35	4.828.109	64.186
TOTAL	100,0%	595	121.098.744	10.611.500

**Figura 3. Observatorio sectorial de redes sociales**Fuente: *Observatorio sectorial elaborado por IAB España (2018)*

Se observa un cambio en las tendencias de la alimentación donde conviven diferentes estilos alimenticios. El principal motivo reside en que el 54,5% de la población española padece sobrepeso y obesidad, según datos de la Encuesta Nacional de Salud de 2018. Los menores son uno de los colectivos más débiles de sufrir obesidad y problemas de salud derivados de la alimentación. Con el fin de frenar esta tendencia, se apela a la necesidad de fomentar hábitos saludables que no sólo estén centrados en el deporte, sino en su combinación con una alimentación saludable.

## 1.2. *RealFooding* y Carlos Ríos como impulsor del movimiento

En distintos medios de comunicación Carlos Ríos recibe el trato de *influencer*, creador de conceptos como “realfood”, “comida real” o “matrix”. Estos conceptos hacen referencia directa a la alimentación natural y a cualquier gama de productos que podemos encontrar en el mercado que sean naturales, pues el movimiento de *Realfooding* (o comida real) rechaza los alimentos ultraprocesados y enfoca la atención en propiciar una alimentación saludable para la población (Sáez, 2019). Es un movimiento que defiende el derecho a una alimentación saludable para la población. La idea es que el consumidor tenga información real y detallada del tipo de componentes que tienen los productos que se encuentran en los supermercados para que tenga conocimiento de los mismos y pueda decidir mejor sobre su alimentación y, por tanto, sobre su salud (Prats, 2018).

El objetivo principal del *influencer* Carlos Ríos reside en desenmascarar a las multinacionales de los productos ultraprocesados por medio del conocimiento y conciencia de la población utilizando las redes sociales como altavoz. Estudió Nutrición Humana y Dietética en la Universidad Pablo de Olavide (Sevilla) y su principal cometido es volver a la “comida real” evitando los productos ultraprocesados y reivindicar la necesidad de informar correctamente al consumidor de lo que compra y

lo que consume. Otro concepto que también se ha convertido en tendencia es aquel al que denomina "Matrix". Cuando usa este término, se refiere a todos aquellos alimentos y marcas que se crean y catalogan como "ultraprocesados". Para Carlos Ríos, "Matrix" es un lugar donde atrapan a los consumidores, incitando a comer productos azucarados, alterados químicamente y que son perjudiciales para la sociedad (Casteleiro, 2018).

En el sector de "ultraprocesados" se encuentran productos como las chocolatinas, los refrescos azucarados, las galletas, la bollería, carnes procesadas, helados, etcétera. Según Carlos Ríos "estos productos son preparaciones industriales comestibles elaboradas a partir de sustancias derivadas de otros alimentos". Realmente no tienen ningún alimento completo, sino largas listas de ingredientes. En su etiquetado es frecuente leer materias primas refinadas (harina, azúcar, aceites vegetales, sal, proteína, etc.) y aditivos (conservantes, colorantes, edulcorantes, potenciadores del sabor, etc.). Son alimentos que han sufrido un procesamiento donde se les añade una serie de ingredientes de baja calidad y/o donde el propio procesamiento disminuye su calidad. Esto se traduce en un producto que se vende como alimento, pero que fisiológicamente en nuestro organismo tiene efectos perjudiciales en menor o mayor medida (Ríos, 2019).

Carlos Ríos reflexiona sobre el uso de este tipo de productos en centros públicos como colegios y hospitales, lugares donde se debe cuidar con detalle los alimentos que se reparten. Con respecto a esto, considera que se ofrecen productos como galletas o bollerías en hospitales a pacientes con enfermedades relacionadas con una mala alimentación, como podría ser una diabetes.

En cuanto al estilo utilizado por Carlos Ríos para comunicarse en redes sociales con sus seguidores, *a priori* se observa un tono muy coloquial e informal, tanto en publicaciones escritas como en vídeos, aunque existen ocasiones en las que el tono pasa a ser más formal en función de la seriedad del asunto en cuestión (Díaz, 2017), ya sea por temas de salud, denuncias o preocupación. Con respecto al uso de imágenes y marcas de terceros, su principal empleo y difusión es para ejemplificar alimentos o productos "ultraprocesados" e incentivando a los seguidores a cambiar dichos productos por otros a los que califica como "comida real", siendo la gran mayoría de estos productos pertenecientes a la marca blanca de Mercadona (Hacendado).

Además del perfil de Carlos Ríos, se han encontrado otros que también fomentan y apoyan este movimiento, aunque fueron posteriores a Carlos Ríos. Podemos citar a modo de ejemplo los siguientes:

*Futurlife21*: ofrecen los mismos contenidos que nuestro objeto de estudio, pero con otro estilo. En este caso se trata de dos mujeres bioquímicas especializadas en

comunicación. En sus redes sociales encontramos recetas saludables y propuestas para cambiar de hábitos. También han publicado libros y ofrecen consulta de nutrición.

*Fitsisters*: de nuevo dos mujeres son las protagonistas de esta web, con presencia también en Facebook, Instagram y Twitter. Principalmente, comparten recetas en sus perfiles y animan a contactar con ellas para cambiar de hábitos.

*Cocinando el cambio*: este perfil está más enfocado a la elaboración de recetas, aunque en su presentación su protagonista lo hace como Coach Nutricional y Chef. En este caso, además de la presencia en redes, se añade el canal de “Cocinando el cambio TV”.

## 2. OBJETIVOS E HIPÓTESIS DE PARTIDA

Esta investigación plantea determinar y analizar la comunicación del movimiento *RealFooding* en las principales redes sociales para conocer su nivel de influencia entre los jóvenes y los padres y madres que son responsables de realizar la compra en el hogar. Se pretende estudiar fenómenos relacionados con la alimentación y la salud y, para ello, se ha seleccionado el caso del perfil del *influencer* Carlos Ríos.

El motivo principal de dicha selección radica en que es uno de los *influencers* pioneros en liderar y pivotar el movimiento social denominado *RealFooding*, movimiento que defiende el derecho a una alimentación saludable para la población, sin productos ultraprocesados, y que lucha por concienciar a los ciudadanos sobre el tipo de alimentos que consumen otorgando información real sobre los ingredientes que llevan y que la industria alimentaria obvia en su comunicación comercial. Además, el perfil de Carlos Ríos cuenta con cifras de éxito en cuanto al número de seguidores y evolución dentro de distintas redes sociales (Casteleiro, 2018).

Para el estudio, se focalizará la atención en la evolución del perfil, su nivel de influencia, así como los resultados obtenidos en la actualidad hasta llegar a convertirse en referente influenciador dentro del sector de la alimentación saludable. La finalidad de esta investigación es analizar y poder extraer un modelo de comunicación en redes sociales eficaz, mediante el cual se puede generar marca personal a partir de este caso de estudio (Fontana, 2010).

Como objetivo principal, con esta investigación se pretende conocer la estrategia de comunicación llevada a cabo en redes sociales del movimiento *RealFooding* liderado por el *influencer* Carlos Ríos.

A su vez, se plantean una serie de objetivos secundarios:

- Determinar y analizar la comunicación del movimiento *RealFooding* en las principales redes sociales: Facebook, Twitter, Instagram y YouTube.

- Identificar las repercusiones que se generan en redes sociales y determinar el nivel de influencia que tiene en los hábitos de compra de los jóvenes y de los padres y madres.

Con lo que respecta a la hipótesis principal de esta investigación, se parte de la existencia de un nuevo movimiento social centrado en la reivindicación de la ciudadanía en el derecho a una alimentación saludable, con información real de la composición de los alimentos y que es liderado por el *influencer* Carlos Ríos, quien a través de las redes sociales ha creado una marca personal que pivota dicho movimiento mediante una estrategia en redes sociales, la cual deriva en una alta influencia en los hábitos alimenticios de sus seguidores. La hipótesis principal nos permitirá conocer si estamos ante una buena estrategia de comunicación en redes sociales que genera unos cambios de hábitos entre sus seguidores.

### **3. METODOLOGÍA Y TRABAJO DE CAMPO**

Para la consecución de los objetivos propuestos, y en una primera instancia, se realizará un estudio descriptivo del perfil de Carlos Ríos en las diferentes redes sociales. Además, se aplicará un análisis de contenido sobre el tipo de publicaciones y comunicación para cada uno de los perfiles con el fin de recabar contenidos, estilo y tipo de comunicación utilizada en cada una de las redes sociales (Yin, 2009).

Con el fin de conocer el nivel de influencia de Carlos Ríos respecto a sus seguidores, se aplicará una metodología de carácter cuantitativo. En concreto, se ha utilizado la herramienta de la encuesta *online* a una muestra preseleccionada para identificar las distintas repercusiones que se generan a dos grupos de públicos (Losada y López, 2003). Por un lado, estudiantes universitarios de edades comprendidas entre los 18 y los 25 años. Y, por otro lado, a padres y madres los cuales tienen hijos en edad de crecimiento y desarrollo y que son responsables de realizar la compra en el hogar. Ambas encuestas se enviaron a través de Internet mediante la plataforma Google Forms utilizando un método de muestreo aleatorio simple entre los dos grupos que conforman la muestra. El análisis estadístico empleado se basó en la recogida y explotación de datos mediante el *software* específico *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) comparando ambas encuestas y obteniendo con ello conclusiones sobre el objeto de estudio.

Con los datos obtenidos en el primer grupo, se conocerá el nivel de influencia y de posicionamiento (Merino y Yagüez, 2012) entre estudiantes universitarios que son seguidores de Carlos Ríos y, por tanto, del movimiento *RealFooding*. La idea central reside en conocer si por medio de este movimiento ha habido o no cambios en sus hábitos alimentarios. Con los datos obtenidos en el segundo grupo, se analizará si hay influencia y concienciación sobre los consejos de Carlos Ríos en el momento de hacer la compra, así como en la educación por una alimentación saludable de padres a hijos.

Se ha decidido realizar dos encuestas a dos muestras diferentes porque aportarán distintos datos de estudio según el público. Los estudiantes universitarios, *a priori*, pueden aportar datos de interés respecto a su nivel de influencia de este movimiento teniendo en cuenta que suelen comer más fuera de casa y tienen un presupuesto reducido. Este aspecto es muy interesante para la investigación porque en la universidad existen muchas opciones de alimentación mediante máquinas de *vending*, platos precocinados o la comida que se puedan llevar de casa. Con lo respecta a la otra muestra escogida, ellos son los responsables de la compra en el hogar, y también quienes organizan las comidas. Estos sujetos permitirán conocer el grado de interés real en el movimiento *RealFooding* que tienen y si han cambiado sus hábitos de compra en pro de una alimentación más saludable para sus hijos.

En cuanto a la temporalidad de ambas encuestas, se realizaron durante los meses de abril, mayo y junio de 2019. Se han escogido estos meses porque son previos al verano, época en la que la sociedad suele cambiar sus hábitos alimenticios. En total, se realizaron un total de 395 encuestas divididas de la siguiente manera: 270 estudiantes universitarios y 125 padres y madres con hijos menores responsables de la compra en el hogar.

Para ambas encuestas, las preguntas se han dividido en varios bloques:

- Uso y frecuencia de uso de las redes sociales (Facebook, Twitter, YouTube e Instagram).
- Conocimiento del movimiento *RealFooding*.
- Seguimiento del perfil de Carlos Ríos en diferentes redes sociales.
- Nivel de influencia de los contenidos de Carlos Ríos en hábitos alimenticios y compra de productos.
- Nivel de conciencia e importancia sobre la alimentación y salud.

Una vez recogidos los datos, se procedió a realizar un análisis y cruce de los mismos, comparando los resultados obtenidos para cada uno de los públicos que forman parte de la muestra y según bloques de preguntas y temáticas tratadas.

#### **4. PRINCIPALES RESULTADOS**

##### **4.1. Estudio descriptivo del perfil de Carlos Ríos en las diferentes redes sociales**

A continuación, se van a realizar una serie de tablas que nos describirán cómo son las publicaciones en los perfiles de Carlos Ríos según su formato y contenido después de

haber realizado una observación cuantitativa y cualitativa en las distintas redes sociales: Facebook, Instagram, Twitter y YouTube. En concreto, se han analizado un total de 300 publicaciones desde enero hasta septiembre de 2019 y repartidas de la siguiente manera: 100 publicaciones en Instagram; 100 en Facebook; 80 en Twitter y 20 en YouTube.

Teniendo en cuenta las distintas peculiaridades de cada red social, en primer lugar, se va a conocer el tipo de formato y el porcentaje de uso donde tienen presencia las publicaciones analizadas. Este aspecto nos hace saber si se están manejando las herramientas que nos proporcionan las redes sociales de manera correcta para sacar el máximo partido a la comunicación.

**Tabla 1**  
*Formatos utilizados en las publicaciones*

Redes	Imagen	Texto	Vídeo	Stories
Instagram	97%	66%	53%	72%
Facebook	86%	75%	62%	35%
Twitter	71%	93%	52%	0%
YouTube	88%	68%	98%	0%

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis realizado

En la siguiente tabla se contempla si el *influencer* Carlos Ríos hace uso de menciones a terceros o *hashtags* en sus publicaciones y en cada red social estudiada. Como se puede observar, en la mayoría de ellas se realizan menciones a personalidades relacionadas con el sector de la nutrición y uso de *hashtags* que categorizan por temáticas cada una de las publicaciones

**Tabla 2**  
*Menciones y hashtags utilizados en las publicaciones*

Redes	Menciones	Hashtags
Instagram	93%	95%
Facebook	62%	75%
Twitter	87%	92%
YouTube	12%	68%

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis realizado

Se han agrupado en cuatro secciones los distintos temas para catalogar el contenido, entendiendo como noticias las relacionadas con el tema principal de los perfiles, es decir, la alimentación. El humor como el eje principal que aparece en las publicaciones, las promociones como puede ser el caso de su libro y los eventos que de ello se generan, y por último la publicidad/promociones, con el fin de confirmar si se hace publicidad de otras marcas en sus contenidos o no. Como se puede apreciar, la mayoría de las publicaciones se basan en noticias con un estilo predominante basado en el humor. Las recetas se publican más en YouTube, mientras que la publicidad/promociones en un porcentaje similar en todas las redes sociales estudiadas.

**Tabla 3.***Tipo de contenido y estilo utilizado en las publicaciones*

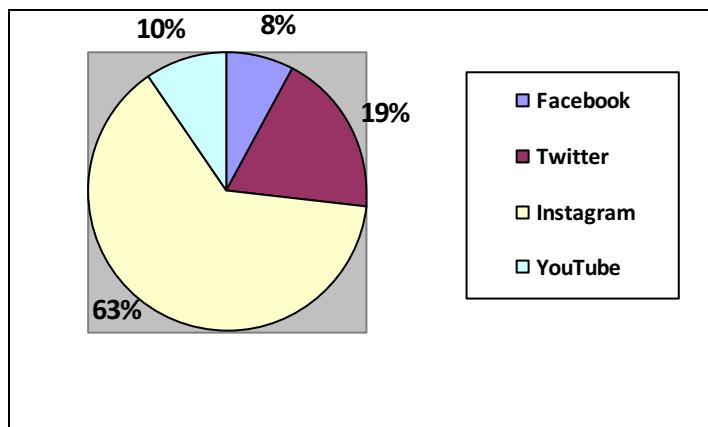
Redes	Noticias	Humor	Recetas	Publicidad/promociones
Instagram	85%	87%	23%	14%
Facebook	87%	81%	12%	11%
Twitter	98%	79%	5%	10%
YouTube	42%	23%	78%	9%

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis realizado

#### 4.2. Encuestas realizadas a estudiantes, padres y madres

En este apartado se desarrollan los resultados obtenidos en las encuestas: en un primer momento se hará referencia a los datos obtenidos entre los estudiantes y, a continuación, se compararán respecto a los datos obtenidos en padres y madres con hijos menores responsables de la compra en el hogar.

Todos los encuestados han afirmado tener perfil en redes sociales. Con respecto a la presencia de los encuestados en redes sociales, una gran mayoría tiene perfiles en Instagram, Twitter y Facebook. Casi la totalidad de los encuestados ha contestado que sí usan con frecuencia las redes sociales, obteniendo un porcentaje del 97%. Los sujetos participantes en la encuesta han afirmado en un 63% que dedican más tiempo a Instagram, seguido de Twitter (19%), YouTube (10%) y, en último lugar, Facebook (8%).

**Figura 4. Uso y frecuencia de uso de las redes sociales en estudiantes**

Fuente: Elaboración propia

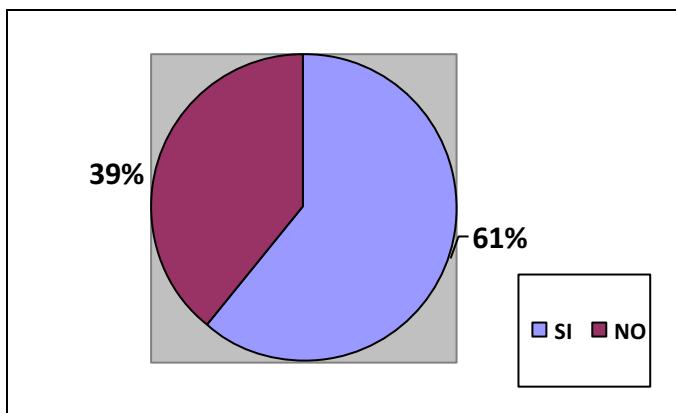
De entre las distintas justificaciones obtenidas en la encuesta, destaca el éxito de Instagram, siendo la mejor valorada en cuanto a entretenimiento, formato y comunicación para con los amigos. De esta red social destacan el uso de historias, también conocidas como *stories*. Atendiendo a los distintos motivos de respuesta, podríamos agruparlas en cinco grandes bloques o categorías, las cuáles quedarían distribuidas de la siguiente manera:

**Tabla 4.***Principales motivos del uso entre estudiantes*

1. Porque les gusta	32%
2. Para cotillear	21%
3. Por entretenimiento	19%
4. Para conocer la actualidad	12%
5. Por su dinamismo y estética	11%
6. Porque lo hace todo el mundo	5%

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis realizado

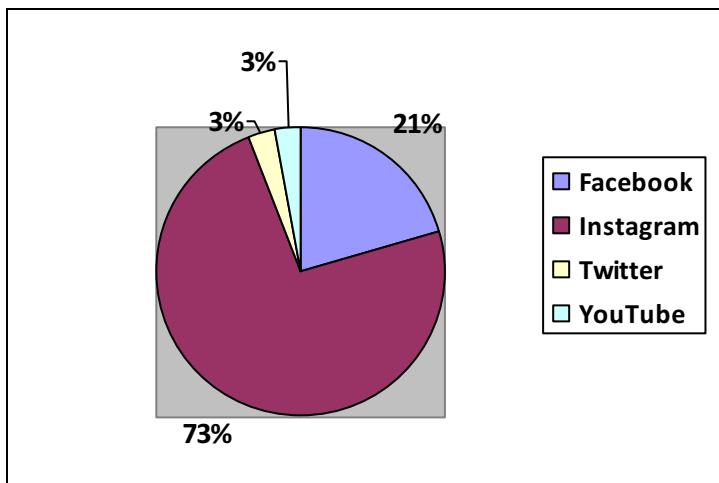
De entre los distintos tipos de redes sociales que siguen, se han obtenido dos porcentajes muy ajustados, estando en primer lugar los perfiles de humor, seguidos por los de moda. A continuación, quedan los perfiles de hábitos saludables, los de deportes y en último lugar los relacionados con consejos. Más de la mitad de los sujetos encuestados (61%) afirman que sí conocen el movimiento *RealFooding*, siendo un 39% los que han contestado que no lo conocen. El 82% afirma apoyar este movimiento.



**Figura 5. Conocimiento del movimiento *RealFooding* entre estudiantes**

Fuente: Elaboración propia

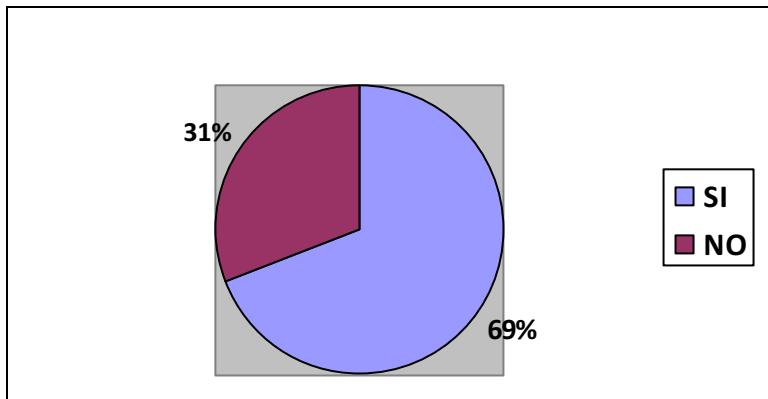
A la pregunta sobre si conocen y siguen a Carlos Ríos, un 55% ha contestado que sí, quedando un 45% de encuestados que han afirmado no conocerlo. De entre las cuatro redes sociales que se planteaban en la pregunta, la más numerosa en cuanto a seguidores ha sido Instagram, seguida por Facebook, Twitter y YouTube.



**Figura 6. Seguimiento del perfil de Carlos Ríos en diferentes redes sociales entre estudiantes**

Fuente: Elaboración propia

A la pregunta sobre si han cambiado sus hábitos alimenticios desde que siguen en redes sociales a Carlos Ríos, el 69% afirma que sí frente a un 31% que dicen que no. Del 69% de las respuestas afirmativas, el 52% afirma que ha modificado la compra de productos desde que sigue a Carlos Ríos. El 70% de los encuestados han afirmado que consideran que el movimiento *RealFooding* es un tema importante para su salud, siendo un 30% los que opinan lo contrario.

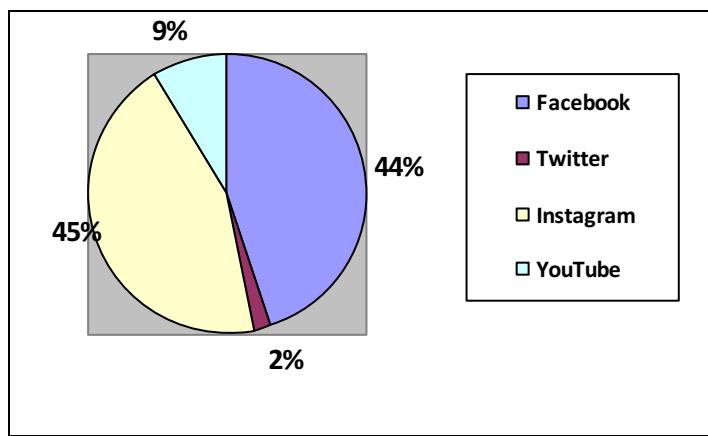


**Figura 7. Nivel de influencia de los contenidos e informaciones de Carlos Ríos en hábitos alimenticios entre estudiantes**

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se exponen los resultados de las encuestas realizadas a padres y madres y se realiza una comparativa de los datos respecto a las encuestas realizadas a estudiantes.

Casi la totalidad de los encuestados tienen algún perfil en redes sociales, reflejado en un 94%. De entre las distintas redes sociales que existen actualmente, entre los encuestados son las más populares Facebook e Instagram. Casi tres cuartas partes de los encuestados, concretamente un 73%, afirma usar con frecuencia las redes sociales. En el caso contrario está el 27% que ha contestado no hacerlo. De entre los cuatro tipos de redes sociales que se preguntaban, se ha obtenido un resultado muy próximo con un porcentaje de 44% en Facebook y un 45% en Instagram, seguidos por YouTube que cuenta con un 9%. Y Twitter que sólo ha obtenido un 2%.



**Figura 8. Uso y frecuencia de uso de las redes sociales en padres**

Fuente: Elaboración propia

Por tanto, se observa que ambos perfiles encuestados (jóvenes y padres), sí que tienen en su mayoría cuentas en redes y las suelen usar con una alta frecuencia, aunque ésta es más pronunciada entre los jóvenes (97% de frecuencia de uso entre

jóvenes y 73% en los padres). Es interesante matizar que, en ambos perfiles, Instagram es una de las redes más utilizadas, mientras que el resto de redes tienen diferentes preferencias según la muestra. Entre las distintas explicaciones y motivos que los encuestados han dado para reafirmar sus preferencias en redes, destaca Instagram por su contenido fotográfico y rapidez de entretenimiento.

Respecto a los motivos en el uso de redes sociales y, a diferencia de los resultados obtenidos de esta misma pregunta pero en la muestra anterior, estos sujetos valoran de manera diferente las razones principales de su uso que, si las agrupamos de nuevo en bloques, quedarían de la siguiente manera:

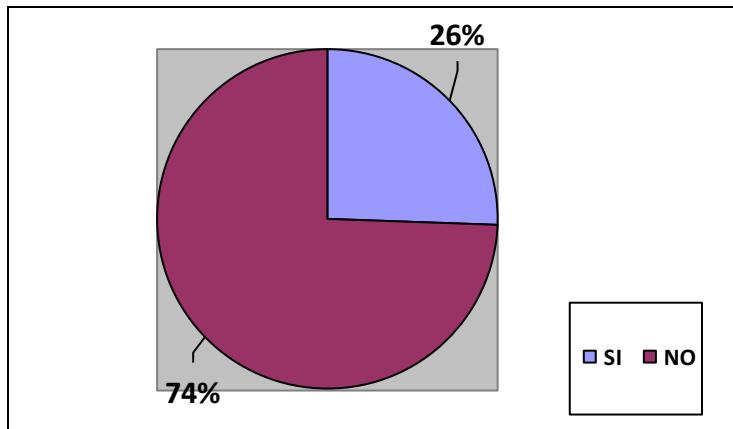
**Tabla 5.**  
*Motivos del uso entre padres*

1. Para conocer la actualidad	42%
2. Por entretenimiento	21%
3. Para cotillear	12%
4. Porque les gusta	10%
5. Por su dinamismo y estética	7%
6. Porque lo hace todo el mundo	2%

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis realizado

A la pregunta sobre qué tipos de perfiles temáticos suelen seguir en redes sociales, la respuesta mayoritaria la ha obtenido la categoría de perfiles de hábitos saludables (45%), seguidos de los perfiles relacionados con consejos (22%). A continuación, encontramos los perfiles de moda (14%), deportes (11%) y humor (8%). Comparando con la muestra de los jóvenes, se observan cambios notables en el tipo de perfiles temáticos que siguen los padres y madres.

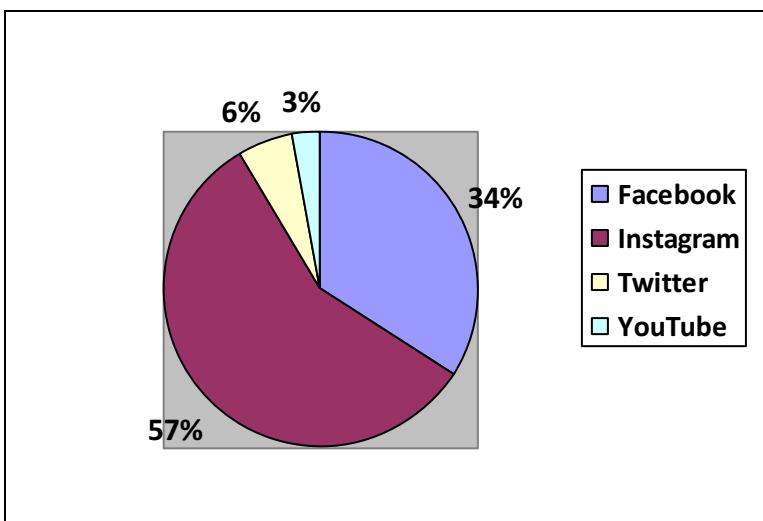
Más de la mitad de los sujetos encuestados (74%) afirman que no conocen el movimiento *RealFooding*, siendo sólo un 26% los que han contestado que si lo conocen. El 95% afirma apoyarlo. Por tanto, se observa una gran diferenciación respecto a los encuestados jóvenes, ya que éstos tienen un mayor conocimiento de dicho movimiento.



**Figura 9. Conocimiento del movimiento *RealFooding* entre padres**

Fuente: Elaboración propia

Un 72% de los encuestados han afirmado no conocer a Carlos Ríos, siendo solo un 28% el que ha reconocido que sí lo conoce. De nuevo aparecen porcentajes similares a los anteriores: tres cuartas partes de los encuestados reconocen no seguir a Carlos Ríos en ninguna red social frente al 23% que sí lo hace. De los encuestados que sí lo siguen, lo suelen hacer en una gran mayoría a través de Instagram (57%), seguido de Facebook (34%), Twitter (6%) y YouTube (3%).



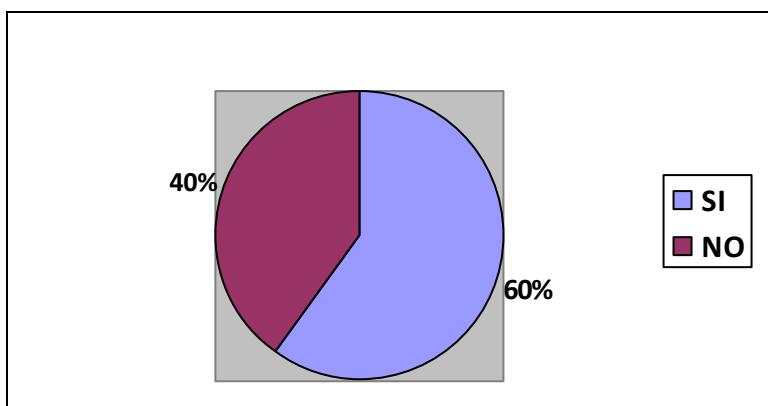
**Figura 10. Seguimiento del perfil de Carlos Ríos en diferentes redes sociales entre padres**

Fuente: Elaboración propia

Por consiguiente, hay una clara diferencia entre los dos perfiles de encuestados: los jóvenes conocen y siguen más a Carlos Ríos (un 55%), mientras que de los padres y madres encuestados sólo el 28% afirma conocerlo y seguirlo. En ambos perfiles coinciden que, quienes lo conocen lo siguen, principalmente lo realizan en Instagram y Facebook.

A la pregunta sobre si han cambiado sus hábitos alimenticios desde que siguen en redes sociales a Carlos Ríos, y de entre los encuestados que han afirmado que siguen a Carlos Ríos en alguna red social, el 60% reconoce que sí lo ha hecho o tiene intención de hacerlo, frente al 40% que descarta hacerlo. Del 60% de las respuestas afirmativas, el 55% afirma que ha modificado la compra de productos desde que sigue a Carlos Ríos. Casi el 90% de los encuestados han afirmado que consideran que el movimiento *RealFooding* es un tema importante para su salud, especialmente para sus hijos, siendo un pequeño porcentaje de únicamente el 10% los que opinan lo contrario.

Por consiguiente, se detecta que más de la mitad de los encuestados y en ambos perfiles, han modificado sus hábitos desde que conocen a Carlos Ríos (en jóvenes el 69% y en padres y madres el 60%) y, de entre éstos, más de la mitad afirma haber realizado cambios a la hora de hacer la compra, entre los jóvenes el 52% y entre los padres el 55%.



**Figura 11. Nivel de influencia de los contenidos e informaciones de Carlos Ríos en hábitos alimenticios**

Fuente: Elaboración propia.

La gran mayoría de los encuestados de ambos perfiles, confirma que el movimiento *RealFooding* es importante para la salud, siendo un poco más pronunciado entre padres y madres (90%) respecto a los jóvenes (70%). Por tanto, se observa una concienciación generalizada sobre la importancia de cambiar hábitos para mejorar la salud y un alto nivel de influencia por parte de Carlos Ríos en el comportamiento de los encuestados a la hora de hacer la compra y elegir productos.

## 5. CONCLUSIONES

En primer lugar, debemos señalar las limitaciones de nuestra investigación, ya que somos conscientes del reducido número de publicaciones analizadas por parte del influencer Carlos Ríos. Además, hemos de señalar que ha sido complicada la

extracción de una amplia muestra a la hora de realizar las encuestas, tanto de jóvenes como de padres y madres a los que consultar. A pesar de ello, consideramos que el nivel de respuesta alcanzado es significativo y permite entender la complejidad de la cuestión que abordamos en nuestro estudio y que, a continuación, detallaremos a modo conclusivo.

Carlos Ríos utiliza las redes sociales para llegar a su público objetivo y convertirlos en fieles seguidores, pero no se ha podido constatar que exista una línea de comunicación estandarizada ni automatizada. Sí suele seguir siempre el mismo estilo directo de sus contenidos, especialmente cuando se dirige a productos y/o marcas que él considera como no saludables. Por otra parte, hace mucho uso de material propio, creando imágenes y memes que ejemplifican qué tipos de productos son buenos o dañinos, ya sean productos genéricos como azúcares, o productos con nombres propios de marcas. Aunque hace uso de imágenes de terceros, también crea las suyas propias con el fin de llegar de manera más personal y directa a su público (Fresno, 2012).

Por lo que respecta al contenido de sus publicaciones, podemos constatar que existe una buena relación *influencer-usuario*, ya que no suele tener *feedbacks* negativos, sino todo lo contrario. Su capacidad de atracción crece con el paso del tiempo y sus cifras de seguidores aumentan (Casteleiro, 2018). El humor y la ironía también son dos aspectos a destacar de su estilo. No sigue patrones en sus publicaciones, como podrían ser horarios fijos en los que publicar algún contenido. No usa prescriptores, no colabora con otros *influencers* de la misma temática, ni tampoco ocurre a la inversa.

En cuanto al uso de redes sociales, es Instagram a la que dedica más tiempo, pues es conocedor de que es la red más usada, especialmente, entre el público joven (Castelló y Gauchi, 2012). La mayoría de sus contenidos en esta red social se basan en historias en las que habla de su día a día, de sus anécdotas o incluso de sus viajes. En este punto tampoco resulta casual que utilice una línea y estilo de comunicación más informal, ya que plantea su estrategia con unos contenidos de entretenimiento que en el fondo ocultan un gran interés e intención de penetración y persuasión. En este aspecto también destaca la gran promoción que realiza de sus actos publicitarios, así como también de sus visitas a programas de televisión o demás medios de comunicación. Sabe aprovechar las redes sociales para dar a conocer sus actos promocionales, como pueden ser firmas de libros, dicho lo cual también facilita a sus seguidores enlaces de páginas donde poder comprarlo.

Por tanto, se puede determinar que Carlos Ríos tiene un estilo muy característico a la hora de comunicar sus contenidos por redes, pero no utiliza una estrategia concreta, siendo la espontaneidad de sus contenidos la clave de su éxito, ya que tiene un alto nivel de influencia entre sus seguidores logrando, incluso, que cambien sus hábitos alimenticios.

Por lo que respecta a los resultados obtenidos en las encuestas, existe una gran diferencia entre las dos muestras. Por un lado, en el caso de los estudiantes universitarios, los resultados son positivos ya que de manera mayoritaria conocen más este movimiento y a su creador. Tienen más interés en seguir sus informaciones en las redes sociales que por lo que respecta a padres y madres. Por el contrario, y a pesar de que en el caso de los padres y madres encuestados sean menos conocedores de Carlos Ríos, existe un alto nivel de influencia a la hora de establecer hábitos alimenticios saludables. Existe un mayor desconocimiento de Carlos Ríos entre esta muestra, pero es un público que está mucho más concienciado y dispuesto a cambiar patrones de conducta en su alimentación. Otro de los motivos que consideramos que influye en este desconocimiento por parte de los padres, reside en el tipo de lenguaje utilizado por Carlos Ríos en sus publicaciones. El estilo de sus contenidos despierta más interés entre el público joven, por lo que consideramos que debería adaptar los mensajes cuando se dirija a padres y madres.

El tipo de uso y la frecuencia de uso de las redes sociales son diferentes entre padres y adolescentes. Ello provoca que el tipo de contenidos despierten un mayor o menor interés en función del público. Pero, además, es importante adecuar el estilo de los contenidos si van dirigidos a padres o a adolescentes. Prueba de ello han sido los resultados obtenidos sobre el seguimiento del perfil de Carlos Ríos.

Entre el público que sí que era conocedor del movimiento y que, además, seguía al perfil de Carlos Ríos, hemos comprobado cómo sus publicaciones a modo de denuncia de productos y marcas son efectivas, generando con ello una respuesta por parte de sus seguidores en su alimentación.

Lo que tienen en común ambos perfiles (padres y adolescentes), es la preocupación por temas relacionados con la salud, como es la alimentación. Están concienciados y dispuestos a modificar hábitos de consumo en pro de una mejoría de su salud.

Por medio de esta investigación, se ha puesto en valor la importancia que tiene en la actualidad el movimiento *RealFooding*, ya que constituye un fenómeno incipiente que cala en la sociedad actual. Carlos Ríos se alza como el *influencer* que pivota dicho fenómeno y, por tanto, la gestión estratégica que realice en las diferentes redes sociales es fundamental para que su comunicación y su influencia sean efectivas. Es necesario aumentar el nivel de conciencia en hábitos saludables dentro de la sociedad española y el *RealFooding* supone una oportunidad para que a través de las redes sociales se pueda lograr una mayor concienciación sobre el tipo de alimentos que consumimos diariamente. Este movimiento se presenta como un primer modelo a seguir puesto que ha sido capaz de cambiar comportamientos en la sociedad a la hora de realizar la compra y elegir productos saludables. En un futuro próximo, surgirán nuevos movimientos sociales que de nuevo tendrán como altavoz a las redes sociales.

Por tanto, y como líneas de investigación futuras, será interesante seguir la evolución de este primer movimiento y detectar y analizar el surgimiento de otros similares para poder compararlo. La salud en la alimentación es un tema importante y que está en auge, pero necesita un mayor conocimiento entre la población que ayude a mejorar la concienciación de la misma sobre este tema.

## Referencias

- Benavides Delgado, J.; Villagra García, N.; Alameda García, D. & Fernández Blanco, E. (2010). Los anunciantes españoles y el nuevo contexto de comunicación: una aproximación cualitativa. *Revista Latina de Comunicación Social*, 65:159175. Recuperado de [http://www.revistalatinacs.org/10/art/890\\_UCM/12\\_Benavides\\_et\\_al.html](http://www.revistalatinacs.org/10/art/890_UCM/12_Benavides_et_al.html)
- Bermejo Berros, J. (2008). El receptor publicitario del siglo XXI en el marco de la interactividad: entre el crosumer y el prosumer. En Pacheco Rueda, M. (coord.). *La publicidad en el contexto digital*. Sevilla: Comunicación Social.
- Brujo, G. (2009). *La nueva generación del valor*. Madrid: Editorial LID.
- Caerols, R., Tapia, A. & Carretero A. (2013). Instagram, la imagen como soporte de discurso comunicativo participativo. *Revista Vivat Academia*, 124, 68-78.
- Calvo, M. & Rojas, C. (2009). *Networking, uso práctico de las redes sociales*. Madrid: ESIC.
- Campos, F. (2010). *El cambio mediático*. Zamora: Comunicación Social.
- Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo*. Santiago de Chile: Colección Libros de Empresa.
- Castelló-Martínez, A. & del Pino, C. (2015). La comunicación publicitaria con influencers. *Redmarka: revista académica de marketing aplicado*, 14, 21-50.
- Castelló-Martínez, A.; Del Pino-Romero, C. & Tur-Viñes, V. (2016). "Estrategias de contenido con famosos en marcas dirigidas a público adolescente". *Icono14, revista de comunicación y tecnologías emergentes*, 14, 123-154.
- Casteleiro García, R. (2018). El nutricionista que convenció al gran supermercado. Recuperado de [https://elcomidista.elpais.com/elcomidista/2018/01/29/articulo/1517255054\\_367717.html](https://elcomidista.elpais.com/elcomidista/2018/01/29/articulo/1517255054_367717.html)
- Cebrián, M. (2009). Comunicación interactiva en los cibermedios. *Revista Comunicar*, 33, 15-24.
- Cunningham, S.; Craig, D. & Silver, J. (2016). «YouTube, multichannel networks and the accelerated evolution of the new screen ecology». *Convergence*, 22(4), 376-391. <https://doi.org/10.1177/1354856516641620>

- De Salas Nestares, I. (2010). La publicidad en Redes Sociales. De lo intrusivo a lo consentido. *Revista Icono 14*, volumen 8, número 1. Recuperado de <https://www.icono14.net/ojs/index.php/icono14/article/view/281>
- Díaz, L. (2017). Soy marca: quiero trabajar con influencers, influencer marketing. Barcelona: Profit.
- Espartero, M. (2018). Carlos Ríos, el nutricionista influencer que enseña a comer como sus abuelas a 400.000 jóvenes. Recuperado de [https://www.elespanol.com/reportajes/20180311/carlos-rios-nutricionista-influencer-enseña-abuelas-jóvenes/290971042\\_0.htm](https://www.elespanol.com/reportajes/20180311/carlos-rios-nutricionista-influencer-enseña-abuelas-jóvenes/290971042_0.htm)
- Fernández Gómez, J. (2013). *Principios de Estrategia publicitaria y gestión de marcas. Nuevas tendencias de Brand Management*. Madrid: Mc Graw Hill Education.
- Ferguson, D. A. & Greer, C. F. (2016). «Reaching a moving target: How local TV stations are using digital tools to connect with generation C». *International Journal on Media Management*, 18(3-4), 141-161. <https://doi.org/10.1080/14241277.2016.1245191>
- Fresno García, M. (2012). *El Consumidor social: reputación online y "social media"*. Barcelona: UOC.
- Fontana, A. (2010). *Storyselling*. Milano: Etas libri.
- Gil, V. & Romero, F. (2008). *Crosssumer, claves para entender al consumidor español de nueva generación*. Barcelona: Gestión 2000.
- Gómez, L. (2019). Alimentación saludable y cocina sana. Recuperado de <https://cocinandoelcambio.com>
- Hardey, M. (2011). «Generation C: Content, creation, connections and choice». *International Journal of Market Research*, 53(6), 749-770. <https://doi.org/10.2501/IJMR-53-6-749-770>
- Hernández, C. (2019). Carlos Ríos, el influencer de la nutrición: Los productos para niños están entre los peores procesados. Recuperado de <https://www.woman.es/lifestyle/salud/entrevista-carlos-rios-influencer-nutricion>
- Hidalgo-Marí, T. & Segarra-Saavedra, J. (2017). El fenómeno youtuber y su expansión transmedia. Análisis del empoderamiento juvenil en redes sociales. *Fonseca, Journal of Communication*, 15, 43-56.
- IAB Spain, Institute Advertising Bureau Spain, (2018). Estudio de Redes Sociales de IAB Spain. Recuperado de [https://iabspain.es/wp-content/uploads/estudio-redes-sociales-2018\\_vreducida.pdf](https://iabspain.es/wp-content/uploads/estudio-redes-sociales-2018_vreducida.pdf) el 23 de abril de 2019.
- IAB Spain, Institute Advertising Bureau Spain, (2018). Observatorio sectorial. Recuperado de <https://iabspain.es/observatorio-sectorial-de-redes-sociales-de-iab-spain-datos-abril-2019/> el 13 de mayo de 2019.

- Losada, J. L. & López, R. (2003): *Métodos de investigación en Ciencias Humanas y Sociales*. Madrid: Thomson.
- Maciá Domene, F. (2018). *Marketing en redes sociales*. Madrid: Colección Hevel Human, Anaya Multimedia.
- Martí, J. & Muñoz P. (2008). *Engagement - Marketing: Una nueva forma de publicidad*. Madrid: Pearson Alhambra.
- Merino, M. J. & Yagüez, E. (2012). *Nuevas tendencias en investigación y marketing*. Madrid: ESIC.
- Nieto, B. G. (2018). El influencer: herramienta clave en el contexto digital de la publicidad engañosa. *Methaodos Revista de ciencias sociales*, 6(1).
- Prats, M. (2018). El nutricionista Carlos Ríos desmonta el concepto de "dieta equilibrada" y otros bulos sobre la salud. Recuperado de [https://www.huffingtonpost.es/2018/11/27/el-nutricionista-carlos-rios-desmonta-el-concepto-de-dieta-equilibrada-y-otros-bulos-sobre-la-salud\\_a\\_23602355/](https://www.huffingtonpost.es/2018/11/27/el-nutricionista-carlos-rios-desmonta-el-concepto-de-dieta-equilibrada-y-otros-bulos-sobre-la-salud_a_23602355/)
- Puig, M. (2019). El nutricionista que triunfa en Instagram desenmascarando productos. Recuperado de [https://www.lavanguardia.com/vida/salud/20190421/461759211560/carlos-rios-instagram-alimentacion-supermercados-productos.html?fbclid=IwAR2N\\_g3-k9OZS75urWYbouQE8EKUByG9cJUy3rHYrgGp1fQCHtf15Ux7BKY](https://www.lavanguardia.com/vida/salud/20190421/461759211560/carlos-rios-instagram-alimentacion-supermercados-productos.html?fbclid=IwAR2N_g3-k9OZS75urWYbouQE8EKUByG9cJUy3rHYrgGp1fQCHtf15Ux7BKY)
- Ríos, C. (2019). *Come comida real: Una guía para transformar tu alimentación y tu salud*. Madrid: Paidós.
- Rojas, L. (2018). Yo elijo comer sano: cinco consejos para iniciarte en la comida saludable. Recuperado de <https://yoelijocuidarme.es/2018/01/09/consejos-comer-sano-comida-saludable/>
- Rosales, P. (2010). *Estrategia digital: Cómo usar las nuevas tecnologías mejor que la competencia*. Barcelona: Deusto.
- Ruiz-Cartagena, J.J. (2017). "Millennials y redes sociales: estrategias para una comunicación de marca efectiva". *Miguel Hernández Communication Journal*, 8, 347-367. Universidad Miguel Hernández, UMH (Elche-Alicante).
- Segarra-Saavedra, J. & Hidalgo-Mari, T. (2018). Influencers, moda femenina e Instagram: el poder de prescripción en la era 2.0. *Revista Mediterránea de Comunicación: Mediterranean Journal of Communication*, 9(1), 313-325.
- Sivera Bello, S. (2008). *Marketing Viral*. Barcelona: UOC.
- Venegas, A. (2015). Marcas vs 'influencers': matrimonio de conveniencia. *Revista Anuncios*, 1516, 9-24.
- Yin, R. (2009). *Case Study Research*. London: Sage Publications.

## **Estudio de la presencia digital en MotoGP: Estudio de caso Jorge Lorenzo en Instagram**

***Study of the digital presence in MotoGP: Jorge Lorenzo case  
study in Instagram***

**Gema Lobillo Mora, Universidad de Málaga, 29016**

**[gmlobillo@uma.es](mailto:gmlobillo@uma.es) | Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-5315-3057>**

**Marta Aja Gil, Universidad de Málaga, 29016**

**[martaajagil@uma.es](mailto:martaajagil@uma.es) | Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-9721-830X>**

**DOI: <https://dx.doi.org/10.12795/Ambitos.2020.i48.06>**

### **Resumen**

Como en otras disciplinas deportivas, el uso de las redes sociales se ha convertido en una de las herramientas de comunicación más utilizadas por los distintos públicos del Campeonato del Mundo de MotoGP. Por lo que muchos pilotos que componen esta competición están presentes en más de una red social, ya que éstas aportan una visibilidad y una imagen personal indispensable durante su andadura en el Campeonato, así como la creación de una nueva vía de comunicación directa con los seguidores sin la intervención de los medios de comunicación.

La investigación tuvo como objetivos el análisis de las publicaciones de Instagram de Jorge Lorenzo, uno de los mejores pilotos de la historia de España en el motociclismo, durante la temporada 2018, y determinar qué publicaciones son las más propensas a conseguir una mayor interacción en términos de *likes* y comentarios. Para ello, se ha empleado una metodología cuantitativa y cualitativa a través del análisis de contenido y

---

### **Forma de citar:**

Lobillo Mora, G. & Aja Gil, M. (2020). Estudio de la presencia digital en MotoGP: Estudio de caso Jorge Lorenzo en Instagram. *Ámbitos. Revista Internacional de Comunicación* 48, pp. 102-122. doi: 10.12795/Ambitos.2020.i48.06

el estudio de caso de las publicaciones realizadas por el piloto de MotoGP, Jorge Lorenzo, durante toda la temporada.

Con ello, se han obtenido una serie de resultados referentes a cada uno de los parámetros de las publicaciones como son la orientación de la red social a su perfil profesional y no personal y la importancia que adquieren los patrocinadores, generando así el tipo de publicación predominante en ese periodo de tiempo.

### **Abstract**

*As other sports disciplines, the use of the social media has become one of the tools of communication more used from the public of the World Championship of MotoGP. This is why many riders who be part of this competition have present in social media, and they are in more than one social media's community, because it give a visibility and a personal imagen indispensable during their course in the Championship as well as the creation of a new way of direct communication with the followers without the intervention of the media.*

*The objectives of this investigation had been analysing the Instagram publications of the rider Jorge Lorenzo, one of the best riders in the history of Spain in motorcycling, during the season 2018, and determinate what kind of publications have more interaction in terms of likes and comments.*

*For this, it had been used a quantitative methodology through a content analysis of the publications make for the MotoGP rider, Jorge Lorenzo, from the beginning of the season 2018 until the finish of that. With this, a series of results were obtained referring to each parameter of the publications such as the orientations of the social to a professional profile and the importance acquired by the sponsors, generating the predominant type of publication in that period.*

**Palabras clave:** Jorge Lorenzo, MotoGP, Instagram, Análisis de contenido, temporada 2018

**Keywords:** Jorge Lorenzo, MotoGP, Instagram, Content analysis, season 2018

## **1. INTRODUCCIÓN**

Durante la última década, el Campeonato del Mundo de MotoGP ha experimentado un auge en términos de comunicación gracias al éxito deportivo de pilotos y a la presencia de la tecnología en esta modalidad de motociclismo, provocando de este modo la demanda de información por parte de los aficionados. Un ejemplo de este hecho ha sido la presencia de Jorge Lorenzo, quien posee una simbología característica tanto en su

dorsal como en sus redes sociales. El piloto español, considerado como uno de los mejores en los últimos años, ha estado presente en estas plataformas digitales desde el inicio de su trayectoria deportiva en la máxima categoría, siendo desde ese momento muy activo en ellas.

Dado el éxito social en los últimos años de la red social Instagram, la cual, durante el 2018 aumentó un 45% el número de usuarios con respecto al año anterior, consolidándose como “la tercera red más presente en las mentes de los internautas de forma espontánea” (IAB Spain, 2018), el tema del estudio gira en torno al análisis de los distintos elementos presentes en las publicaciones realizadas por el piloto español Jorge Lorenzo durante la temporada 2018 en la red social Instagram. Otro objetivo sería establecer qué publicaciones son las más propensas a obtener un mayor número de interacción en términos de *likes* y comentarios. Con ello, se estableció la hipótesis verificada posteriormente sobre el incremento de tráfico en la red social con temas relacionados con la competición deportiva. Además, en dicho artículo se realizan una serie de recomendaciones para mejorar la comunicación *online* de los pilotos en este deporte. La importancia de este artículo radica en la observación del comportamiento digital de un deportista de élite en cuanto a su relación con sus públicos (patrocinadores, aficionados, etc.)

## 2. REVISIÓN TEÓRICA Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 2.1. Deporte y comunicación

Al igual que cualquier proceso comunicativo, la estructura de la comunicación deportiva “se realiza a partir de códigos los que constituyen reglas de elaboración, interpretación y combinación de signos (...) que permiten la comunicación” (Pérez, 2011).

Por otra parte,

“(...) algunas compañías están utilizando una plataforma de visión artificial para la detección de presencias y el análisis del retorno de las acciones de comunicación no convencional, como son los patrocinios en el mundo deportivo y las acciones especiales en plataformas audiovisuales, tales como *branded content* o *product placement*” (Sánchez, 2017).

Hasta hace tres décadas, la importancia de los estudios sobre la comunicación deportiva era nula, por lo que la presencia de estos estudios académicos era escasa, ya que el “objeto de estudio en aquel momento no encajaba con las pretensiones de ambas disciplinas (...). En los años 90 es cuando se estudia la tendencia de la comunicación deportiva con la finalidad de atraer nueva audiencia, así como el efecto de los procesos de globalización y mercantilizaciones.” (Llopis-Goig, 2016, p. 86-88).

Además, la investigación y la docencia han sido los motivos por los que los estudios en comunicación deportiva se han visto incrementados, pero que, debido a la presencia de intrusismo de profesionales no titulados en comunicación, se ha experimentado un aletargamiento en la disciplina (Lobillo, 2017, p. 1982).

Asimismo, se ha producido una evolución en la profesión de comunicador como consecuencia a la necesidad de un departamento o área de comunicación en las entidades deportivas (Lobillo, 2017, p. 1981- 1982). Esto se debe a la que “el comunicador organizacional (...) se limitaba a informar internamente (...) y asesorar al gerente en las relaciones con la radio, la prensa y la televisión”, mientras que ahora tiene que investigar, proponer, participar y dirigir sobre el posicionamiento de la organización deportiva (Zapata, 2005).

Estudio de Casos sobre la gestión de las redes sociales de un deportista como el estudiado por Lobillo y Molero (2016, p.1522), en la que como una de las conclusiones es que uno de los factores clave para la gestión de la marca personal de un deportista es la diferenciación.

De Moraga añade que la relación entre medios de comunicación y deporte “los transforma, implicando a millones de personas que nunca han practicado ni practicarán deporte alguno” (Moraga, 1994).

Esta cultura deportiva ha establecido unos valores positivos entre el deporte y el ocio, provocando el desarrollo de los medios de comunicación especializados (Lobillo, 2017, p. 1980), lo cual ha sido un “campo para la creación de opiniones y lugar para la información que debe ser exigente y tendente a la mejor educación de la colectividad” (Pérez y Ollo, 1982, p. 106).

Esto ha provocado una globalización y comercialización del deporte que ha obligado a los medios a cubrir los intereses comerciales existentes antes que el propio interés del público. De este modo, se ha creado un triángulo conformado por los medios, los sponsors y las autoridades deportivas (Quiroga, 2000).

Además, la programación deportiva se ha declarado como uno de los elementos claves en la programación, a lo que se añade que:

“El deporte se ha convertido en un verdadero espectáculo de masas donde la información queda supeditada al entretenimiento como forma de expresión y (...) se han incorporado elementos ajenos al ámbito del periodismo al formar parte de una estrategia comercial enfocada hacia la rentabilidad económica y la generación de negocio” (Rojas, 2013).

En cuanto a la comunicación organizacional que debe poseer una organización, ésta debe estar gestionada por una persona o conjunto de ellas que conozcan la rutina y que pueda ocuparse de la labor de la imagen y comunicación (Zapata, 2012).

## 2.2. Motociclismo y comunicación

El motociclismo es una modalidad deportiva con poca repercusión mediática y social hasta el momento. En la actualidad, ha experimentado un aumento de la demanda por parte de los espectadores hacia este deporte. Todo esto se traduce en un mayor volumen de comunicación, provocando una mayor cobertura por parte de los medios de comunicación y los públicos internos de los campeonatos, equipos, etc.

Por otra parte, al tratarse de un deporte que se encuentra en desarrollo, son limitados los estudios académicos referentes al motociclismo y a la comunicación existente. Además, la difusión de este deporte es limitado en medios de comunicación generalistas. Las noticias sobre motociclismo se cubren en medios de comunicación especializados, generalmente *online* y de pago, donde se emiten ciertos campeonatos de motociclismo como el Campeonato de MotoGP o el Rally Dakar.

El Campeonato del Mundo de Motociclismo, conocido popularmente como MotoGP (siendo la categoría principal), es la competición más antigua de todas las competiciones de motor, datando su origen en 1949. El campeonato constó durante la temporada 2018 de 19 Grandes Premios celebrados en 15 países diferentes, en los cuales participa las tres categorías que componen el campeonato: Moto3 (28 pilotos en 16 equipos), Moto2 (33 pilotos en 18 equipos); y MotoGP (24 pilotos en 12 equipos), sumando un total de 85 pilotos en 46 equipos distintos (González, 2017).

La duración de cada Gran Premio es de cuatro días, desde el jueves hasta el domingo. El jueves se organizan actividades con los medios de comunicación como las ruedas de prensa; los viernes se realizan los entrenamientos libres de cada categoría; el último entrenamiento libre y los entrenamientos clasificatorios para la carrera se llevan a cabo los sábados; mientras que los domingos son los días en los que se realiza la carrera.

Sin embargo, durante toda la duración de los Grandes Premios se realizan múltiples encuentros con los medios de comunicación y con los miembros del departamento de comunicación existente tanto en los equipos, el propio campeonato, los patrocinadores, así como el propio equipo de comunicación de los pilotos. Estos encuentros no solo se organizan antes o después de la actividad realizada en pista, sino que en algunos casos se lleva a realizar durante ésta. Por ello, la comunicación en el campeonato se ha convertido en algo imprescindible, entre otros motivos, como consecuencia a la elevada repercusión mediática que posee en la actualidad el campeonato.

La presencia de las redes sociales ha sido fundamental para cubrir la demanda de los seguidores a este campeonato, provocando que la mayoría de los pilotos se encuentren presentes en al menos una plataforma *online* a través de la cual comunican de forma directa a los seguidores del campeonato.

### **2.3. Metodología empleada**

Para realizar el estudio sobre las publicaciones en Instagram del piloto Jorge Lorenzo, se emplearon las técnicas cualitativas y cuantitativas mediante el análisis de contenido y el estudio de caso de aquellas publicaciones realizadas por el piloto español Jorge Lorenzo en la red social Instagram durante toda la temporada 2018, la cual comprende desde el 15 de marzo hasta el 18 de noviembre.

El análisis de contenido es “una técnica de interpretación de textos, ya sean escritos, grabados, pintados, filmados..., u otra forma diferente donde puedan existir toda clase de registros de datos” (Andreú, 2003), mientras que el estudio de caso es “una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de la vida real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes” (Yin, 2009, p.13).

La red social Instagram es una “red social enfocada a la subida y tratamiento de imágenes que con sus retoques y filtros fotográficos avanzados la hacen única y diferente” (Matesa, 2018).

En total la muestra estuvo compuesta por 264 publicaciones durante los meses de marzo a noviembre de 2018, con formatos de imagen, vídeo o carrusel, desde la cuenta oficial de Jorge Lorenzo para adquirir los datos de las publicaciones. Se empleó una ficha de análisis de contenido, compuesta por quince categorías, siendo apta para cualquier tipo de publicación (imagen, vídeo o carrusel de imágenes/vídeos). En la ficha de análisis se encuentran los ítems referentes al formato, la fecha, localización, números de elementos, duración en el caso de los vídeos, temática, idioma, contenido, hashtags, emoticonos, etiquetas en el texto y en multimedia, comentarios, *likes* y reproducciones en los vídeos.

## **3. RESULTADOS**

Tras el análisis de las 264 publicaciones estudiadas, según lo expuesto anteriormente en la metodología, realizadas por el piloto durante la temporada 2018, se procede a la interpretación de los todos aquellos elementos seleccionados en el análisis.

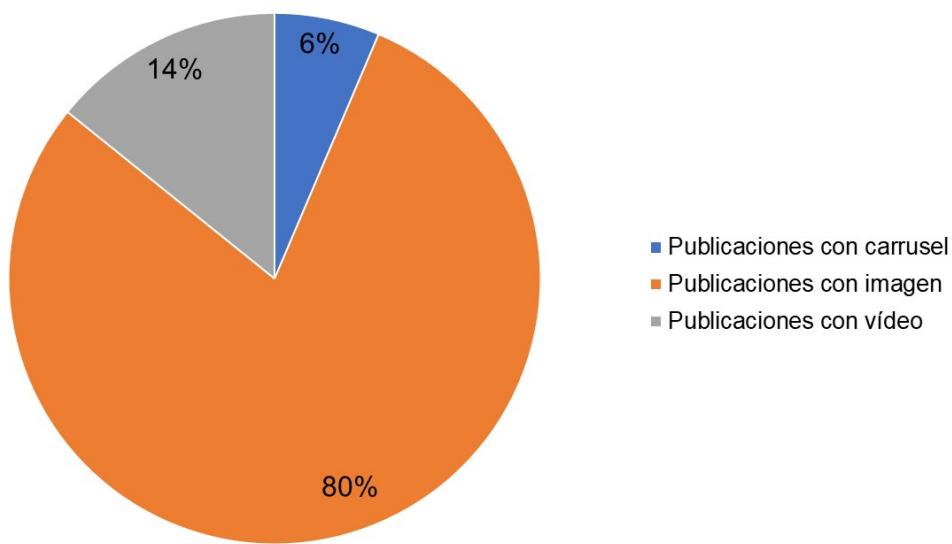
### **3.1. Características generales**

El primer elemento analizado fue el formato de las publicaciones, donde encontramos el predominio del uso de imágenes (80%), seguido de los vídeos (14%) y finalmente de

los carruseles, es decir, dos o más elementos en una misma publicación (6%). Con ello, encontramos que se opta por un formato de consumo rápido por parte del usuario. Esto se traduce en una mayor facilidad para el usuario a interactuar con la publicación, provocando que el número de “me gusta” sea superior.

Cabe destacar que en los carruseles publicados por el piloto en este periodo de tiempo el 29% de estas publicaciones contiene dos elementos; el 23% tres; 18% cuatro; 18% cinco; 6% seis; y 6% siete elementos, siendo éste el máximo de elementos incluidos en una misma publicación. Con ello, observamos que el número de elementos no tiende a ser elevado, pero que el piloto prefirió incluir varios elementos en una misma publicación que varias publicaciones sobre el mismo tema.

Además, encontramos que las publicaciones con vídeo tienen un promedio de duración de 40 segundos, siendo la duración del conjunto de todos los vídeos publicados de 20 minutos. Con ello, encontramos la presencia de vídeos con una duración de 15 segundos frente a otros que cumplen el máximo permitido por la red social, 60 segundos. Un dato a tener en cuenta es la necesidad de publicar vídeos con una duración corta para que el usuario no abandone la visualización del vídeo y, por lo tanto, no interaccione con este.



**Figura 1. Tipo de formato de las publicaciones de Instagram**

Fuente: Elaboración propia

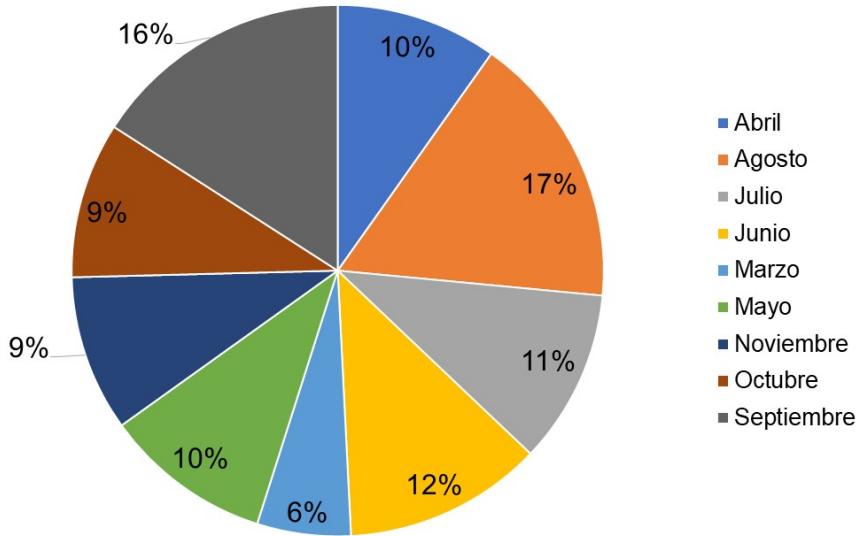
Durante el periodo de tiempo analizado, el piloto fue muy activo en esta red social puesto que en los 248 días que comprende el Campeonato se registraron 264 publicaciones, siendo de este modo la media de 1,06 publicaciones diarias.

De forma más exacta, el 56% de los días desde que inició la temporada hasta que finalizó la misma, se publicó una única publicación diaria; el 21% de los días no se publicó, siendo tres, el máximo de días sin publicar; y el 23% de los días se registró más de una publicación al día, de los cuales en 49 días se anotaron dos publicaciones; seis días tres publicaciones; y en una única ocasión se registraron siete publicaciones en un mismo día.

Igualmente, es necesario destacar cuáles fueron los meses en los que se registraron más publicaciones, en un total de nueve meses de competición. De forma cronológica, en el mes de marzo se realizaron un total de 15 publicaciones (6%), mientras que en los meses de abril y mayo se publicaron 26 publicaciones (10%) y 27 (10%) respectivamente; en julio se registraron 28 (10,6%); 44 en agosto (17%) y 42 en septiembre (16%), siendo en estos dos últimos meses donde más publicaciones se registraron. En los meses de octubre y noviembre se publicaron un total de 25 publicaciones (10%) en cada mes.

Para justificar estos resultados, cabe destacar la presencia de un mayor número de Grandes Premios por mes, como serían los meses de agosto y octubre con tres Grandes Premios frente a otros meses donde solo se realizan dos. Esto se traduce en que el número de publicaciones fue superior en aquellos meses donde más Grandes Premios se habían realizado.

Además, podemos comparar los resultados obtenidos con aquellos registrados por el piloto durante la temporada. En los meses de junio, julio y agosto, el piloto consiguió sus mejores resultados durante la temporada, ganando tres carreras y quedando en el top 10 en los siete Grandes Premios realizados en estos tres meses. Gracias a ello, el deportista realizaba un mayor número de publicaciones, la mayoría de ellas relacionadas con la victoria conseguida. A su vez, también destacamos el mes de octubre, donde menos publicaciones se anotaron, hecho que se justifica por la lesión sufrida por el piloto, la cual le impidió competir durante los tres Grandes Premios que se celebraron.

**Figura 2. Fecha de las publicaciones de Instagram**

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la localización de las publicaciones, es otro de los elementos que se incluye con frecuencia en las publicaciones, ya que el 85,2% de éstas posee la ubicación en la que se realizó. Siendo Suiza el país donde más publicaciones se registraron (24,9%), puesto que el piloto residía en Lugano. España (16,9%) es el segundo país con más publicaciones, seguido de Italia (13,3%), puesto que se encuentra cerca geográficamente del lugar de residencia del pilotos, así por el hecho de competir en un equipo italiano durante esa temporada.

### 3.2. Temáticas

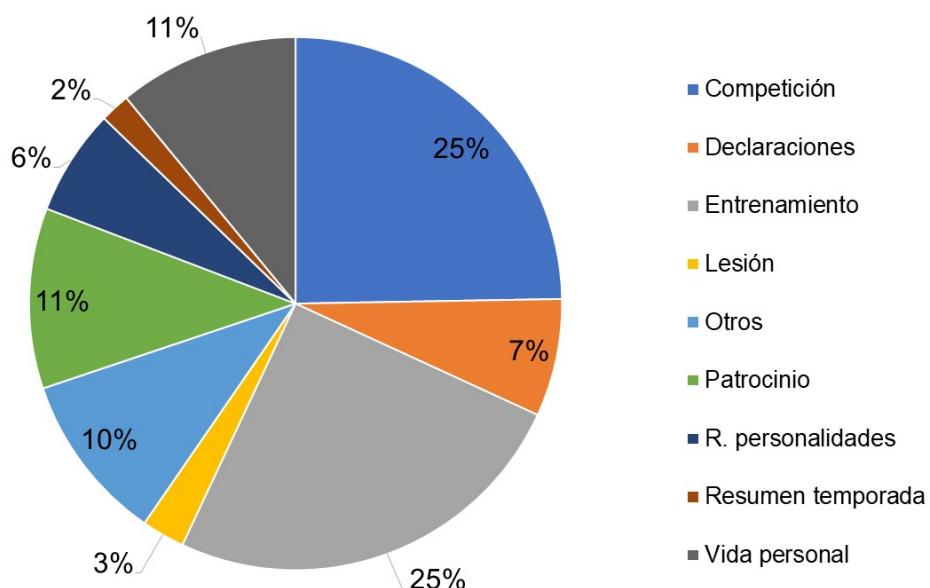
Se establecieron un total de nueve temáticas con el objetivo de clasificar las publicaciones realizadas por el piloto durante la temporada 2018. La primera temática que mayor número de publicaciones registró fue “competición”, así como “entrenamiento”, representando en 25% cada una de ellas.

En estas temáticas encontramos publicaciones referentes a los resultados obtenidos en los Grandes Premios, así como los entrenamientos que realiza el piloto durante los circuitos y la preparación física llevada a cabo durante la temporada de forma constante. Otra de las temáticas que más publicaciones anotaron fue “patrocinio” (eventos, spots...) y “vida personal” (reuniones con amigos, tiempo libre, etc.) simbolizando cada una de ellas un 11% del total.

Mientras que las publicaciones con una temática “declaraciones”, en la cual se incluyen aquellas acciones realizadas por el piloto con los medios de comunicación, sumó un 7%; la temática “reconocimiento a personalidades” supuso un 6% de las publicaciones, en la cual se felicita tanto a personalidades del mundo del deporte, como del espectáculo.

Tras ello, se encuentra la temática “lesión”, donde es mencionada la lesión y su posterior recuperación, que registró un 3%. La temática “resumen de temporada” fue la que menos publicaciones realizó, suponiendo un 2% del total. La temática “otros”, la cual acoge aquellas publicaciones que no se enmarcan dentro de ningún bloque específico representó el 10% del total.

Finalmente, estas temáticas fueron agrupadas en función de la relación que posee con la profesión del piloto. De este modo, el 73% de las publicaciones tiene relación directa con la competición del piloto y otras actividades que influyen en ella, mientras que el 27% restante carece de vínculo alguno. Al relacionar los datos conseguidos con la regla del 80/20, también conocido como el principio de Pareto, el piloto se encontraba cerca a cumplir el principio, puesto que centraba su contenido al oficio que desempeñaba él y no a aquellas temáticas que no tenían relación alguna con ella.



**Figura 3. Temáticas de las publicaciones de Instagram**

Fuente: Elaboración propia

### 3.3. Cuestiones textuales

Otro de los elementos analizados fue la descripción de las publicaciones, analizando tanto el idioma empleado como el tono y la longitud del texto.

Con respecto al idioma, encontramos un claro predominio del inglés (81%), puesto que el piloto es seguido a nivel internacional y posee seguidores de todos los países. También encontramos publicaciones escritas en español (11%), ya que se trata de la lengua materna del piloto. Además, existen textos escritos en italiano (1%), ya que el piloto formaba parte del equipo italiano Ducati, por lo que en muchas publicaciones que tenían relación con el equipo optaba por incluir el texto en este idioma.

A su vez, encontramos textos donde se incluyen el texto en inglés seguido de la traducción de éste en español (0,8%) o italiano (1,9%). De esta forma, el piloto sentía la necesidad de expresarse en dos idiomas, uno más internacional como es el inglés, y otro, el español. Por último, encontramos textos que carecen de texto, es decir, contienen únicamente emoticonos o *hashtags*, representando el 3% del total de publicaciones analizadas.

En cuanto al tono empleado por el piloto en las publicaciones, éstas se caracterizaron por la presencia de un sesgo que muestra la situación deportiva en la que se encontraba el piloto. Esto se demuestra en la etapa en la que el piloto lograba unos resultados positivos como las victorias, en la cual se mostraba un tono motivacional y desenfadado, optando por un tono jovial y carente de formalidades. Además, en muchas ocasiones, el piloto incluía en sus textos preguntas a los seguidores con el objetivo de conseguir un *feedback*. Por el contrario, en momentos donde el piloto se encontraba en un periodo deportivo delicado, éste optaba por un tono más serio.

Por otra parte, existía la tendencia en cuanto a la brevedad de los textos de las publicaciones realizadas en Instagram por Lorenzo, así como una complejidad lingüística baja, es decir, emplea palabras básicas y comprensibles para aquellos usuarios que no posean un elevado conocimiento del idioma inglés. Además, nos encontramos ante una red social donde la mayor atención gira en torno al formato empleado (imagen, vídeo o carrusel) y no al texto. Sin embargo, también encontramos escasas publicaciones donde la extensión de las publicaciones es extensa. Los casos en que ocurre esto es cuando el deportista publicó declaraciones realizadas a los medios de comunicación a principio de temporada, así como una reflexión sobre su lesión sufrida.

### **3.4. Elementos con vínculos**

Uno de los elementos más comunes en las publicaciones realizadas por Jorge Lorenzo fue el uso de *hashtags*, los cuales aparecían un total de 577 veces, repitiéndose algunos. El máximo de *hashtags* utilizados en una misma publicación asciende a seis, por lo que no es un número excesivo en comparación con otros usuarios. Con ello, observamos que el piloto emplea unos *hashtags* de forma planificada, es decir, incluye únicamente aquellos que tienen relación con la temática de la publicación, por lo que la mayoría de las ocasiones emplea almohadillas específicas y no genéricas.

En cuanto a los tipos de *hashtags* empleados por el piloto, podemos encontrar aquellos referentes a las marcas que son patrocinadores, su propio equipo o marcas de las cuales Lorenzo se considera consumidor de sus productos. También encontramos *hashtags* referentes a los Grandes Premios que componen el Campeonato del Mundo de MotoGP, así como aquellos *hashtags* motivadores y otros que son populares en la red social. Cabe destacar que el *hashtag* #JL99 fue el más empleado por el piloto durante la temporada 2018, y es que dicha almohadilla se compone por la inicial de su nombre y su primer apellido junto con el dorsal empleado durante los últimos años.

Otro de los elementos empleados con frecuencia por el piloto son los emoticonos, ya que el 74,2% de éstas contenía al menos uno. Además, el número medio de emoticonos empleados por publicación fue de dos, siendo el máximo empleado de cuatro. De esta forma, el piloto incluyó en muy pocas publicaciones ninguno de estos elementos, encontrándose en aquellas donde se opta por un tono serio como es el fallecimiento de un piloto. Por otra parte, no existe una temática específica para incluir emoticonos en aquellas publicaciones con emoticonos, por lo que pueden aparecer desde en publicaciones sobre su vida privada como en alguna sobre clasificaciones realizadas. Generalmente, el uso de emoticonos viene precedido del uso de *hashtags*, encontrándose en la mayoría de las publicaciones detrás de estos elementos y de un texto anterior.

A su vez, el piloto emplea caracteres con un significado internacional, es decir, independientemente del país en el que se encuentre el usuario. Además, el emoticono más empleado representa un diablo sonriente, el cual aparece en la mayoría de las publicaciones junto con el mencionado *hashtag* #JL99. La combinación de ambos elementos es muy empleada por el deportista, no solo en el mundo virtual al incluirlo en sus publicaciones, sino que también se incorpora en el mundo físico al aparecer en la parte trasera del mono empleado durante la temporada 2018.

Además, la presencia de etiquetas y menciones a otras cuentas en las publicaciones registradas fue frecuente. Primero, fue necesario diferenciar las etiquetas, que se encontraban presentes en el contenido multimedia (imagen, vídeo o carrusel), de las menciones, las cuales están incluidas en el texto de la propia publicación. En la mayoría de las publicaciones, cuando Lorenzo etiquetaba una cuenta en la publicación, ésta no es mencionada en el texto, y viceversa. Sin embargo, en publicaciones que se encontraban bajo una temática como sería “Patrocinio” existía la posibilidad de que apareciera una marca patrocinadora del piloto etiquetada y mencionada en la misma publicación.

De forma más detallada, se realizó un total de 618 etiquetas en estas publicaciones, empleando un elevado número de perfiles que tienden a aparecer etiquetadas en muchas de las publicaciones como es el caso de los principales patrocinadores del piloto, así como al equipo en el que competía. Sin embargo, encontramos otros que

fueron etiquetadas de forma puntual, como sería la felicitación a un personaje público por su éxito deportivo. También, existen etiquetas a cuentas de empresas que patrocinaron al deportista durante un periodo de tiempo determinado. Esto se traduce en un número de etiquetas notablemente inferior con respecto a otras marcas que han sido patrocinadoras del piloto español durante toda la temporada.

Como se ha mencionado anteriormente, existen ciertas cuentas en las que aparecían etiquetas de forma permanente, por ejemplo Alpinestars, Anova, Ducati, Monster Energy, Prink y Shark, que estaban localizadas en el logo de la marca mostrado en la publicación, es decir, si en la publicación aparece el piloto junto con el mono empleado para la competición en la cual aparece el logo de la marca, la cuenta de esta en Instagram aparecerá en el símbolo y no en cualquier otra parte de la imagen.

La cuenta que mayor número de etiquetas registró durante el periodo estudiado fue Ducati (@ducatimotor), cuenta oficial de la marca italiana de motocicletas, la cual registró un total de 110 etiquetas. Estas etiquetas se realizaron en aquellas publicaciones donde aparece la moto del piloto, el equipo técnico (mecánicos, ingeniero...) de la marca o en el *merchandising* como serían las camisetas que vestía el deportista durante los Grandes Premios, así como los eventos organizados o en los que la marca italiana estaba presente y a los que asistió Lorenzo en nombre de Ducati.

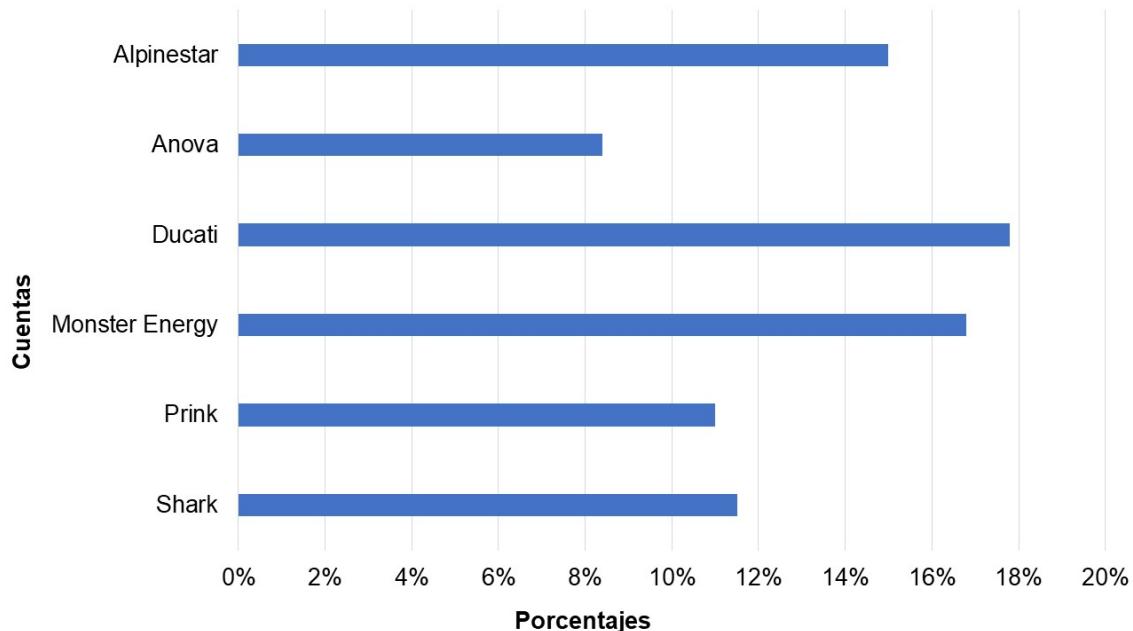
La cuenta de bebidas energéticas Monster Energy (@monsterenergy) fue la segunda más etiquetada al registrar 104 etiquetas. Esta marca era uno de los principales patrocinadores tanto del piloto como de otros que participaron en el campeonato, convirtiéndose en *sponsor* durante la temporada 2018. Las etiquetas se localizaban en la gorra del piloto, así como en el bidón de agua (similar al empleado en el ciclismo) y en el casco utilizado durante los Grandes Premios.

Alpinestars (@alpinestars), la marca de vestimenta y de protección para deportes de motor, obtuvo 93 etiquetas, siendo la tercera cuenta con más etiquetas. Esta marca proporcionaba al piloto la vestimenta necesaria para competir, siendo de este modo otro de los principales patrocinadores. Las etiquetas a esta marca no solo se encontraban en el mono empleado por el piloto o en la equipación del piloto, sino que también se localizaban en aquellas prendas de la marca como camisetas con el logo de ésta.

La cuarta cuenta con mayor número de etiquetas fue la marca de cascos Shark (@shark\_helmets), patrocinador del piloto, apareciendo su etiqueta en el producto, así como en aquellos eventos en los que el piloto es invitado bajo el nombre de la marca.

Las marcas de material para la rephotografía personal Prink (@prinkesp) y la marca de material para el cuidado de jardín y bosque Anova (@anovamaquinaria) fueron otras de las cuentas que más etiquetas recibieron, siendo de 66 y 52 publicaciones en las que aparecen etiquetas respectivamente. Ambas cuentas no aparecían etiquetadas

únicamente en publicaciones de Grandes Premios donde aparecía el logo, sino también en publicaciones con una temática de patrocinio como parte de una campaña de publicidad realizada por la marca y en la que se incluía al piloto.



**Figura 4. Cuentas más etiquetas en las publicaciones de Instagram**

Fuente: Elaboración propia

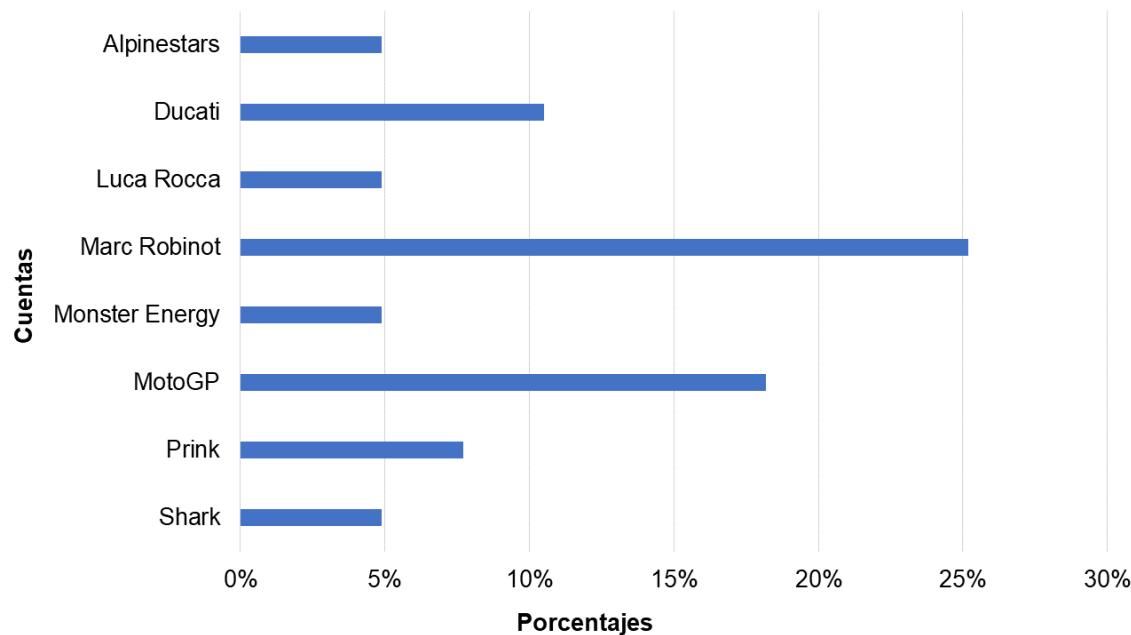
Las menciones fueron notablemente inferiores a las etiquetas registradas durante ese periodo, anotando un total de 143 menciones a 25 cuentas distintas. Además, existía una pauta a mencionar estas cuentas en aquellas publicaciones que poseían un formato de vídeo, aunque en los últimos meses se podían etiquetar cuentas en el propio vídeo. A pesar de esta novedad instaurada en la red social, el piloto continuaba manteniendo esta distinción entre las publicaciones con vídeo de las publicaciones con imagen y carrusel.

Con respecto a las cuentas que mayor número de menciones recibieron, encontramos que cinco de ellas coinciden con las cuentas que más etiquetas obtuvieron durante la temporada. De mayor a menor número de menciones, encontramos la cuenta de Ducati (10,5%), seguido de Prink (7,7%), Shark, Monster Energy y Alpinestars (4,9% cada una de estas cuentas).

Además, encontramos la presencia de menciones a fotógrafos profesionales como es el caso de la cuenta de Marc Robinot (@marc\_robinot), con un total de 25,2% de las menciones realizadas, y la cuenta de Luca Rocca (@lucaroccaphotographer), con un 4,9% de menciones. En ambos casos, no se cumple la pauta anterior (el piloto empleaba las menciones para nombrar a los patrocinadores en aquellas publicaciones que

contienen un formato con vídeo), sino que Lorenzo menciona al fotógrafo, autor de la mismas, para reconocer el trabajo realizado por el profesional. Además, junto a estas menciones, se añade el emotícono de la cámara de fotos.

Por último, la cuenta oficial de MotoGP, (@motogp), era otra de las más mencionadas (18,2%), puesto que es el campeonato en el que compite el piloto.



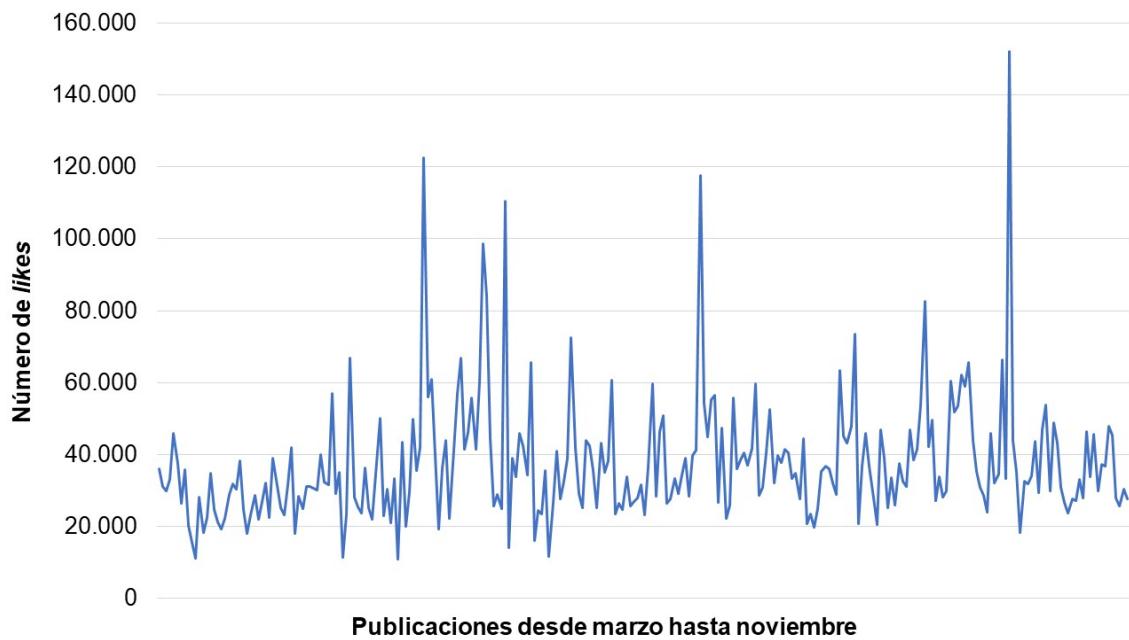
**Figura 5. Cuentas más mencionadas en las publicaciones de Instagram**

Fuente: Elaboración propia

### 3.5. Interacciones

Las interacciones, es decir el número de comentarios y “me gusta” obtenidos durante la temporada 2018, fue un parámetro no controlable. Con respecto a los *likes* conseguidos, estos ascendieron a un total de 9.900.755 en las 624 publicaciones realizadas, siendo el promedio de “me gusta” conseguido en cada publicación de 37.503.

Además, la evolución de los *likes* durante la temporada suele ser constante, existiendo períodos descendentes de forma leve que van incrementando rápidamente. También, se registraron ciertas publicaciones en las que el número de “me gusta” fue notablemente superior a las publicaciones anteriores y posteriores, así como a la media. Por ello, se halló una notable diferencia en el número de interacción.



**Figura 6. Evolución de los likes en las publicaciones de Instagram**

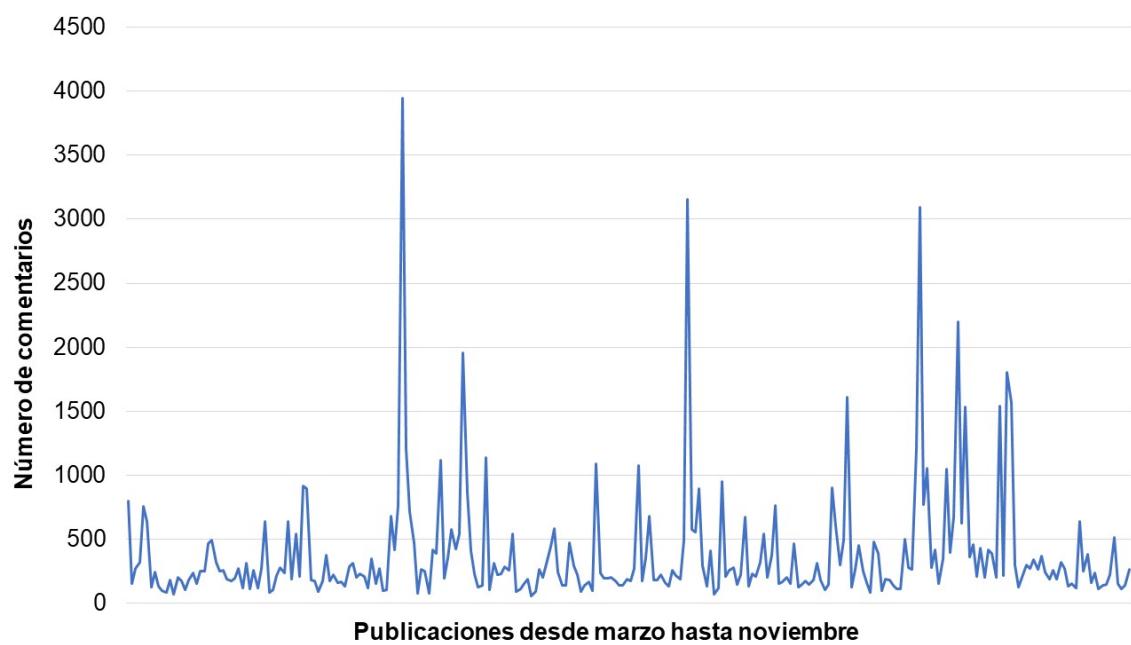
Fuente: Elaboración propia

Con respecto a los formatos, tanto las publicaciones con imagen, vídeo y carrusel registraron un promedio similar. Sin embargo, la publicación que obtuvo el mayor número de “me gusta” fue una publicación con imagen, mientras que la que menos fue una publicación con vídeo.

En relación con las temáticas, la que mayor número de *likes* registró fue “lesión”, siendo el promedio de esta temática de 52.899 *likes*. El motivo por el que esta temática consiguió dicho resultado se debe a la empatía de los usuarios ante la situación en la que se encontraba el piloto, pues éste expresaba su malestar e incertidumbre sobre su recuperación. Sin embargo, la temática sobre “patrocinio” fue la que menos *likes* obtuvo (30.825 “me gusta” de promedio). Además, como norma general entre todas las temáticas, existía un desequilibrio en cuanto al máximo y mínimo de “me gusta” entre ellas, por lo cual se confirmó la existencia de publicaciones que obtienen un mayor número de *likes* que otras que pertenecen a la misma temática.

Los comentarios obtenidos durante el periodo de tiempo a analizar ascendieron a un total de 101.629, por parte de los usuarios de la red social, siendo la media de 385 por publicación. La evolución del número de comentarios durante este periodo de tiempo es constante, existiendo ciertas publicaciones donde el número de comentarios fue mayor frente a otras publicaciones en las que el número cae. Sin embargo, había publicaciones donde el número de comentarios fue notablemente superior a la media de publicaciones.

Al igual que en el caso de los *likes*, estas subidas no fueron constantes en el tiempo, sino que descendieron en las siguientes publicaciones.



**Figura 7. Evolución de los comentarios en las publicaciones de Instagram**

Fuente: Elaboración propia

De nuevo, no existía un tipo de formato en las publicaciones que destacara por general un promedio mayor de comentarios, pues los tres tipos existentes estaban equilibrados. La publicación que mayor número de comentarios registró poseía como formato una única imagen, mientras que la publicación que menos comentarios obtuvo trataba de una publicación con vídeo.

De las temáticas establecidas, “lesión” fue la que registró el promedio más elevado (1.453 comentarios). La explicación fue que los seguidores enviaron sus mensajes de ánimo al piloto tras haber sufrido la lesión deseándole una pronta recuperación. Sin embargo, la temática “resumen de temporada” fue la temática que menos comentarios generó (237 comentarios), puesto que esta temática estaba compuesta por un único vídeo en el que el piloto incluía los mejores momentos de la temporada en cinco publicaciones con una duración de un minuto cada una de ellas. De forma general, en las temáticas existía un desequilibrio entre el máximo y el mínimo de comentarios realizados durante la temporada.

Relacionando los resultados de interacción conseguidos, donde las publicaciones poseen mayor facilidad a obtener *likes* que comentarios por el nivel medio de implicación por parte de los usuarios, donde por cada comentario en publicaciones con una imagen

se registra 101 *likes*, 71 en vídeo, y 102 *likes* en carrusel. Además, el promedio de comentarios y *likes* fue mayor en la temática “lesión”. Tras ella, continuó la temática “competición”, seguida de “otros”, “reconocimiento a personalidades”, junto con “declaraciones” y “entrenamiento”. Finalmente, las temáticas “vida personal” y “resumen de temporada” son las que menos interacción consiguieron en términos de *likes* y comentarios.

La publicación que mayor número de *likes* y comentarios obtuvo fue la realizada el domingo 21 de octubre del 2018, en el aeropuerto más grande de Japón, país donde se celebró el Gran Premio Twin Ring Motegi, en el cual el piloto español Marc Márquez se proclamó Campeón del Mundo de MotoGP en esa temporada, siendo éste el motivo por el que Lorenzo realizó esta publicación en la que le felicitaba por su séptimo campeonato.

Cabe destacar que la imagen no corresponde al Gran Premio que se celebró ese mismo fin de semana, pues Lorenzo no finalizó entre los tres primeros, sino que la imagen corresponde al Gran Premio celebrado en Austria el 12 de agosto, donde Lorenzo consiguió la victoria y Márquez finalizó segundo. Además, en la descripción del texto de la publicación, Lorenzo hace referencia a los conflictos vividos en pista por parte de los dos pilotos presentes en la imagen de la publicación, ya que Lorenzo acusaba a Márquez de pilotaje agresivo, siendo uno de los encuentros más polémicos el vivido en el Gran Premio de Jerez en el 2013, en el cual ambos pilotos colisionaron dejando a Lorenzo sin posibilidades a conseguir la victoria en el trazado jerezano. A su vez, la polémica aumentó después de que Lorenzo negara el saludo a Márquez tras finalizar la carrera. Este fue uno de los motivos por los que todas las miradas estaban puestas en el piloto mallorquín, pues en la temporada 2019 serían compañeros de equipo en el equipo japonés Repsol Honda Team, y los usuarios querían saber cuál era el ambiente que se viviría durante la temporada entre ambos, ya que anteriormente Lorenzo había experimentado problemas con Valentino Rossi cuando era compañero de equipo de éste anteriormente. Por ello, encontramos la intención del piloto Jorge Lorenzo a expresar de forma pública la buena relación y la falta de tensión entre ambos pilotos, quienes son considerados como dos de los mejores pilotos españoles.

Con ello, la interacción conseguida en la publicación en cuestión fue de 152.216 *likes* y 1.803 comentarios, convirtiéndola en la publicación con más interacción registrada durante la temporada 2018 ya que la suma de ambos parámetros es superior a las demás publicaciones.



**Figura 8. Publicación realizada por Jorge Lorenzo en Instagram el 21 de octubre de 2018**

Fuente: Instagram

#### 4. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Tras haber finalizado la recopilación y análisis de los elementos que componen las publicaciones realizadas por el piloto Jorge Lorenzo durante la temporada 2018 en la red social Instagram, cabe destacar una serie de limitaciones encontradas en el estudio puesto que los elementos analizados han podido sufrir cambios en cuanto al número de interacciones conseguidas desde que se recopilaron los datos hasta el momento de consulta, así como la actualización propia de Instagram que únicamente permite al propietario de la cuenta visualizar el número de *likes* de las publicaciones.

Las conclusiones de esta investigación, se centran, en primer lugar, en que el formato de publicación más empleado fue una única imagen, ya que mediante este tipo de publicación el contenido se consumió de forma rápida, sin que el usuario tuviera que dedicar cierto tiempo para observar toda la información de la publicación como ocurre en los vídeos y en el carrusel. De este modo, el usuario observa la publicación en una rápida visualización, interactúa con ella marcando un *like* y continúa consumiendo otras publicaciones de otros usuarios que aparecen en la página de inicio de la red social. Además, el piloto fue muy activo en la red social ya que, por cada día de duración de la temporada, Lorenzo realizó una publicación. De este modo, existe cierta visibilidad del piloto en la red social ya que apareció diariamente en la página de inicio de los usuarios que siguen al piloto en Instagram.

En segundo lugar, el piloto orientó las publicaciones realizadas en la red social hacia su perfil como piloto profesional, puesto que las temáticas predominantes fueron aquellas que tuvieron relación con la competición y las actividades que se encontraban vinculadas con ella, siendo las publicaciones con un perfil personal una minoría.

Además, las descripciones de las publicaciones solían estar escritas en inglés, puesto que el piloto se dirigía a un público internacional, y por ello optaba por comunicarse a través del idioma más hablado en el mundo. Además, el piloto incluye textos cortos y con una dificultad lingüística baja. A su vez, la presencia de textos cortos ayudaba a que el usuario no tuviera que permanecer mucho tiempo en la misma publicación.

En cuarto lugar, la mayoría de las publicaciones tendían a incluir tanto emoticonos como hashtags independientemente de las temáticas. Estos elementos ayudaban a reforzar el tono de la publicación, así como a aumentar la visibilidad de la publicación. Igualmente, los patrocinadores ocupaban un importante papel en las publicaciones, apareciendo mencionados y/o etiquetados en la mayoría de las publicaciones que poseyeran una temática relacionada con la competición.

También, el número de *likes* y comentarios se mantuvo en equilibrio durante el periodo analizado, encontrando periodos de subidas y bajadas. No obstante, existieron ciertas publicaciones que subieron de forma drástica al tratarse de un momento relevante en la temporada, pero no se mantuvieron en el tiempo. Asimismo, las publicaciones con una temática “lesión” y un formato imagen son las que más interacción consiguieron, mientras que la temática “patrocinio” y el formato vídeo son las que menos *likes* y comentarios registraron.

En cuanto a la discusión de los resultados, este estudio pretende aportar una serie de recomendaciones y no quedarse sólo en análisis del caso. Entre las recomendaciones a considerar sería la conveniencia de publicar contenido dirigido a sus fans, como por ejemplo fotografías de sus seguidores en los circuitos. Otro elemento recomendable sería publicitar en su cuenta son sus productos de *merchandising*. Aunque se tratase de una publicación publicitaria, los usuarios no la rechazarían y esto se traduciría en ventas. Además, la carencia de publicaciones con un contenido social es un contenido necesario para una gestión adecuada de la reputación y la marca personal del deportista.

Por último, a modo de crítica sobre el contenido de las publicaciones, mencionar que el piloto no realizó ninguna publicación de su futuro deportivo, tras haber fichado con el equipo Repsol Honda Team para las temporadas 2019 y 2020, sino que dejó que otros públicos como el equipo implicado, el campeonato y los medios de comunicación anunciaran el fichaje sin intervenir a través de su cuenta en Instagram.

## Referencias

- Andreú, J. (2003). *Las técnicas de Análisis de Contenido*. Fundación Centro de Estudios Andaluces. Departamento de Sociología. Universidad de Granada. Recuperada de <http://bit.ly/35F8tiw>
- González, N. (9 de noviembre de 2017). Parrillas 2018 de MotoGP, Moto2 y Moto3, con 23 pilotos españoles. *Motociclismo*. Recuperado de <http://bit.ly/2KXMiMe>

- IAB (2018). Estudio Anual de Redes Sociales 2018, 9. Madrid. Recuperado de <http://bit.ly/34pUw7P>
- Llopis-Goig, R. (2016). Deporte, medios de comunicación y sociedad. *RICYDE. Revista Internacional de Ciencias del Deporte*, volumen XII - año XII (pp. 86-89). ISSN:1885-3137, número 44 de abril de 2016. Recuperado de <http://bit.ly/2DrINdX>. doi: 10.5232/ricode
- Lobillo, G. y Molero, R. (2016). Estudio de la marca personal de un deportista. Caso Josef Ajram. En Mateos, C. y Herreros, J. (coord.). *La pantalla insomne*. 2.ª edición (pp. 1508-1524). Cuadernos Artesanos de Comunicación, 103. Recuperado de [http://www.revistalatinacs.org/15SLCS/2016\\_libro/071\\_Lobillo.pdf](http://www.revistalatinacs.org/15SLCS/2016_libro/071_Lobillo.pdf)
- Lobillo, G. (2017). Estudio sobre la comunicación deportiva. En Herreros, J. y Mateos, C. (coord.) *Del verbo al bit* (pp. 1978-1987). Cuadernos Artesanos de Comunicación, 103. Recuperado de <http://bit.ly/2Y0QOzf>
- Matesa, D. (2018). Qué es Instagram, para qué sirve y cómo funciona. *Revista digital de negocios online y Marketing digital*. Recuperado de <http://bit.ly/2DhYblW>
- De Moragas, M. (1994). Deporte y medios de comunicación. Sinergias crecientes. *Telos*, 38, 58-62. Recuperado de <http://bit.ly/2XOacPK>
- Pérez y Ollo, J.A. (1982). La comunicación y el deporte (tesis doctoral) Universidad Politécnica de Madrid. Recuperado de <http://bit.ly/34qLWpp>
- Pérez Guerra, E. (2011). La comunicación en el deporte de alto rendimiento. Fundamentos generales. *EF Deportes. Revista Digital*, año 16, n.º 157. Junio 2011. Recuperado de <http://bit.ly/37R1bKq>
- Quiroga, S.R. (2000). Deporte, medios y periodismo. *EF Deportes. Revista Digital*, año 5, n.º 26. Octubre 2000. Recuperado de <http://bit.ly/37ITmWU>.
- Rojas, J.L (2013). Periodismo deportivo. Hacia la innovación y el emprendimiento en la red, En Sobrados, M. (coord.). *Presente y futuro en el periodismo especializado* (pp. 197-247). Madrid: Fragua.
- Yin, R. K. (2009). *Case studies Research. Desing and Methods*. California: SAGE Publications.
- Zapata, G. L. (2005). *Comunicación estratégica en instituciones deportivas*. Medellín, Colombia: Libroarte Ltda.
- Zapata, G. L. (2012). Comunicar para ganar en el deporte. Recuperado de <http://bit.ly/38vo1aF>

## **El uso del color en la construcción de comunicación eficaz para cartelería. Estudio de caso: actividades formativas de emprendimiento**

*The use of color in the construction of effective communication for posters. A case study: training and entrepreneurship activities*

**Alberto Luis García García, Universidad Complutense de Madrid, 28040 Madrid**  
[algarci@ucm.es](mailto:algarci@ucm.es) | Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-6805-6700>

**Clara DePedro-Garabito, Universidad de Valladolid, 47011 Valladolid**  
[clara@emp.uva.es](mailto:clara@emp.uva.es) | Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-8544-7439>

**Maciej Wysokinski, Universidad Complutense de Madrid, 28040 Madrid**  
[maciwysko@ucm.es](mailto:maciwysko@ucm.es) | Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-7006-0362>

**DOI: <https://dx.doi.org/10.12795/Ambitos.2020.i48.07>**

### **Resumen**

El color en la cartelería para publicidad siempre ha jugado un papel crucial para captar la atención y lograr una respuesta emocional de su público. Este trabajo presenta los resultados de un experimento de neurociencia aplicado a la publicidad y, en particular, a la colorimetría de carteles de actividades formativas de emprendimiento enmarcados en el Programa CREA (Centro de Recursos para Emprendedores y Autoempleados). Se utilizó la medición de la actividad electrodérmica, aplicada a una muestra de estudiantes

---

#### Forma de citar:

García García, A. L., DePedro-Garabito, C. & Wysokinski, M. (2020). El uso del color en la construcción de comunicación eficaz para cartelería. Estudio de caso: actividades formativas de emprendimiento. *Ámbitos. Revista Internacional de Comunicación* 48, pp. 123-147. doi: 10.12795/Ambitos.2020.i48.07

universitarios a los que se les mostraron una serie de carteles de actividades formativas de emprendimiento, para comprobar la correlación entre el color y el impacto cognitivo y emocional. Los resultados apuntan a que el uso del color y su efectividad emocional es uno de los factores, aunque no el único, necesario para conseguir la efectividad en el mensaje a través del diseño de los carteles.

### **Abstract**

*Color in advertising signage has always played a crucial role in capturing the attention and emotional response of your audience. This work presents the results of a neuroscience experiment applied to advertising and, in particular, to the colorimetry of posters of formative activities of entrepreneurship within the CREA Program (Resource Center for Entrepreneurs and Self-Employed). The measurement of electrodermal activity was used, applied to a sample of university students who were shown a series of posters of training activities of entrepreneurship, to check the correlation between color and cognitive and emotional impact. The results indicate that the use of color and its emotional effectiveness is one of the factors, although not the only one, necessary to achieve effectiveness in the message through the design of the posters.*

**Palabras clave:** Atención; emoción; colorimetría; emprendimiento; cartelería

**Keywords:** Attention; emotion; colorimetry; entrepreneurship; posters

## **1. INTRODUCCIÓN**

El cartel, en su naturaleza, es un producto de comunicación, en el cual el emisor pretende persuadir al receptor (Ades, 2003, p. 72). Según perfil de los participantes de este acto informativo, el mensaje puede tener la finalidad de seducir, vender, impactar o educar. Sin embargo, el contenido del mensaje además de su parte semántica se expresa a través de la estética.

La introducción de litografía tricromática, por Jules Chéret en el año 1869 (Guffey, 2015, p. 43), con calidad de reproducción en color inalcanzable por los cromolitógrafos disponibles hasta entonces y asociados con copias de calidad baja (Iskin, 2014, p. 130), pronto venció la aversión inicial hacia nuevas tecnologías en algunos círculos artísticos (*Ibidem*) y el invento logró despertar la atención de los vanguardistas con tendencias experimentales, evidenciando que aunque el propósito estético no sea el principal objetivo, es la base para la creación de un cartel: la yuxtaposición impactante de colores puede no solo simplificar y subrayar el mensaje (Bigham, 2003, p. 223) sino convertirlo en una obra de arte.

El color en publicidad cumple, entre otras, la función de captar la atención y ser un *driver* emocional. El objetivo de la presente investigación es medir la eficacia publicitaria en consideración a la colorimetría y nivel de impacto en atención y emoción (respuestas no

conscientes) de un público objetivo de jóvenes estudiantes universitarios, ante los estímulos de los carteles recopilados de las actividades formativas de emprendimiento realizadas dentro del marco del programa CREA (Centro de Recursos para Emprendedores y Autoempleados) con el propósito de formación de los emprendedores vallisoletanos. El uso del color, es algo que, de manera intuitiva y no consciente, está dentro de su actividad diaria debido a su relación directa con la imagen a partir del uso de redes sociales. Teniendo en cuenta el enfoque hacia la aplicación en el ámbito emprendedor y universitario, en relación con las nuevas tendencias del mercado publicitario, este trabajo posibilita aumentar la conciencia del individuo sobre las estrategias de comunicación.

La metodología utilizada para medir la actividad electrodérmica (EDA) ha sido la tecnología Sociograph®, la cual realiza dos tipos de mediciones objetivas: el nivel de atención (EDL) y la respuesta emocional (EDR), ante distintos estímulos publicitarios en un grupo de personas de forma simultánea y en tiempo real.

Por otra parte, a través de un algoritmo informático específicamente desarrollado para el análisis del color en la imagen, se obtienen los valores de colorimetría necesarios para poder obtener datos representativos. Dicho análisis se ha realizado sobre la aplicación del color en cada uno de los veintitrés carteles expuestos como objeto de estudio. Los datos obtenidos corresponden a todos los píxeles presentes en la imagen digital, haciendo especial referencia al porcentaje de los píxeles neutrales (valor acromático) y no neutrales (valor cromático) y su luminosidad.

Así, mediante una metodología triangular, se establecen las bases para definir una metodología que permita conjugar la eficacia en el uso de la colorimetría dentro del diseño con la eficacia emocional del mismo.

## 2. HIPÓTESIS

La influencia del color en la percepción de la imagen es algo intrínseco a la propia constitución. La elaboración de carteles, con intención de crear un mensaje motivador y dinamizador de una actividad, tiene que tener en cuenta todos y cada uno de los elementos visuales que lo constituyen. Así, el texto, la tipografía, la elección icónica de una imagen, etc. (Villafaña, 2006) y por supuesto, el color, que tiene el poder de destacar cualquier de los elementos presentes y afectar a la calidad general, como la sensación de nitidez (Brugman, Wysokiński y Larson, 2018, p. 2), lo que condiciona y/o estimula el resultado perceptivo de la imagen. El cartel, debido a su carácter promocional, puede recurrir a fórmulas extremadamente llamativas a través de encabezados, titulares e imágenes provocadoras, incluso más que el propio producto (Nourmand y Marsh, 2005, p. 10).

Establecer parámetros y variables que permitan identificar aquellos aspectos de la imagen que refuerzan la construcción del discurso, posibilita construir mensajes con un mayor refuerzo adaptado, a un público potencial que además de su cometido persuasivo e informativo en la promoción comercial, persiga el impacto visual inmediato (Flores Huelves y Montes Vozmediano, 2017, p. 130). La sobreinformación textual e icónica, implícita en la sociedad digital, obliga crear mensajes con un alto ratio de personalización.

La planificación del uso de color para un grupo definido requiere establecer diferentes variables y trasciende una simple división de grupos entre los adultos y jóvenes. Ínfimos cambios de edad en la población joven pueden suponer considerables discrepancias generacionales. Los hábitos de consumo y confianza hacia los medios entre personas de 12, 15 o 17 años pueden ser dispares (Olmo Barbero, 2006, p. 112), por lo que esta investigación requiere establecer una muestra definida según edad.

El modo de abordar el estudio del impacto del color en la cartelería publicitaria puede ayudar a determinar modos y estilos más ajustados al público receptor, incrementando la eficacia publicitaria. Por ejemplo, la ambigüedad cromática dentro del contexto sociocultural puede tener una connotación diferente (Elliot, 2015, p. 2).

También influye la respuesta biológica. Los neurocientíficos disputan que la sinestesia color-emoción es mayoritariamente inconsciente. Bajo este concepto, las longitudes de ondas de la luz influyen a cualquier ser humano. Y así la percepción del color puede provocar la respuesta psicológica (afecto, excitación, creatividad, tristeza, etc.) y/o de marketing (decisión, reconocimiento de color asociado culturalmente, etc.). El modelo de memoria propuesto por conexiónistas explica que, aunque la publicidad intenta atraer la atención de manera rauda, la convicción no tiene que ser de impacto inmediato. Los nodos pueden estar relacionados y activados en un futuro (Labrecque, Patrick y Milne, 2013, pp. 193-194).

Por último, se procede a realizar los contrastes de las hipótesis cruzando los datos no conscientes y el resultado del estudio de neurociencia con el análisis de colorimetría de los carteles. El propósito es buscar posibles correlaciones entre las variables de la actividad electrodérmica (atención y emoción) y el color.

Por ello, proponemos las siguientes hipótesis.

**Hipótesis 1a.** El uso del color está íntimamente ligado con la percepción cognitiva y emocional de los carteles, pudiéndose llegar a identificar correlaciones entre las variables de la atención y la emoción con el color.

**Hipótesis 1b.** El uso del color no adecuado influye en la percepción negativa que impacta en la efectividad de la publicidad.

**Hipótesis 2a.** La eficacia del mensaje en el cartel publicitario está relacionada con el uso de colores no neutrales.

**Hipótesis 2b.** La elección de colores no neutrales condiciona la percepción emocional del mensaje publicitario.

### 3. REVISIÓN DE LA LITERATURA

El presente trabajo aúna tres ramas científicas diferentes. Por un lado el objeto de estudio puesto en análisis se aborda desde la ciencia del color, específicamente la colorimetría, por otro, por la neurociencia, y finalmente con la aplicabilidad en la comunicación publicitaria. Por tanto es imprescindible definir y precisar los términos a base de investigaciones previas.

La apariencia de colores tiene como base la mezcla aditiva de colores luz. Si se añade luz proveniente de los colores se aumenta la luminosidad y así los tres colores primarios mezclados, rojo, verde y azul, dan como resultado la luz blanca. Los cuerpos opacos al ser iluminados reciben la longitud de onda de estos tres colores para luego reflejar y/o absorber toda o parte de ellos (Parramon, 1988, pp. 12-14). El factor de la luz que permite la percepción de colores se expresa en el artículo presente a través de los términos luminancia y luminosidad. Aunque estos dos conceptos similares a menudo tienen un significado ambiguo y pueden resultar intercambiables, en los estudios de física no son sinónimos. Como indican en su publicación Josep Formentí Silvestre y Sergio Reverte Vera (2008, p. 191) la luminosidad es la causa, mientras la luminancia es el efecto.

La colorimetría (Wyszecki y Stiles, 2000, p. 117) es una rama científica enfocada en la reproducción de colores. Su objetivo es crear una especificación numérica como una definición del estímulo de la percepción visual, bajo requisitos establecidos. La función básica es posibilitar la igualación empírica general entre dos muestras del color (*color matching*) a través de la generalización tricromática que procede de cualquier sistema de colorimetría. Para poder cumplir el objetivo, hay que suponer que el observador tiene una visión "normal" (correcta), las condiciones de observación son iguales y el estímulo tiene las mismas características.

En 1931, la CIE (Commission internationale de l'éclairage) propuso el espacio del color RGB y su transformación lineal a XYZ en el cual la luminancia coincide con el valor triestímular. No obstante, esta descripción de muestras físicas resulta poco intuitiva. Así, surgieron varios modelos alternativos con diferentes enfoques. Uno de los espacios de color, popular para el uso en el software gráfico, es HSV (*Hue, Saturation, Value* o Tono, Saturación y Valor) donde el valor H tiene su representación en el círculo cromático y hacer referencia a un tono definido (Pujol, 2002, pp. 114-116).

#### 4. METODOLOGÍA Y OBJETIVOS

Este trabajo contribuye al desarrollo de un nuevo método para comprobar la eficacia publicitaria de los carteles en relación al color.

En primer lugar, es preciso delimitar el estudio: señalar que el área de interés es el color y no la forma, al tratarse de carteles informativos en color donde predomina el texto sobre la imagen. La muestra estaba compuesta por 109 estudiantes del Grado en Comercio de la Universidad de Valladolid, 51 mujeres y 58 hombres, en el intervalo de edad de 17 a 27 años.

La investigación consistió en la obtención de datos colorimétricos de los carteles a través de un algoritmo de análisis de la imagen, y en la realización de un experimento donde se mide el nivel de atención (EDL) y la respuesta emocional (EDR) mediante la observación de la actividad electrodérmica (EDA) de los estudiantes ante los estímulos de dichos carteles.

Durante el experimento se proyectaron 23 carteles (ver Anexo A), en una secuencia y sin orden establecido, a 36 estudiantes de cuarto curso de la asignatura Creación de Empresas y a 73 estudiantes de primero de la Facultad de Comercio de la Universidad de Valladolid. La proyección se realizó, a todos los sujetos de la muestra, bajo las mismas condiciones de visionado, con una temperatura de luz diurna de 5700K.

La medición de actividad electrodérmica se realizó a través de la tecnología Sociograph® (2014), que mide las reacciones conscientes y no conscientes del usuario ante un estímulo. Para ello emplean un brazalete con dos electrodos colocados en los dedos de la mano, que mide y procesa la actividad tónica (EDL) y física (EDR) ante un determinado estímulo, recogiendo información numérica de los individuos para luego analizarla de forma grupal. Una vez proyectados los carteles, los participantes del estudio deben llenar un cuestionario.

El mecanismo de medición analiza la EDA enviando a una unidad central tres tipos de señales (Martínez, Monge y Valdunquillo, 2012, pp. 55-56):

- 1) En primer lugar, la actividad tónica –EDL- (*Electrodermal Level*). Indica los niveles basales de activación con implicación en procesos de atención. La variable analizada es el inverso aditivo de la tasa media de cambio de todos los participantes, medida en %. A mayor tasa media, mayor intensidad en atención.
- 2) En segundo lugar, la actividad física –EDR- (*Electrodermal Response*). Recoge respuestas psicofisiológicas específicas que se refieren a rápidos cambios en la conductividad. La unidad de medida es la media aritmética de la resistencia electrodérmica en Kiloohmios de todos los participantes. A mayor media, mayor

intensidad en emoción. Señalar que la máquina detecta simplemente la presencia de emoción, pero no el tipo ni contenido, ni discrimina entre emociones positivas y negativas.

- 3) En tercer lugar, una señal espontánea no específica, aleatoria e independiente de cada persona –NSA- (*Non Specific Activity*), cuya unidad de medida utilizada es la resistencia electrodérmica en kiloohmios, considerada ruido y que se compensó con la media aritmética global para después discriminarla.

Todos los carteles puestos en el análisis utilizan el espacio de color RGB con profundidad de color 8 bit, lo que resulta con 16.777.216 posibles variantes cromáticas (Lacey, 2004, p. 19). Bajo el concepto físico de la mezcla aditiva de colores, que también responde a la apariencia de colores en el formato digital, el negro es la ausencia de la luz y el blanco es la mezcla de tres colores luz primarios. Además, la mezcla de tres variables iguales resulta en ausencia de la saturación, donde el único valor variante es la luminosidad.

Refiriéndose a la definición científica del color, el negro y el blanco no son colores, y junto con la escala de grises son acromáticos. No obstante, en la creación artística tanto el negro, el blanco y el gris son percibidos, tienen su aplicación y significado. Por consiguiente, en este estudio están clasificados como colores neutrales (acromáticos). Teniendo en cuenta las dificultades de clasificación intuitiva, tratándose de muestras en el espacio RGB sin propiedades perceptivas, el léxico reducido para describir los colores frecuentemente soportado con los prenombres cualitativos (Fernández Quesada, 2005, pp. 25-28), los píxeles con valor cromático detectado posteriormente están convertidos de RGB a HSV (*Hue, Saturation, Value*) (Valero Muñoz, 2012, p. 135) y asignados según su componente H (tono/matiz) a los rangos de tres colores primarios, tres secundarios y seis terciarios. Dado que el rojo (0°), el verde (120°) y el azul (240°) son los tres colores primarios, es fácil concretar los rangos para cada uno de los doce colores, con división cada 30°. A continuación, los datos proporcionados por cada uno de los píxeles y asignados a los rangos definidos, tanto acromáticos como cromáticos, están ordenados según su valor de brillo, entendido como la luz emitida por el píxel (Capilla, 2002, p. 165), a tres grupos proporcionales respecto a la luminosidad: tonos bajos, tonos medios y tonos altos.

Los datos que se refieren a atributos del color percibido permiten contrastar la colorimetría de los carteles y compararlos con los resultados de medición de la actividad EDA.

Los objetivos específicos del estudio consisten en:

- 1) Medición objetiva de la atención (EDL) y la emoción (EDR) de toda la muestra durante la proyección de los carteles, a través del examen de su actividad electrodérmica.
- 2) Análisis y descripción estadística de la colorimetría de los 23 carteles analizados en porcentaje de píxeles: neutrales (blancos, grises, negros), no neutrales (color), de tonos bajos, medios y altos de luminosidad, y en porcentajes de píxeles de los distintos colores primarios, secundarios y terciarios, de acuerdo con una mezcla aditiva RGB.
- 3) Comprobar si existen correlaciones significativas entre las variables de la actividad electrodérmica y la colorimetría de los carteles, analizando diferencias entre distintas categorizaciones de la muestra: curso, sexo, familia emprendedora e interés en participar en actividades de emprendimiento.

## **5. ANÁLISIS DE COLORIMETRÍA DE LOS CARTELES Y EL NIVEL DE IMPACTO NO CONSCIENTE (EDL Y EDR)**

El estudio de campo se ha realizado con los 23 carteles del programa CREA diseñados en formato digital para las redes sociales.

Las definiciones de las variables analizadas se pueden observar en la Tabla 1, y los grupos formados con distintas categorías utilizadas a partir de la muestra general se especifican en la Tabla 2.

**Tabla 1**  
*Variables del estudio*

<b>Variable</b>	<b>Definición</b>
EDL	Promedio grupal de mediciones de atención por cartel
EDR	Promedio grupal de mediciones de emoción por cartel
Blanco%	% de píxeles blancos por cartel
Gris%	% de píxeles grises por cartel
Negro%	% de píxeles negros por cartel
Color%	% de píxeles no neutrales (con valor cromático) por cartel
Shadows%	% píxeles no neutrales con tonos bajos de luminosidad por cartel
Midtones%	% píxeles no neutrales con tonos medios de luminosidad por cartel
Lights%	% píxeles no neutrales con tonos altos de luminosidad por cartel
Red (R%)	% píxeles de color rojo por cartel
Orange (O%)	% píxeles de color naranja por cartel
Yellow (Y%)	% píxeles de color amarillo por cartel
Yellow-Green (Y-G%)	% píxeles de color amarillo-verde por cartel

Green (G%)	% píxeles de color verde por cartel
Cyan-Green (C-G%)	% píxeles de color cian-verde por cartel
Cyan (C%)	% píxeles de color cian por cartel
Cyan-Blue (C-B%)	% píxeles de color cian-azul por cartel
Blue (B%)	% píxeles de color azul por cartel
Blue-Magenta (B-M%)	% píxeles de color azul-magenta por cartel
Magenta (M%)	% píxeles de color magenta por cartel
Red-Magenta (R-M%)	% píxeles de color rojo-magenta por cartel
Rlights%	% píxeles de color rojo con tonos altos de luminosidad por cartel
Bmidtones%	% píxeles de color azul con tonos medios de luminosidad por cartel
Blights%	% píxeles de color azul con tonos altos de luminosidad por cartel
B-Mlights%	% píxeles de color azul-magenta con tonos altos de luminosidad por cartel

Fuente: Elaboración propia

De todos los carteles analizados, el promedio de la atención (EDL) es de 0,00484894 con una gran dispersión (coeficiente de variación = 3113,26%), mientras que la emoción (EDR) presenta una media de 0,230917 con valores bastante homogéneos (coeficiente de variación = 27,27%) (Tabla 3).

Los carteles analizados son bastante heterogéneos, en relación a la colorimetría. El porcentaje de color en los carteles es muy elevado, tanto en media como en mediana: sin embargo, es muy bajo el porcentaje de píxeles grises, blancos y negros (Tabla 3 y Gráfico 1). El porcentaje de color mínimo corresponde a un cartel con solo el 19,74% y el máximo a uno con el 99,99%.

**Tabla 2**  
Grupos: categorizaciones

		N	%
General	Muestra completa	10	100
		9	%
Primero	Estudiantes de primer curso	73	67%
Cuarto	Estudiantes de cuarto curso, de la asignatura Creación de Empresas	36	33%
Hombre	Hombre	58	53%
Mujer	Mujer	51	47%
FamEmpSI	Pertenecientes a una familia con emprendedores	57	54%
FamEmpNO	Pertenecientes a una familia sin emprendedores	49	46%
InteresSI	Interesados en participar en actividades formativas de emprendimiento	62	57%
InteresNO	No interesados en participar en actividades formativas de emprendimiento	47	43%

Fuente: Elaboración propia

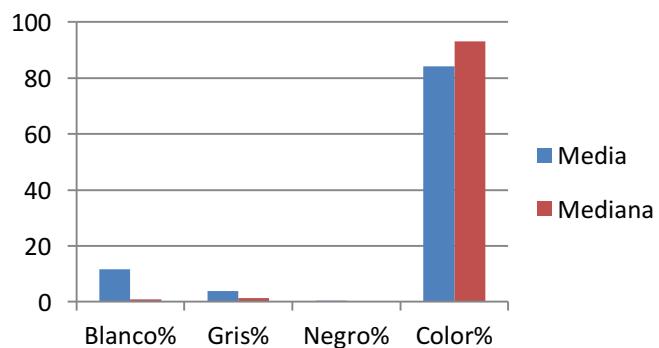
**Tabla 3***Análisis descriptivo (23 carteles). Variables*

	<b>Media</b>	<b>Mediana</b>	<b>Coef. Variación</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Rango</b>
EDL	0,0048	-0,0264	3113,26%	-0,1874	0,4525	0,6400
EDR	0,2309	0,2320	27,27%	0,1280	0,4388	0,3108
Blanco%	11,7443	0,8583	168,52%	0,0000	71,9598	71,9598
Gris%	3,7498	1,3369	148,46%	0,0006	23,8763	23,8757
Negro%	0,4164	0,0000	293,38%	0,0000	5,5220	5,5220
Color%	84,0895	93,0034	25,69%	19,7490	99,9940	80,2450
Shadows%	14,5749	9,4212	131,23%	1,2009	78,3765	77,1755
Midtones%	33,2008	26,8055	77,85%	5,7755	89,4956	83,7201
Lights%	36,3138	28,4632	69,35%	6,6074	80,4308	73,8234
Red (R%)	9,2501	2,4226	231,93%	0,3993	80,5610	80,1617
Orange (O%)	13,0580	3,1918	174,90%	0,1001	90,8928	90,7927
Yellow (Y%)	8,6027	2,3805	205,11%	0,2561	83,8936	83,6375
Yellow-Green (Y-G%)	6,2278	0,7963	273,69%	0,1178	74,3661	74,2482
Green (G%)	8,6580	0,6576	250,91%	0,0532	84,2200	84,1668
Cyan-Green (C-G%)	1,4064	0,6891	120,81%	0,0055	6,9027	6,8972
Cyan (C%)	2,6594	1,5849	104,33%	0,0075	9,4790	9,4715
Cyan-Blue (C-B%)	18,9147	3,4195	163,46%	0,0462	94,4367	94,3905
Blue (B%)	3,6091	1,3049	211,46%	0,0184	35,3959	35,3774
Blue-Magenta (B-M%)	0,8867	0,4124	154,88%	0,0060	5,9105	5,9045
Magenta (M%)	2,0547	0,5313	144,72%	0,0222	12,5402	12,5180
Red-Magenta (R-M%)	8,7620	6,5805	103,96%	0,4068	36,2632	35,8564

Fuente: Elaboración propia

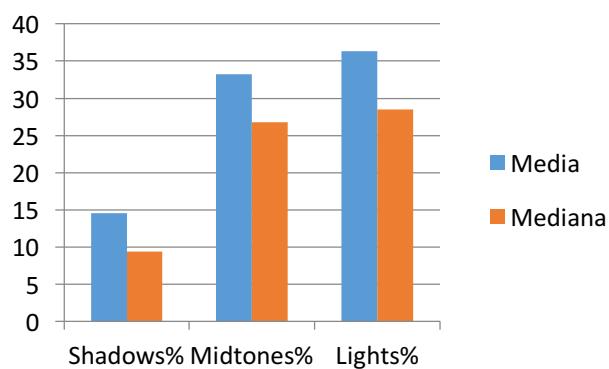
Respecto a la luminosidad, los píxeles no neutrales se caracterizan por un porcentaje elevado de tonos altos con un 28,46%, y también de tonos medios (26,80%), mientras los tonos bajos sólo representan el 9,42% La dispersión es alta por lo que la mediana es mejor promedio (Gráfico 2).

Una vez desglosado el porcentaje de píxeles de color para obtener cada uno de los colores primarios, secundarios y terciarios del círculo cromático RGB se observa la heterogeneidad en los coeficientes de variación (Tabla 3), por tanto, el análisis se centrará en la mediana (Gráfico 3). Destacan en porcentaje de píxeles los colores rojo-magenta, cian-azul y naranja (terciarios), rojo (primario), amarillo y cian (secundarios), y azul (primario).



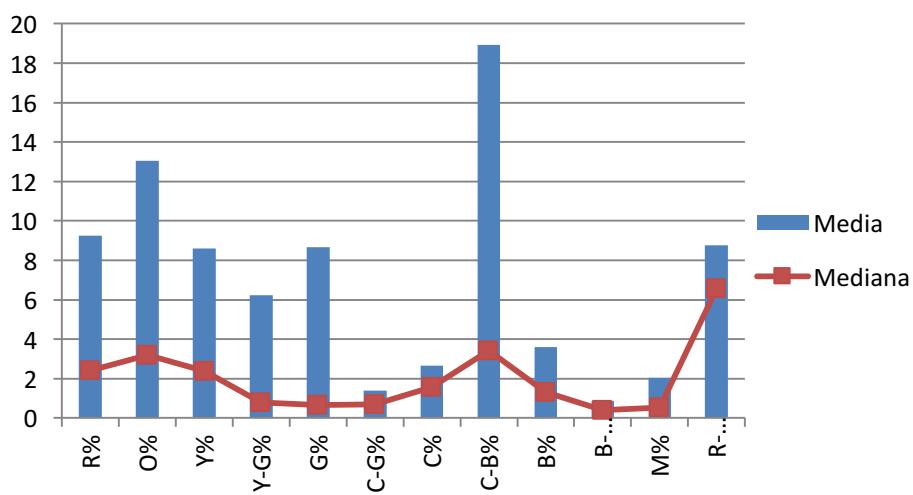
**Gráfico 1. Medias y medianas. Análisis de colorimetría.**

Fuente: Elaboración propia



**Gráfico 2. Medias y medianas. Luminosidad del % píxeles de color (no neutral).**

Fuente: Elaboración propia



**Gráfico 3. Medias y medianas. Colores primarios, secundarios y terciarios RGB.**

Fuente: Elaboración propia

### 5.1. Análisis de la colorimetría de los carteles

En el análisis de colorimetría se distinguen el porcentaje de píxeles neutrales o acromáticos (blancos, grises y negros), y no neutrales (color). En este estudio, para los 23 carteles del programa CREA el porcentaje de píxeles acromáticos y de color no parece estar correlacionado de forma significativa con la atención (EDL), ni para los valores generales de atención, ni para los valores según las distintas categorías establecidas (Tabla 4).

En el caso de la respuesta emocional (EDR) el resultado es distinto. El porcentaje de blanco está negativamente correlacionado de forma significativa con la emoción. Al contrario, con el porcentaje de color lo está positivamente, lo que indica que a mayor porcentaje de píxeles con valor cromático, mayor emoción (Tabla 4). Esta situación también se produce al considerar la muestra de los alumnos de primer curso (EDR1), todos los hombres tienen interés por participar en actividades de emprendimiento (Tabla 4).

**Tabla 4**

*Correlaciones de Pearson entre EDL y EDR y % de píxeles del análisis de colorimetría.*

	Blanco%	Gris%	Negro%	Color%
EDL General	-0,1399	0,0727	-0,1308	0,1168
N	(23)	(23)	(23)	(23)
	0,5245	0,7415	0,5518	0,5956
EDR General	-0,4964 (0,0160)**	-0,0097 (0,9648)	-0,1259 (0,5671)	0,4645 (0,0256)**
EDR1	-0,7423 (0,0001)**	-0,4380 (0,0366)**	-0,1932 (0,3772)	0,8040 (0,0000)**
EDR4	-0,1313 (0,5503)	0,2961 (0,1702)	-0,0298 (0,8925)	0,0457 (0,8358)
EDRhombre	-0,4659 (0,0250)**	-0,3115 (0,1480)	-0,2661 (0,2198)	0,5222 (0,0106)**
EDRmujer	-0,4227 (0,0445)**	0,1975 (0,3664)	-0,0065 (0,9764)	0,3368 (0,1161)
EDRfamEmpSI	-0,3748 (0,0781)	0,0636 (0,7731)	-0,1313 (0,5505)	0,3344 (0,1188)
EDRfamEmpNO	-0,4693 (0,0239)**	-0,0390 (0,8599)	-0,0202 (0,9271)	0,4412 (0,0351)**
EDRinteresSI	-0,4718 (0,0230)**	-0,0349 (0,8744)	-0,1364 (0,5349)	0,4490 (0,0316)**
EDRinteresNO	-0,4483 (0,0319)**	0,0265 (0,9043)	-0,0906 (0,6809)	0,4091 (0,0526)*

\*\*Significativo al 95% \*Significativo al 90%

Fuente: Elaboración propia

Hay que destacar que a la emoción de los estudiantes de primer curso (EDR1) les influye positivamente el porcentaje de color, negativamente el porcentaje de píxeles blancos y grises, mientras que el porcentaje de negros no les afecta. Comparado con la emoción provocada en los estudiantes de cuarto curso, el resultado indica que ni el blanco, ni los grises, ni los píxeles con valor cromático les afectan de forma significativa. Desglosando por sexo, en la muestra de hombres hay correlación positiva con el porcentaje de color y negativa con el porcentaje de píxeles blancos, mientras que a las mujeres sólo les influye el porcentaje de blanco de forma negativa. Por lo que en ambos casos a mayor porcentaje de blancos menor respuesta emocional. No obstante, el color afecta emocionalmente a los hombres en mayor medida, aspecto interesante a tener en cuenta para definir la audiencia de la campaña promocional.

Como demuestra en su estudio Jesús del Olmo Barbero (2006, p. 113), la percepción individual del color está influenciada por el factor sociocultural. Las preferencias pueden variar por la edad, sexo, formación, entorno social, lugar geográfico o moda. Mientras los jóvenes optan por los colores cálidos, la edad madura opta por los fríos. Otro estudio referido a la emoción producida por los colores respecto a la edad (Ou, Luo, Sun, Hu y Chen, 2012, pp. 103-104), demuestra que las personas con la edad madura suelen estar más impactados por los colores con saturación alta y los jóvenes prefieren las tonalidades más acromáticas.

Por otra parte, la emoción no está influenciada con ningún parámetro del análisis de la colorimetría, en el caso de los alumnos de mayor edad (los de cuarto curso, EDR4) y de los que pertenecen a una familia emprendedora. En estos últimos, su emoción puede proceder más de su motivación personal que de la colorimetría del cartel.

En definitiva, se observa que el porcentaje de píxeles blancos no motiva a los estudiantes en los carteles del programa CREA y la emoción se ve influenciada positivamente por el porcentaje de color y negativamente por el porcentaje de blanco. La gama de grises sólo resulta significativa de forma negativa en los estudiantes de primer curso. Por su parte el porcentaje de negro aunque presenta correlaciones negativas con la emoción, no son significativas en ningún caso. Si bien hay que tener en cuenta que dicho porcentaje de negro de los carteles es muy bajo, un 0% si se atiende al valor de la mediana (Tabla 3).

## **5.2. Colores primarios, secundarios y terciarios RGB y la emoción (EDR)**

En este apartado se estudia, si el porcentaje de píxeles de los colores primarios, secundarios y terciarios en un modelo aditivo RGB está correlacionado de forma significativa con la respuesta EDR de los estudiantes universitarios ante el estímulo de los carteles de actividades formativas de emprendimiento.

Los carteles del programa CREA usan muy frecuentemente colores terciarios como el rojo-magenta (6,58%), el cian-azul (3,41%) y el naranja (3,19%), primarios como el rojo (2,42%) y el azul (1,30%), secundarios como el amarillo (2,38%) y el cian (1,58%) y los que menos, el azul-magenta (0,41%) y el magenta (0,53%) (Tabla 3 y Gráfico 3). Sin embargo, a nivel general y atendiendo a la respuesta emocional (EDR) curiosamente son el azul y el azul-magenta los colores que más emocionan, al existir una correlación positiva significativa (Tabla 5).

Si se desglosa la muestra de individuos por categorías, existe una correlación positiva significativa entre la emoción (EDR) y el azul y azul-magenta atendiendo a familia emprendedora, interés en participar en actividades emprendedoras, grupo de estudiantes de cuarto curso y mujeres. Si bien, hay que señalar que a los alumnos que no tienen emprendedores en su familia, además del color azul y azul-magenta, también les impacta emocionalmente y de forma positiva el color amarillo. Se observa que para estos carteles, y en el caso de los hombres y los alumnos de primer curso, no existe correlación significativa entre la emoción y los colores primarios, secundarios y terciarios.

Si se compara la intensidad de las respuestas emocionales significativas, tanto el color azul como el azul-magenta impactan en mayor medida en los alumnos de cuarto curso y mujeres. A continuación, el azul impacta a los que tienen emprendedores en la familia, seguido por los que tienen interés en participar en actividades de emprendimiento. En el caso del azul-magenta, serían las mismas categorías, pero invertidas de orden (Tabla 5). En ambos casos, tanto el azul como azul-magenta, el menor impacto emocional es para los que no tienen interés en participar en actividades de emprendimiento y los que no tienen familia emprendedora. Es curioso comprobar que en estos carteles de emprendimiento el color azul impacta más a las mujeres, y a los hombres lo hace en menor medida, de forma no significativa (Tabla 5).

Si se analiza el color, en general, el impacto es mayor en los hombres (Tabla 4). En definitiva, el color azul y el azul-magenta son los colores con una mayor respuesta emocional ante el estímulo de los carteles formativos de emprendimiento del programa CREA a nivel general y en la mayoría de los casos desglosando por categorías, salvo los estudiantes de primer curso y los hombres, que no les influye ningún color de forma significativa. Hay que destacar que el mayor impacto emocional del color azul y azul-magenta corresponde a los alumnos de cuarto y a las mujeres, así como a los que tienen familia de emprendedores y quieren participar en las actividades de emprendimiento.

**Tabla 5**

*Correlaciones de Pearson entre EDR y % colores primarios, secundarios y terciarios RGB. General y Grupos*

	R%	O%	Y%	Y-G%	G%	C-G%	C%	C-B%	B%	B-M%	M%	R-M%
EDR General	0,0480	-0,0739	0,2079	0,0401	0,0132	-0,0033	-0,2105	0,1226	0,5625	0,5773	0,0018	-0,2459
N	(23)	(23)	(23)	(23)	(23)	(23)	(23)	(23)	(23)	(23)	(23)	(23)
	(0,8279)	(0,7377)	(0,3412)	(0,8559)	(0,9525)	(0,9881)	(0,3350)	(0,5773)	(0,0052)**	(0,0039)**	(0,9934)	(0,2581)
EDR1	0,2412	0,1451	0,2781	0,2028	0,0947	-0,2968	-0,3319	0,1372	-0,0947	0,0166	-0,1718	-0,3456
	(0,2676)	(0,5088)	(0,1988)	(0,3534)	(0,6675)	(0,1690)	(0,1218)	(0,5326)	(0,6672)	(0,9400)	(0,4332)	(0,1062)
EDR4	-0,1068	-0,1998	0,0781	-0,0901	-0,0494	0,2050	-0,0436	0,0650	0,8088	0,7498	0,1235	-0,0806
	(0,6278)	(0,3607)	(0,7231)	(0,6826)	(0,8229)	(0,3482)	(0,8433)	(0,7683)	(0,0000)**	(0,0000)**	(0,5744)	(0,7145)
EDRhombre	0,1970	-0,1840	0,3301	0,0072	-0,0473	-0,2055	-0,2386	0,2094	0,2841	0,3338	0,0180	-0,1987
	(0,3675)	(0,4007)	(0,1240)	(0,9739)	(0,8304)	(0,3470)	(0,2730)	(0,3375)	(0,1890)	(0,1196)	(0,9351)	(0,3633)
EDRmujer	-0,0626	0,0151	0,0852	0,0548	0,0518	0,1349	-0,1513	0,0402	0,6449	0,6332	-0,0095	-0,2312
	(0,7767)	(0,9453)	(0,6992)	(0,8037)	(0,8145)	(0,5393)	(0,4906)	(0,8556)	(0,0009)**	(0,0012)**	(0,9656)	(0,2885)
EDRfamEmpSI	0,0472	-0,0074	0,0726	-0,0738	0,0075	0,0361	-0,0812	0,0965	0,6053	0,5865	0,0401	-0,2382
	(0,8305)	(0,9732)	(0,7421)	(0,7378)	(0,9729)	(0,8701)	(0,7127)	(0,6613)	(0,0022)**	(0,0033)**	(0,8557)	(0,2737)
EDRfamEmpNO	0,0481	-0,2264	0,3868	0,0390	0,0706	0,0191	-0,2500	0,0855	0,3900	0,4539	0,0349	-0,1144
	(0,8274)	(0,2989)	(0,0683)*	(0,8599)	(0,748)	(0,9311)	(0,2499)	(0,6981)	(0,0658)*	(0,0296)**	(0,8743)	(0,6031)
EDRinteresSI	0,0775	-0,1297	0,0812	0,1217	0,0007	0,0331	-0,1636	0,1694	0,5619	0,5973	-0,0273	-0,2624
	(0,7252)	(0,5552)	(0,7125)	(0,5802)	(0,9976)	(0,8807)	(0,4557)	(0,4398)	(0,0053)**	(0,0026)**	(0,9015)	(0,2265)
EDRinteresNO	-0,0006	0,0153	0,3480	-0,0789	0,0282	-0,0529	-0,2403	0,0380	0,4704	0,4544	0,0417	-0,1826
	(0,9978)	(0,9448)	(0,1037)	(0,7205)	(0,8985)	(0,8105)	(0,2694)	(0,8635)	(0,0235)**	(0,0294)**	(0,8502)	(0,4044)

\*\*Significativo al 95% \*Significativo al 90%

Fuente: Elaboración propia

### **5.3. Luminosidad de los colores y la emoción (EDR)**

El programa proporciona los valores resultantes de la descomposición en porcentaje de píxeles, refiriéndose a los doce colores (primarios, secundarios y terciarios) con los tres niveles de luminosidad (tonos bajos, medios y altos), lo que resulta en 36 componentes de variables color-luminosidad. Las correlaciones que salieron significativas fueron precisamente, la emoción con determinados colores en combinación con tonos de luminosidad medios y altos.

Los coeficientes de variación de los colores y su luminosidad que resultan significativos muestran una gran dispersión (Tabla 6). Si se atiende a la mediana el color rojo con tonos altos de luminosidad es el más utilizado como promedio (0,59%), seguido del azul tonos altos (0,29%), azul tonos medios (0,27%) y por último el azul-magenta con tonos altos (0,15%) (Gráfico 4).

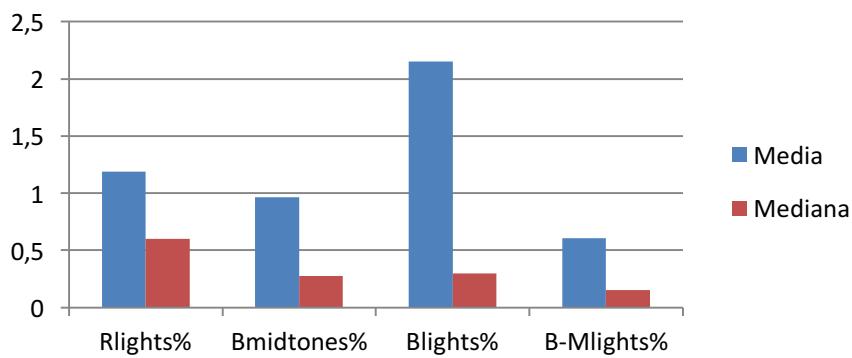
A través de este método comparativo es posible averiguar y ordenar la importancia del color dentro de un diseño definido, a pesar de que su presencia respecto a otros tonos no sea dominante y sin hacer referencia hacia las formas. Por tanto, el uso masivo de un tono de color no implica una mayor relevancia o influencia en la emoción y atención, sino que esta variable está determinada por otros factores.

A nivel general, en la muestra existe correlación entre la respuesta EDR y los colores azul-magenta, azul y rojo, ambos con tonos altos de luminosidad, y también con tonos medios en el caso del color azul, por lo que se observa que el impacto emocional es mayor cuanto mayor es la luminosidad del color (Tabla 7), y los colores con tonos bajos no presentan impactos emocionales significativos. Cabe señalar que el color de mayor respuesta EDR es el azul-magenta con tonos altos de luminosidad, seguido del azul, a continuación, el azul con tonos medios y por último el rojo con tonos altos. Es interesante recordar en este apartado que se ha trasladado el análisis a un modelo HSV en el que el valor del píxel cromático está íntimamente ligado a los niveles de luminosidad. Por tanto, la correlación entre la alta respuesta emocional proporcionada por el color azul y los tonos bajos de luminosidad no afectan emocionalmente. En consecuencia, se acota el uso de determinados valores a elegir en la rueda de colores para conseguir una mayor eficacia en la construcción y diseño del cartel.

**Tabla 6**  
*Análisis descriptivo (23 carteles). Color y luminosidad*

		Coef.				
	Media	Mediana	Variación	Mínimo	Máximo	Rango
Rlights%	1,1885	0,5997	102,08%	0,0646	4,6040	4,5393
Bmidtones%	0,9631	0,2747	268,35%	0,0008	11,7922	11,7913
Blights%	2,1504	0,2958	239,54%	0,0115	23,5278	23,5163
B-Mlights%	0,6060	0,1539	208,52%	0,0038	5,4626	5,4588

Fuente: Elaboración propia



**Gráfico 4. Medias y medianas. Color y luminosidad.**

Fuente: Elaboración propia

Por categorías, el mayor impacto emocional corresponde también a los colores azul, azul-magenta, rojos de luminosidad alta y a los tonos medios del azul, para los alumnos de cuarto curso (EDR4), las mujeres, los que tienen familia emprendedora, y los que quieren o no participar en actividades formativas de emprendimiento (Tabla 7). No obstante, en el caso de los estudiantes de primer curso (EDR1) no les emociona de forma significativa ninguno de esos colores, y a los hombres solamente el azul-magenta con tonos altos de luminosidad. En los que no tienen familia emprendedora no parece existir una correlación significativa con el color rojo, pero sí con el azul y azul-magenta (Tabla 7).

**Tabla 7***Correlaciones de Pearson entre EDR y % de color y luminosidad. General y Grupos*

	Rlights%	Bmidtones%	Blights%	B-Mlights%
<b>EDR General</b>	0,4664	0,5318	0,5773	0,6093
<b>N</b>	(23)	(23)	(23)	(23)
	(0,0249)**	(0,0090)**	(0,0039)**	(0,0020)**
<b>EDR1</b>	0,1074	-0,1478	-0,0654	0,0206
	(0,6259)	(0,5011)	(0,7668)	(0,9256)
<b>EDR4</b>	0,5396	0,8057	0,8077	0,7892
	(0,0079)**	(0,0000)**	(0,0000)**	(0,0000)**
<b>EDRhombre</b>	0,3507	0,2170	0,3255	0,4136
	(0,1009)	(0,3200)	(0,1296)	(0,0498)**
<b>EDRmujer</b>	0,4564	0,6449	0,6389	0,6266
	(0,0286)**	(0,0009)**	(0,0010)**	(0,0014)**
<b>EDRfamEmpSI</b>	0,6005	0,5627	0,6332	0,6504
	(0,0024)**	(0,0052)**	(0,0012)**	(0,0008)**
<b>EDRfamEmpNO</b>	0,2028	0,3574	0,3939	0,4525
	(0,3534)	(0,0941)*	(0,0629)*	(0,0302)**
<b>EDRinteresSI</b>	0,4657	0,5235	0,5723	0,6064
	(0,0251)**	(0,0104)**	(0,0043)**	(0,0022)**
<b>EDRinteresNO</b>	0,3904	0,4554	0,4890	0,5127
	(0,0655)*	(0,0290)**	(0,0179)**	(0,0124)**

\*\*Significativo al 95% \*Significativo al 90%

Fuente: Elaboración propia

Se observa a nivel general que si se analizan para estos veintitrés carteles las correlaciones significativas entre la luminosidad y el color, son el azul-magenta, azul y rojo con tonos altos de luminosidad junto con los tonos medios del azul, los que producen una mayor respuesta EDR en los estudiantes universitarios.

Por colores-luminosidad significativos y desglosados por categorías, el azul-magenta con tonos altos de luminosidad impacta más a los alumnos de cuarto curso, seguido por los que tienen familia emprendedora, las mujeres y los que tienen interés en participar en actividades de emprendimiento. Por su parte, el azul, con tonos medios y altos de luminosidad, coincide e impacta en mayor medida a los estudiantes de cuarto curso, las mujeres, los de familias emprendedoras, y los que tienen interés en participar en actividades de emprendimiento (Tabla 7). La mayor respuesta emocional al rojo con tonos altos de luminosidad corresponde a los que tienen familia emprendedora, seguido por los estudiantes de cuarto curso, los que tienen interés en participar en actividades de emprendimiento y las mujeres. Se observa que el menor impacto emocional en el azul con tonos medios y altos de luminosidad, y rojo de luminosidad alta, se da en participantes sin interés en participar en actividades de emprendimiento, seguido por aquellos que no tienen familia emprendedora. En el caso del azul-magenta, también el

impacto es muy bajo en estas dos categorías, pero todavía es menor en los hombres (Tabla 7).

En definitiva, los datos obtenidos validan que la mayor respuesta emocional de estos colores asociados a tonos altos de luminosidad, azul-magenta, azul y rojo, así como los tonos medios del azul, se produce en los alumnos de cuarto, las mujeres, los que tienen familia emprendedora y los que tienen interés en participar en actividades de emprendimiento.

## 6. DISCUSIÓN

A la vista del estudio podríamos indicar que queda demostrado que cada construcción del color tiene una intencionalidad que incide directamente en la percepción en la que, tanto el creador como el espectador, interiorizan lo percibido.

El color desglosado es una parte fundamental en el diseño como elemento perceptivo, ya que trata de establecer parámetros de construcción y significación entre lo percibido y el mensaje mostrado.

En este sentido, una primera gran deducción general que nos muestran los datos del estudio es el hecho de que los azules forman parte del universo significativo del mensaje en torno al emprendimiento. El amarillo es el siguiente color desglosado que cuenta con una mayor influencia sobre el estudiante que no pertenece a una familia emprendedora, lo que puede conducir a pensar que el uso de este color en el diseño puede ayudar a incorporar al sistema a nuevos emprendedores. Este dato es curioso puesto que ambos colores son opuestos y su combinación proporciona el verde. No se ha podido establecer una correlación entre estos datos, pero es un punto relevante para posteriores estudios.

Teniendo en cuenta los resultados del estudio, a la hora de construir un cartel de actividades para fomentar el emprendimiento entre los universitarios, cuanto mayor es el porcentaje de blancos, menor es la respuesta emocional, y al contrario, a mayor porcentaje de píxeles con valor cromático, mayor emoción. Por ello, la cartelería de emprendimiento cuyo público objetivo son estudiantes, en aras de lograr una mayor eficacia, debería contar con un importante valor cromático.

Es interesante analizar cada correlación por separado. Así, evaluaremos la correlación entre color y emoción y luminosidad, color y emoción.

### *Color-emoción*

Si se analizan los colores primarios, secundarios y terciarios a la hora de elaborar un cartel para promocionar actividades de emprendimiento y si el público objetivo son las

mujeres, los colores azul y azul-magenta resultan especialmente llamativos, también lo es si se trata de alumnos de últimos cursos que han mostrado interés en emprender un negocio o tienen familia emprendedora.

La mayor respuesta emocional (EDR) de los colores azul y azul-magenta se produce en este orden:

- Estudiantes de cuarto curso (EDR4) que han elegido la asignatura “Creación de empresas”.
- Mujeres.
- Alumnos que cuentan con emprendedores en su familia.
- Alumnos que ha mostrado interés en participar en actividades formativas de emprendimiento.

Como se puede observar el impacto emocional (EDR) ha sido mayor en los estudiantes vinculados, ya sea familiarmente o con un interés personal en la creación de empresas. No obstante, los colores azul y azul-magenta también han impactado, aunque en menor medida, en los que no tienen interés en participar en dichas actividades, y también a los que no tienen familia emprendedora. En este último caso también han respondido emocionalmente al color amarillo.

#### *Luminosidad-color-emoción*

A la vista de los resultados, si analizamos el color asociado a su nivel de luminosidad se comprueba que los colores más impactantes son el azul y el azul magenta. Además, si el público objetivo son mujeres, los colores: azul, azul-magenta y rojo con tonos altos de luminosidad y el azul con tonos medios, parecen la mejor opción. El impacto de esos colores es incluso mayor en los alumnos de cuarto curso (EDR4) que están muy motivados a emprender, seguido de las mujeres, los que tienen una familia emprendedora y los que tienen interés por participar en actividades de emprendimiento.

En el caso de los hombres sólo se ha encontrado una respuesta emocional significativa relacionada con el azul-magenta de luminosidad alta, al igual que al resto de la muestra.

Por otra parte, en los alumnos de primer curso únicamente se ha podido validar la correlación negativa con los blancos y positiva con los píxeles no neutrales.

El presente estudio también evidencia que los colores de luminosidad baja no impactan al público objetivo, por lo que es recomendable hacer uso de ciertos colores mencionados de tonos altos y medios de luminosidad.

En definitiva, podemos indicar que las hipótesis 1a y 1b quedan validadas a medias, puesto que existen correlaciones significativas entre la luminosidad y el color con las respuestas emocionales, pero no con el nivel de atención. Por tanto, “el uso del color está íntimamente ligado con el impacto emocional de los carteles, pudiéndose llegar a identificar correlaciones entre la variable emoción con el color”, además de que “el uso del color no adecuado influye a la percepción negativa que impacta la efectividad de la publicidad”. El hecho de que no hayamos encontrado correlaciones significativas entre la luminosidad y el color con las respuestas cognitivas no conscientes (nivel de atención) no quiere decir que no existan, pero en este estado de la investigación, no hemos llegado a identificarlas. Por tanto, es necesario seguir investigando al respecto.

Para la hipótesis 2a, es decir, “la eficacia del mensaje en el cartel publicitario está relacionada con el uso de colores no neutrales”, no hay datos suficientes que demuestren la validez de la hipótesis, aunque puede ser debido al tamaño de la muestra, por lo que lo hemos indicado como punto a tener en cuenta para futuras líneas de investigación.

La hipótesis 2b que indica que “la elección de colores no neutrales condiciona la percepción emocional del mensaje publicitario” queda demostrada porque, tanto en lo que se refiere al uso del color como de su luminosidad, existen correlaciones significativas que validan el hecho de que el uso de colores no neutrales influye en la manera de percibir el mensaje implícito en el cartel.

## 7. CONCLUSIONES

Los resultados del estudio indican la importancia del uso de colores adecuados en el diseño de los carteles y es crucial para lograr el resultado deseado. Teniendo en cuenta que los valores del color más impactante de la imagen no están correlacionados directamente con la cantidad de pixeles presentes en la imagen, el resultado es esencial para atraer la atención del observador. Sin duda, este efecto visual puede ser potenciado por otros factores de la percepción cromática entre colores yuxtapuestos.

En el trabajo de investigación realizado se vislumbra un posible método para medir la eficacia del color de un cartel a partir de los datos de colorimetría que proporciona un algoritmo de análisis de la imagen según una mezcla aditiva RGB, y la cuantificación de la respuesta emocional que proporciona una tecnología como Sociograph®. En definitiva, puede ser una nueva vía para poder determinar los colores de los carteles qué más impactan según su público objetivo y así poder obtener una mayor eficacia en la comunicación.

Es importante, por tanto, tener en cuenta que la relación de metodologías de medición cuantitativa de la emoción, integradas junto a metodologías cuantitativas de análisis de color, permite articular aplicaciones diversas que validen respuestas efectivas a la construcción de mensajes icónicos. En este sentido, la efectividad de la imagen siempre se ha testado a posteriori, una vez se había construido y el espectador la había percibido. El éxito del diseño se ha basado en medir las reacciones de los espectadores en relación a los objetivos para los que se había construido la imagen. Un cartel publicitario impactante es aquel que efectúa el éxito objetivo de la imagen.

Teniendo en cuenta que la muestra tanto de alumnos como de carteles es válida pero insuficiente, es importante destacar que la integración de ambas metodologías permite especificar un escenario de éxito apriorístico donde la efectividad de la construcción de la imagen en función del color, se valida en respuestas emocionales ajustadas a variables de categorizaciones concretas. Y, así, el éxito en la construcción de la imagen, refuerza la validez de la eficacia en el mensaje construido.

## Referencias

- Ades, D. (2003). *Posters for Art.'s Sake*, en *The Power of the Poster* (Ed. Margaret Timmers), London: V&A Publications.
- Bigham, J. (2003). Commercial Advertising, en *The Power of the Poster* (Ed. Margaret Timmers). London: V&A Publications.
- Brugman, S., Wysokiński, M. y Larson, M. (2018). *Exploring three views on image enhancement for Pixel Privacy*, Sophia Antipolis: MediaEval'18.
- Capilla Perea, P. (2002). Fundamentos de colorimetría. En VV AA, *Tecnología del color* (Coord., Artigas, J. M., Capilla Perea, P. y Pujol, J.). Valencia: Universitat de València.
- Elliot, A. J. (2015): *Color and psychological functioning: a review of theoretical and empirical work*, Front. Psychol. (6): 368.
- Fernández Quesada, B. (2005). Luz y aspecto físico del color, en VV AA, *Introducción al color* (Coord., JM González Cuasante, MM Cuevas Riaño, B Fernández Quesada). Madrid: Akal.
- Flores Huelves, M. y Montes Vozmediano, M. (2017). Construyendo cultura visual a través del cartel de cine: Análisis de afiches de las sagas cinematográficas. *Información, Cultura y Sociedad* (37), 127-144.
- Formentí Silvestre, J. & Reverte Vera, S. (2008). *La imagen gráfica y su reproducción: Características de la imagen gráfica. Proceso y control de la reproducción*. Barcelona: Ediciones CPG.

- Guffey, E. (2015). *Posters: A global history*. London: Reaktion Books. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/universidadcomplutense-ebooks/detail.action?docID=2096582> (10-04-2019).
- Iskin, R. E. (2014). *The poster: Art, advertising, design, and collecting, 1860s-1900s (Interfaces: studies in visual culture)*. Hanover: Dartmouth College Press.
- Labrecque, L. I., Patrick, V. M. y Milne, G. R. (2013). The Marketers' Prismatic Palette: A Review of Color Research and Future Directions. *Psychology & Marketing* Vol. 30 (2), 187-202.
- Lacey, J. (2004). *Guía completa de imagen digital*. Barcelona: Blume.
- Martínez, J. L., Monge, S. & Valdunquillo, I. (2012). Medición de las respuestas psicofisiológicas grupales para apoyar el análisis de discursos políticos. *Tripodos* 29, 53-72.
- Nourmand, T. & Marsh, G. (2005). *Exploitation poster art*. London: Aurum Press Limited.
- Olmo Barbero, J. (2006). El color como elemento comunicacional. *Comunicar* (26), 111-116.
- Ou, L. C., Luo, M. R., Sun, P. L., Hu, N. C. y Chen, H. S. (2012). Age effects on colour emotion, preference, and harmony. *Color Research & Application*, 37 (2), 92-105.
- Parramon, J. M. (1988). *Teoría y práctica del color*. Barcelona: Parramón Ediciones.
- Pujol, J. (2002). "Sistemas de ordenación del color", en VV AA., *Fundamentos de colorimetría* (Coord. Capilla Perea, P., Artigas, J. M. y Puyol, J.). Valencia: Universitat de València.
- Sociograph®. (2014). *Metodología neurocientífica*. Recuperado de <https://www.sociograph.es/metodologia-neurocientifica/> (22-03-2020).
- Valero Muñoz, A. (2012). *Principios de color y holopintura*, San Vicente (Alicante): Editorial Club Universitario.
- Villafaña, J. (2006). *Introducción a la Teoría de la Imagen*. Ediciones Pirámide. Madrid.
- Watts, D. J. (2005). *Seis grados de separación: La ciencia de las redes en la era del acceso*. Barcelona, España: Paidós.
- Wyszecki, G. y Stiles, W. (2000). *Color science: Concepts and methods, quantitative data and formulae (2nd ed)*. Nueva York: John Wiley and Sons.

## ANEXO A: Corpus de carteles





21



22



23

## **Redes sociales, convergencia y narrativas transmedia en la promoción de las Islas Canarias**

***Social networks, convergence and transmedia narratives in the promotion of the Canary Islands***

**Noelia Iñesta Fernández, Universidad Carlos III de Madrid,**  
**Calle Madrid, s/n, 28903 Getafe, Madrid**  
[noeinestafdez@gmail.com](mailto:noeinestafdez@gmail.com) | Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-7725-5306>

**José Sixto García, Universidad de Santiago de Compostela,**  
**Avda. de Castelao, s/n, 15782, Santiago de Compostela**  
[jose.sixto@usc.es](mailto:jose.sixto@usc.es) | Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-2988-0975>

**DOI: <https://dx.doi.org/10.12795/Ambitos.2020.i48.08>**

### **Resumen**

Cuando los lugares se convierten en marcas se hace necesario que su gestión se realice desde el punto de vista del *marketing* y de la comunicación corporativa. A las marcas actuales ya no solo se les exige un discurso digital, sino que ese discurso se establezca a través de canales bidireccionales que permitan la interacción entre la marca y los públicos. Las redes sociales se han erigido como uno de los sistemas más efectivos para posibilitar esa interacción, pero los usuarios empiezan a demandar elementos que les otorguen valor, que los involucren y que los hagan partícipes de las historias de las marcas.

En esta investigación analizamos el caso de una de las marcas turísticas de referencia en España, las Islas Canarias, para comprobar el nivel de adaptación de su comunicación digital al escenario de la convergencia mediática. Empleamos una

---

#### Forma de citar:

Iñesta Fernández, N. & Sixto García, J (2020). Redes sociales, convergencia y narrativas transmedia en la promoción de las Islas Canarias. *Ámbitos. Revista Internacional de Comunicación* 48, pp. 148-170. doi: 10.12795/Ambitos.2020.i48.08

metodología mixta para determinar, cuantificar y catalogar, desde el punto de vista cuantitativo, las presencias en Facebook e Instagram. En segundo lugar, analizamos desde un enfoque cualitativo el contenido de las publicaciones para valorar, por una parte, la corresponsabilidad con las categorías estratégicas definidas en el plan oficial de promoción y, por otra, el empleo de técnicas *cross-media* que transciendan la difusión multiplataforma y de narrativas transmedia que impliquen a los públicos. Los resultados demuestran cierto interés corporativo en adaptar el *storytelling* a las exigencias actuales en cuanto a formatos, geolocalización y etiquetaje, pero se diagnostica una carencia representativa en la utilización de narrativas transmedia.

### **Abstract**

*When places become brands it is necessary that their management be carried out from the point of view of marketing and corporate communication. Today brands require a digital discourse, but that discourse must be established through bidirectional channels that allow interaction between the brand and the public. Social networks have emerged as one of the most effective systems to enable this interaction, but users begin to demand elements that give them value, that involve them and that make them partakers of brand stories.*

*In this research we analyze the case of one of the reference tourism brands in Spain, the Canary Islands, to check the level of adaptation of the digital communication to the scenario of media convergence. We use a mixed methodology to determine, quantify and catalog, from a quantitative point of view, the presence on Facebook and Instagram. Secondly, we analyze from a qualitative approach the content of the publications to assess, on the one hand, the co-responsibility with the strategic categories defined in the official promotion plan and, on the other, the use of cross-media techniques that transcend the dissemination cross-platform and transmedia narratives that involve audiences. The results show some corporate interest in adapting the storytelling to the current requirements in formats, geolocation and labeling, but a representative lack in the use of transmedia narratives is diagnosed.*

**Palabras clave:** Redes sociales, narrativas transmedia, escenario convergente, marca Islas Canarias

**Keywords:** *Social Networks, Storytelling, Media Content, Canary Islands brand*

## **1. INTRODUCCIÓN**

Las tecnologías digitales están experimentando una constante evolución, incorporando cada vez mayores posibilidades para los usuarios y almacenando cantidades de información y conocimiento cada vez más ingentes. En paralelo, han aumentado las herramientas, plataformas y aplicaciones que podemos encontrar en la Red y que posibilitan el *engagement* y la viralidad 2.0. Vivimos, pues, en una cultura de

convergencia mediática, donde antiguos y nuevos medios colisionan y se entrecruzan, alterando los roles de productor y consumidor. En efecto, la convergencia vendría a ser el flujo de contenidos a través de múltiples plataformas, por lo que se trata del proceso que describe los cambios tecnológicos, sociales e industriales (Jenkins, 2008), representando, de este modo, un cambio cultural que transforma tanto la producción como el consumo mediático

La irrupción de las nuevas tecnologías ha alterado el mundo de la comunicación tal y como lo conocíamos. Internet y los dispositivos móviles han derribado fronteras, abriendo un amplio abanico de posibilidades comunicativas (Iñesta, 2017) y permitiendo la conexión de forma rápida e instantánea entre usuarios de todo el mundo, también a través de la conectividad en diferentes pantallas y dispositivos mediante la llamada tecnología *responsive*.

Internet es el medio por antonomasia (Cabezuelo y González, 2014) porque aglutina un sinfín de posibilidades para los usuarios y para las empresas y las organizaciones. Las infinitas posibilidades que brinda la Red no han pasado desapercibidas para las compañías, sin importar el sector en el que operan, consiguiendo así acercarse a sus públicos potenciales y mantener con ellos una relación directa, constante, inmediata y retroalimentada. Ya en la era de la web 2.0 aparece un nuevo fenómeno: las redes sociales, cuyo modelo comunicativo ha tenido una fuerte repercusión no solo para los navegantes, sino también para las empresas que ahora encuentran múltiples opciones para comunicarse con sus públicos y atraer a nuevos clientes.

En este nuevo escenario mediático se hace difícil encontrar empresas que no dispongan de estrategias de *marketing online* para consolidar las relaciones con sus clientes y acercarse a los públicos interesados en su actividad económica o social, con el objetivo de convertirlos en futuros clientes. En este sentido, la presente investigación tiene como objetivo conocer el uso que se realiza de las redes sociales y de las narrativas transmedia de la promoción turística en un caso concreto: la marca Islas Canarias. La selección de esta marca, gestionada por Promotur Turismo de Canarias, se basa, principalmente, en su buen hacer y su impecable gestión de comunicación y *marketing*, lo que le ha llevado a conseguir diversos premios como el Oro a la Estrategia más innovadora en la XIX edición de los Premios a la Eficacia en Comunicación Comercial (Hosteltur, 2017), con lo que se añade un nuevo reconocimiento a los más de 30 galardones tanto nacionales como internacionales que lleva sumando esta marca turística desde el 2015.

## **2. PARTICIPACIÓN E INTERACTIVIDAD: REDES SOCIALES PARA LA PROMOCIÓN TURÍSTICA**

El ser humano “está condicionado por una serie de costumbres, así como modos de organización social y formas de relación con los otros” (Iñesta, 2017, p. 5). Es el intercambio de ideas, experiencias y sentimientos lo que convierte a la persona en un ser social, situación que no ha remitido, sino que se ha incrementado con la llegada de

la web 2.0. Las vivencias ya no se comparten exclusivamente de forma presencial o telefónica, ahora también se hace de forma virtual y masiva, de modo que “el mundo *online* se adapta al comportamiento humano en el *offline* (Adams, 2012, p. 27), amplificando, eso sí, las posibilidades de comunicación disponibles” (Alonso y Muñoz, 2014, p. 212).

Nuevas plataformas, herramientas y aplicaciones se implantaron en la nueva era de la Red, suponiendo una revolución sin precedentes. Las redes sociales son los espacios que mayor transformación han generado en el ciberespacio, lo que implica que han sido objeto de estudio de numerosos investigadores y académicos. En 1996 Lozares Colina (1996, p. 8) definía las redes como “un conjunto bien delimitado de actores - individuos, grupos, organizaciones, comunidades, sociedades globales, etc.- vinculados unos a otros a través de una relación o conjunto de relaciones”. El sociólogo Manuel Castells (2001, p. 50), por su parte, detalló que eran una forma muy antigua de comunicación que adoptó una nueva forma de vida dentro de la era de la información para convertirse en poderosas redes de información gracias a la tecnología.

Ya en 2008 el profesor José Luis Orihuela describía las redes como espacios virtuales en los que nos relacionamos y en los que construimos nuestra identidad, pero que también funcionan a modo de sistema de filtro y de alerta en la medida en que permiten un ajuste del flujo de información que recibimos en función de nuestros intereses y de los de aquellos en quienes confiamos (Orihuela, 2008). También en ese mismo año, el Instituto Nacional de Tecnologías de la Comunicación en España (INTECO) -rebautizado en 2014 como Instituto Nacional de Ciberseguridad (INCIBE)-, las conceptualizó como “una aplicación *online* que permite a los usuarios, de forma completamente descentralizada, generar un perfil público, compartir información, colaborar en la generación de contenidos y participar de forma espontánea en movimientos sociales y corrientes de opinión” (INTECO, 2008, p. 3). Más tarde, Rosen, Barnett y Kim (2011) entendieron que las redes sociales proporcionan una plataforma multifuncional para la creación de contenido personal en línea, de modo que actúan como una herramienta de “democratización de la información que transforma a las personas en receptores y en productores de contenidos” (Urueña, Ferrari, Blanco y Valdecasa, 2011, p. 12).

Roca las concibió como un negocio de bases de datos que “permiten cruzar muchas de las variables que nos definen: qué nos interesa, con quién nos relacionamos, dónde participamos, qué dicen de nosotros...” (Roca, 2012, p. 97). Más tarde se pensó que las redes sociales también tienen como vértice personas o grupos de personas y las interacciones sociales entre estos (Del Fresno, Marqués y Paunero, 2015) o que son sistemas de relación entre los usuarios que permiten generar contenidos y establecer

relaciones a través de los perfiles, abordar temas de interés y satisfacer necesidades profesionales, personales o comerciales (Ruano, Congote y Torres, 2016).

Existen también axiomas que resaltan la amplia capacidad para conectar a personas derribando las barreras temporales, culturales y espaciales, lo que supone una revolución en el desarrollo social que crea nuevas oportunidades en todos los ámbitos -educativo, tecnológico, cultural, etc.- (Sanz, Alonso, Sáenz de Jubera y al., 2018, p. 61), aunque el consenso más actual las identifica como “espacios virtuales en los que se dan cita diversos actores que se encuentran vinculados entre sí gracias a una serie de intereses comunes” (Iñesta, 2017, p. 8).

Desde el punto de vista empresarial, las redes sociales se convierten en un “nuevo y atractivo canal que las marcas desean utilizar para reactivar su *branding*: escuchar, segmentar, hablar, conversar, movilizar e involucrar a los posibles clientes para convertirlos en sus usuarios fieles” (Aguado, 2009, p. 5). El *branding* del turismo no es un caso aislado, sino que “las empresas turísticas van adaptándose cada vez más a estas nuevas herramientas, no solo a la hora de poseer una página web propia, sino a la hora del desarrollo de las redes sociales como Facebook, Twitter, Instagram o LinkedIn para una mayor difusión” (Moral, Cañero y Orgaz, 2014, p. 13).

La posibilidad de poder consumir contenidos en cualquier lugar del mundo y desde cualquier dispositivo permite una cobertura global, accesibilidad, comodidad, flexibilidad y un reducido coste (Rivero, 2006). Por extensión, estas ventajas permiten a la promoción turística inmensos beneficios, puesto que con la web 2.0 y las redes sociales las formas de planificar un viaje han cambiado. Ahora los viajeros buscan tener más seguridad. Es por ello que el proceso de decidir qué destino visitar se basa, en la mayoría de las ocasiones, en las recomendaciones de prescriptores cercanos, familia y amigos, así como en los comentarios y valoraciones de otros viajeros en la red (Daries, Cristóbal-Fransi, & Martín-Fuentes, 2014, p. 87).

Resulta de vital importancia que las entidades de promoción turística “pongan en marcha sus perfiles a través de las redes sociales para que ellos mismos y la comunidad de usuarios virtuales generen contenidos, que permitan una interacción y que aporten contenidos positivos para inspirar las decisiones de otros posibles visitantes” (Daries, Cristóbal-Fransi, y Martín-Fuentes, 2014, p. 85). La posibilidad de un contacto inmediato con personas predispuestas e interesadas en recibir información turística, ya sea a través de comentarios, vídeos o fotografías, hace que las redes sociales sean herramientas idóneas para la promoción turística (Sánchez, Martínez, Juanatey y Rodríguez, 2019, p. 138). Por tanto, a través de la gestión correcta de las herramientas proporcionadas por la web 2.0, la capacidad de generar experiencias “memorables, emotivas, multisensoriales, impactantes y significativas es uno de los principales retos a los que se enfrentan los destinos turísticos” (Jiménez y Campo, 2016, p. 77).

En este sentido, el principal objetivo que deben perseguir los operadores turísticos es construir una imagen positiva del destino que sirva para incentivar a los turistas a visitarlo. Para ello deberán establecer un plan de *marketing* en el que se contemplen todas y cada una de las acciones a realizar. Es obvio que las redes sociales difícilmente podrían quedar excluidas.

## **2.1. Contenidos transmedia en el relato turístico**

Hasta hace unos años todas las historias narradas en la promoción turística presentaban un carácter monomediático. Sin embargo, la proliferación de dispositivos y la amplia cantidad de medios y plataformas, provoca que la distribución de contenidos de forma unilateral sea cosa del pasado (Miranda y Figuero, 2016). A pesar de la corta edad de las redes sociales, las formas de comunicar en ellas han cambiado porque los públicos evolucionan a un ritmo muy rápido en su rol de usuarios y las organizaciones no pueden permanecer ajenas a esas aptitudes y actitudes si pretenden comunicar de manera efectiva.

En 2003 el investigador del MIT, Henry Jenkins, usó el término narrativas transmedia en un artículo publicado en *Technology Review* para referirse a una nueva era de convergencia de medios que vuelve inevitable el flujo de contenidos a través de múltiples canales. Jenkins afirma que este fenómeno representa un proceso en el que los elementos integrales de una obra de ficción se esparcen sistemáticamente a través de muchos canales de distribución con el propósito de crear una experiencia de entretenimiento unificada y coordinada, de modo que lo ideal es que cada medio proporcione su propia contribución original al desarrollo de la historia (Jenkins, 2013).

A la hora de hablar de narrativas transmedia en el turismo, dependiendo de la plataforma en la que se desarrollen (cómics, Internet, redes sociales, etc.), cada parte de la narración es única por la propia esencia de esa plataforma, “proporcionando unos recursos narrativos que crecen exponencialmente a medida que sabemos aprovechar las fortalezas de cada ventana” (Prádanos, 2012: web). Por tanto, se puede afirmar que hablar de narrativas transmedia es hacer referencia a una estrategia comunicativa que no se limita a la adaptación de un lenguaje a otro, sino de “una estrategia que va mucho más allá y desarrolla un mundo narrativo que abarca diferentes medios y lenguajes” (Scolari, 2013, p. 25).

Para que pueda darse un entorno transmediático completo se requiere de un público participativo, dado que “a este consumidor de relatos transmediales se le exige ya no solo navegar, sino también surfear y bucear, trabajando con las estructuras superficiales y con las estructuras profundas para alcanzar una macrolectura a partir de las microlecturas de relatos concretos en cada medio” (Guarinos, Gordillo y Ramírez, 2011, p. 580). Es por ello que se puede afirmar que las narrativas transmedia potencian un nuevo tipo de consumidor cuyo perfil se definiría por ser “un usuario

multiplataforma, inmersivo, que gestiona demandas múltiples a gran velocidad, que prefiere personalizar y gestionar sus experiencias, haciéndolas propias y participando/creando en ellas de forma activa" (Pérez-Manzano y Almela-Baeza, 2018, p. 66).

No obstante, a pesar de requerirse un consumidor participativo en el entorno convergente, este tiene la capacidad de decidir hasta qué punto quiere sofisticar su experiencia y profundizar en la trama y los personajes, puesto que todos los soportes son puerta de entrada, pero no es imprescindible el consumo de todos ellos para comprender el conjunto de la historia (Lamelo, 2016), de tal forma que surgen una serie de conceptos relacionados como son *cross-media*, multiplataforma, multimodalidad o narrativa aumentada (*enhanced storytelling*) (Scolari, 2013, p. 23). .

El hecho de cruzar plataformas sin extender el universo narrativo es un fenómeno *cross-media* (Prádanos, 2012). Basándose en el experto en medios digitales Jak Boumas, Scolari detalla los cuatro criterios que definen el *cross-media* (2013, pp. 25-26):

1. La producción comprende más de un medio y todos se apoyan entre sí a partir de sus potencialidades específicas.
2. Es una producción integrada.
3. Los contenidos se distribuyen y son accesibles a través de diversos dispositivos como ordenadores, televisión, teléfonos móviles, etc.
4. El uso de varios medios debe servir de soporte a las necesidades de un tema, historia o mensaje.

Por su parte, la multiplataforma vendría a ser una producción que narra la misma historia en diferentes soportes (Prádanos, 2012: web). Scolari (2013) se basa en la definición de Espen Ytreberg y afirma que tiende a focalizarse en la tecnología digital, en tanto proveedora de un marco de diseño que incorpora los diferentes medios (textuales o audiovisuales), plataformas (chats, blogs, redes sociales, grupos de discusión) o sistemas de software (Linux o Windows, .gif o .jpeg). A estas plataformas digitales se agregan otras como la televisiva, la radiofónica o la telefónica. En consecuencia, los estudiosos observan que la diferencia entre ambas modalidades convergentes estriba en el "hecho de que no se trata de una adaptación del mismo relato a diversos soportes, sino que cada uno de ellos aportará información para la construcción de un relato unitario (Piñeiro y Costa, 2013, p. 927).

Así pues, la principal diferencia entre la multiplataforma y las narrativas transmedia en el sector turístico radica en que "el contenido transmedia conlleva dar un paso más allá en la producción. Supone idear un contenido cuya historia se desarrolle en varias plataformas, de tal modo que se complementen y ofrezcan al usuario una experiencia

---

de visionado más rica e interactiva” (Guerrero, 2011, p. 88). Podemos concluir que para que concurra narrativa transmedia debe existir un usuario implicado y comprometido con la expansión del relato. En este sentido, la multiplataforma centra su esfuerzo en narrar una única historia en diferentes soportes mediáticos, mientras que el transmedia es un relato que atraviesa diferentes plataformas y medios, siendo entendido si se consume en su totalidad, es decir, es una expansión absoluta que requiere de la interactividad de la audiencia, generando una experiencia mucho más completa gracias a la participación activa de los consumidores en el universo narrativo (Corona, 2017).

### **3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, OBJETIVOS Y METODOLOGÍA**

Los datos revelados por la Organización Mundial del Turismo (OMT) en octubre de 2018 indican que todas las regiones del mundo disfrutaron de un crecimiento sólido en llegadas de turistas desde enero a junio de 2018 (El Economista, 2018). Con estas cifras, el secretario general de la OMT, Zurab Pololikashvili, declaraba que los datos son una prueba más de la resiliencia del sector y de su incesante trayectoria al alza.

Según los datos revelados por el Instituto Nacional de Estadística en 2018, 81,8 millones de turistas internacionales visitaron España en el año 2017, incrementando la cifra en un 8,6% con respecto al ejercicio 2016 (INE, 2018). Por su parte, el año 2018 dejó datos históricos, pues 82,6 millones de turistas extranjeros visitaron el país, lo que supone un 0,9% más que el año anterior (Europa Press, 2019a).

Por otra parte, en función de los datos publicados por Europa Press, desde 2012 se ha registrado un incremento del 43,7% en el volumen de turistas que visitan España, datos que revelan la importancia del sector turístico en la economía española. Centrándonos en el archipiélago canario, como comunidad autónoma en la que se basa la presente investigación, la región se situaba en el tercer puesto como destino turístico español con la llegada de 13,7 millones de turistas extranjeros en 2018, una cifra que presenta un descenso del 3,3% con respecto al ejercicio 2017. Por delante de Canarias se posicionaba Cataluña, con 19,1 millones de visitantes internacionales y Baleares, con 13,8 millones de viajeros extranjeros. (Europa Press, 2019b). “En los últimos años, el turismo ha experimentado una fuerte expansión, convirtiéndose “en uno de los sectores económicos con mayor pujanza a nivel mundial” (Moral, Cañero y Orgaz, 2014, p. 2).

De acuerdo con estas cifras que motivan la investigación, el objetivo general (OG) planteado para esta investigación es conocer el uso de las redes sociales Facebook e Instagram por parte de la marca Islas Canarias, así como evaluar las estrategias transmedia implementadas para potenciar la imagen de marca entre los turistas (público).

Se parte de la hipótesis de que las redes sociales mencionadas son empleadas diariamente. Asimismo, consideramos que existe una inclusión constante de imágenes y vídeos en cada publicación. Como tercera hipótesis establecemos que el número de publicaciones con fotografías supera al de contenidos con vídeo y que, en su mayoría, las publicaciones evocan al turismo de sol y playa, prestando menor atención a otros atractivos turísticos como la arquitectura, la gastronomía, las actividades lúdicas y deportivas, etc. Por último, conjeturamos que las narrativas transmedia no forman parte de la estrategia comunicativa y de *marketing* de la marca Islas Canarias, sino que se tiende a parámetros monomedia.

A partir de estas hipótesis, se plantean como objetivos específicos (OE) los siguientes:

- a) OE 1: Analizar las publicaciones en Facebook e Instagram para conocer las frecuencias de publicación y si predomina la inclusión de fotografías o vídeos.
- b) OE 2: Examinar las aportaciones en Facebook e Instagram para conocer las categorías meta en que se concentran los esfuerzos de difusión.
- c) OE 3: Evaluar el uso de narrativas transmedia en el discurso turístico, identificando la red social en que predominan.

Con respecto a los métodos, en un primer momento, se establece una revisión de la literatura académica mediante una exploración documental de publicaciones académicas y profesionales. Por otro lado, se realiza un análisis de contenido de las publicaciones difundidas por la marca Islas Canarias en su perfil de Instagram y en su página de Facebook. Así pues, la metodología combina el carácter cuantitativo para medir el número de publicaciones realizadas y el aspecto cualitativo para analizar el contenido del discurso digital.

Además, para conocer en profundidad la estrategia establecida por la marca Islas Canarias examinamos su plan de *marketing* para el ejercicio 2018, pues nos ayudará a conocer los objetivos que se plantean desde un inicio. Se selecciona el plan de *marketing* del año 2018 por ser el último publicado y accesible en la página web de Promotur (Promotur, 2018). Asimismo, se utilizará a modo comparativo el plan de *marketing* elaborado para el año 2016 (Promotur, 2016), con el objetivo de conocer la evolución en las estrategias diseñadas, lo que encajaría en los métodos de análisis comparativos. Por tanto, las variables y las categorías meta analizadas son las que figuran en la siguiente tabla:

**Tabla1**

*Categorías y variables sujetas a estudio en el análisis de contenido*

Categoría	Variables
¿Incluye imagen en la publicación?	No
	Sí
¿Incluye vídeo en la publicación?	No
	Sí
¿Incluye la ubicación de la isla?	No
	Sí
¿Incluye el hashtag #latituddevida?	No
	Sí
Categoría meta según Plan de Marketing 2018	Turismo de Sol y playa
	Turismo en Espacios Naturales
	Turismo Cultural
	Turismo Activo
	Turismo MICE
	Bodas y Lunas de Miel
	Turismo de Cruceros
	Turismo Gastronómico
	Turismo Deportivo
	Turismo Interior

Fuente: Elaboración propia

Como ya se ha mencionado, las redes sociales que se analizan en este estudio son Facebook e Instagram. El criterio de selección de estas dos herramientas se justifica por los datos de audiencia aportados por el Estudio Anual de Redes sociales elaborado por el Interactive Advertising Bureau Spain (IAB) y referido a 2018. En este sentido, se selecciona Facebook por ser la red social por excelencia (encabeza la lista con un 87% de uso) e Instagram por ser la red que más ha aumentado en número de usuarios con respecto al año 2017, obteniendo un cuarto puesto en la lista con un 49% de uso, solo por detrás de WhatsApp y YouTube, que no son redes sociales stricto sensu, sino un servicio de mensajería instantánea 2.0 y un sitio de vídeos que difiere en el modelo de consumo, respectivamente.

El marco temporal seleccionado para el estudio abarca del 1 de febrero al 31 de marzo de 2019, dado que consideramos que el uso de redes sociales es una práctica frecuente y diaria y, por tanto, dos meses es un periodo representativo para conocer el

comportamiento de Promotur como gestor de la marca Islas Canarias. Durante el período de evaluación se ha obtenido una muestra de 210 publicaciones, 106 en Facebook y 104 en Instagram. Para la codificación de cada una de las publicaciones, se han tenido en cuenta como variables de análisis:

- a) Inclusión o exclusión de imágenes.
- b) Publicación o no de vídeos.
- c) Ubicación del lugar del que procede la imagen/vídeo.
- d) Inclusión del hashtag #latituddevida.
- e) Categoría meta a la que pertenece la publicación en función de las establecidas en el Plan de *Marketing* para 2018 de Promotur.

Una vez establecidas las variables de análisis, se lleva a cabo la selección de la información y recolección de datos en función de las categorías, todo ello con un procedimiento basado en la observación de los contenidos de cada publicación, asignando un identificador numérico a cada categoría. Se han identificado y diferenciado unidades de registro, separando contenidos en función de la temática, y tras la codificación de los contenidos, se ha recurrido al software SPSS a fin de obtener las frecuencias que nos ofreciesen los datos necesarios para establecer resultados estadísticos.

Debemos señalar que a la hora de ejecutar el análisis de contenido tan solo se han tenido en cuenta las publicaciones permanentes, por lo que se excluye el contenido autodestruible por su carácter efímero. Ello se justifica en que otros investigadores que quisiesen comprobar el rigor científico de este estudio o realizar un análisis paralelo o comparativo basándose en los mismos contenidos se encontrarían con la dificultad de que las historias (*stories*) habrían desaparecido. Asimismo, debemos hacer constar que en el momento de codificar los contenidos en aquellas publicaciones que disponen de más de un archivo (varias imágenes, mezcla de fotografías y contenidos audiovisuales, etc.) se ha tenido en cuenta el primer archivo que aparece en la publicación.

#### **4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **4.1. Análisis y comparación de los planes de *marketing* 2016 y 2018 de Promotur**

Desde el punto de vista turístico, las Islas Canarias “se han caracterizado tradicionalmente por su oferta de sol y playa, posibilitada principalmente por su localización geográfica, donde predominan unas condiciones térmicas suaves y estables a lo largo del año” (Jiménez y Campo, 2016, pp. 78-79). Promotur Turismo

---

Canarias S.A. es la entidad dependiente de la Consejería de Turismo del Gobierno de Canarias encargada de la gestión de la imagen de marca del territorio insular.

Promotur Turismo Canarias, en calidad de institución responsable de la gestión de marca del archipiélago canario, establece un Plan de *Marketing* para el año 2018 como base para su estrategia de posicionamiento de marca. En este documento la entidad establece las líneas de acción en comunicación y *marketing* que regirán toda la política comunicativa tanto *online* como *offline*. Se trata de un modelo basado en cuatro principios básicos de actuación, donde se encuentran: cliente final, *branding*, digitalización e innovación:

- Foco en el cliente final: en este precepto se tienen en cuenta las motivaciones y necesidades de los turistas, sus hábitos, comportamientos de consumo y expectativas. Para el año 2018 el plan de *marketing* sigue la línea y estrategia desarrollada por la marca en períodos anteriores.
- *Branding*: para este principio establecen una actuación específica con el objetivo de potenciar el posicionamiento sólido de marca con el que cuentan y determinan las “estrategias de cohesión respecto al resto de las actuaciones a desarrollar”.
- Digitalización: pretende potenciar la identidad digital de la marca, integrando los distintos puntos de contacto *online* con los visitantes potenciales.
- Innovación: este factor instituye como estrategia proyectos de carácter innovador.

Para 2018 Promotur elaboró dos documentos claramente diferenciados. Por un lado, el plan de *marketing* para el año y, por otro, un documento de posicionamiento estratégico de la marca, a diferencia del año 2016, donde ambos informes formaban parte del mismo documento, el Plan de *marketing* 2016. Tras el análisis comparativo, las principales diferencias encontradas en estos archivos radican en que las categorías meta que se estipulaban para el ejercicio 2016 forman parte de un documento exclusivo (*Posicionamiento estratégico de marca*) en el año 2018. Además, se puede comprobar la exclusión e inclusión de categorías meta.

Aparte de los principios básicos de actuación, se establece una serie de categorías con productos definidos, algo que resulta indispensable para “el diseño e implementación de una estrategia de *marketing* eficaz y eficiente que evite dispersión de esfuerzos e incoherencias” (Promotur, 2016, p. 6). Estas estrategias son las que se detallan a continuación:

1. Turismo de sol y playa (localidades de costa con encanto + resorts de costa + Grandes Centros Costeros). Esta categoría se centra en satisfacer la demanda y deseos de los turistas potenciales que esperan disfrutar de unos días de descanso junto al mar y aglutina una oferta complementaria de actividades al aire libre, visitas culturales, gastronomía típica local y vanguardista, deportes acuáticos (kayak, submarinismo, pesca de altura, etc.), rutas senderistas, etc.
2. Turismo en espacios naturales. Esta meta está dirigida a cubrir las necesidades de turistas cuya motivación principal es la de disfrutar de parajes naturales y descubrir los atractivos naturales de las Islas Canarias.
3. Turismo activo (Práctica de actividades). Se centra en atraer a turistas que desean disfrutar de actividades deportivas como el golf, el submarinismo, la navegación, etc.
4. Turismo MICE (grandes, pequeñas y medianas reuniones + incentivos). Categoría centrada en atraer a profesionales y organizaciones para que celebren congresos y reuniones.
5. Bodas y lunas de miel (viajes románticos). Destinada a turistas que deseen celebrar su boda, luna de miel o aniversario en alguna de las islas que conforman el archipiélago canario.
6. Turismo de cruceros: “incluye toda la oferta de este tipo de viajes cuyas singularidades propias la diferencian de cualquier otra del mercado turístico” (Promotur, 2016, p. 11).
7. Turismo gastronómico: esta categoría está destinada a aquellos viajeros cuya motivación principal es disfrutar de unas vacaciones con una oferta gastronómica diferenciada, por lo que se les ofrece visitar bodegas, conocer cocinas locales o disfrutar de restaurantes con estrella Michelin, entre otros.
8. Turismo cultural: pretende satisfacer las inquietudes de turistas que quieren descubrir la cultura, la etnografía, la historia, etc., del destino, disfrutando así de un ambiente cultural y asistiendo a actividades como conciertos.
9. Turismo deportivo: esta categoría está orientada a clubs y deportistas, tanto aficionados como profesionales, para desarrollar sus actividades en la zona.
10. Además de las categorías anteriormente señaladas, destinadas en todo momento a la atracción de turistas nacionales e internacionales, Promotur contempla una categoría de turismo de interior con el fin de motivar el turismo entre los propios residentes en las islas.

Se establecen, de este modo, 10 categorías meta, que comparándolas con la estrategia implementada en el 2016 dejan fuera el turismo LGTB (vida nocturna), que se definía como una categoría dedicada a satisfacer la demanda de turistas que quieran disfrutar de “experiencias únicas como motivación principal, en un espacio de libertad respecto de su orientación sexual” (Promotur, 2016, p. 11). En 2018 esta categoría meta forma parte de la categoría ‘sol y playa’ como una segmentación de clientes basada en motivaciones. Otra de las diferencias encontradas entre los planes 2016 y 2018 es que en el primero de ellos el turismo gastronómico y cultural formaban parte de la categoría ‘sol y playa’, mientras que en el último son una categoría en sí mismas:

**Tabla 2**

*Comparativa entre los planes de marketing para Canarias de 2016 y 2018*

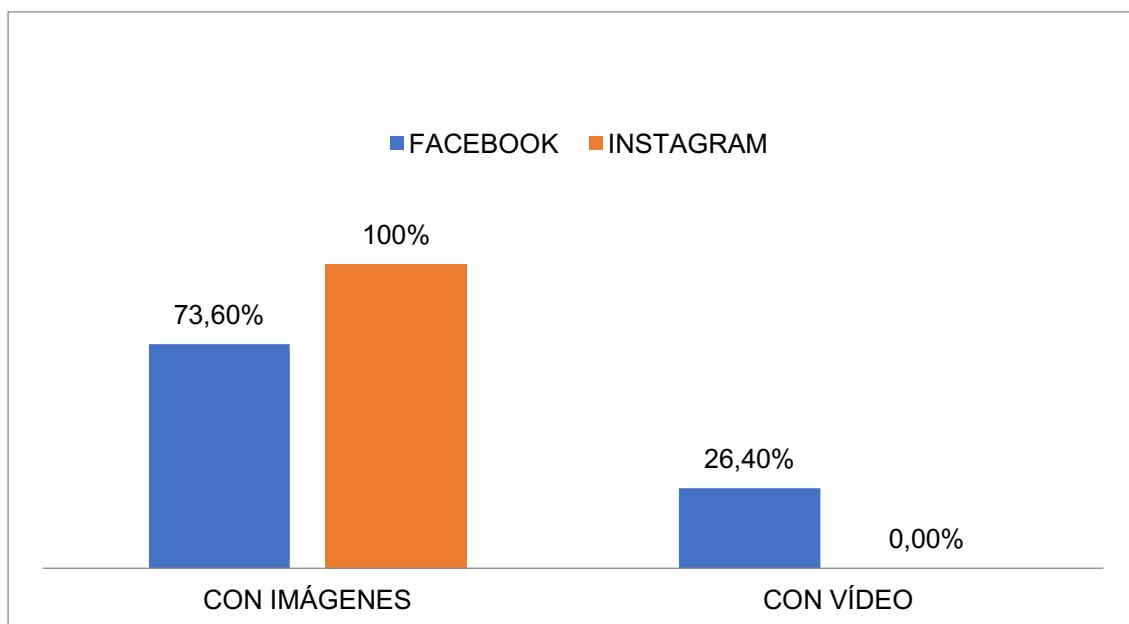
Categoría meta	Año 2016	Año 2018
Turismo de sol y playa	Sí	Sí
Turismo en espacios naturales	Sí	Sí
Turismo activo	Sí	Sí
Turismo LGTB	Sí	Retirado en el plan 2018. Se incluye en la categoría Turismo de ‘sol y playa’ como una segmentación de clientes basada en motivaciones
Turismo MICE	Sí	Sí
Bodas y lunas de miel	Sí	Sí
Turismo de cruceros	Sí	Sí
Turismo deportivo	Sí	Sí
Turismo gastronómico	Formaba parte de la oferta de turismo de sol y playa	Incorporado en este ejercicio como una categoría meta propia
Turismo cultural	Incluido en la oferta turística de sol y playa	Incorporación para el año 2018 como categoría independiente

Fuente: Elaboración propia con datos de Promotur (2016) y Promotur (2018)

#### **4.2. Análisis y resultados del estudio de caso de los perfiles de Facebook e Instagram para la promoción de las Islas Canarias**

Tras el análisis de las líneas de actuación propuestas en materia de *marketing* en particular y de comunicación en general, comprobamos el nivel de contribución de las redes sociales para la consecución de los objetivos propuestos. En este sentido, mediante el análisis de contenido realizado en la página de Facebook (@holaislascanarias) y en el perfil de Instagram (@islascanariasoficial) comprobamos en qué categorías se centra realmente la gestión de la marca Islas Canarias.

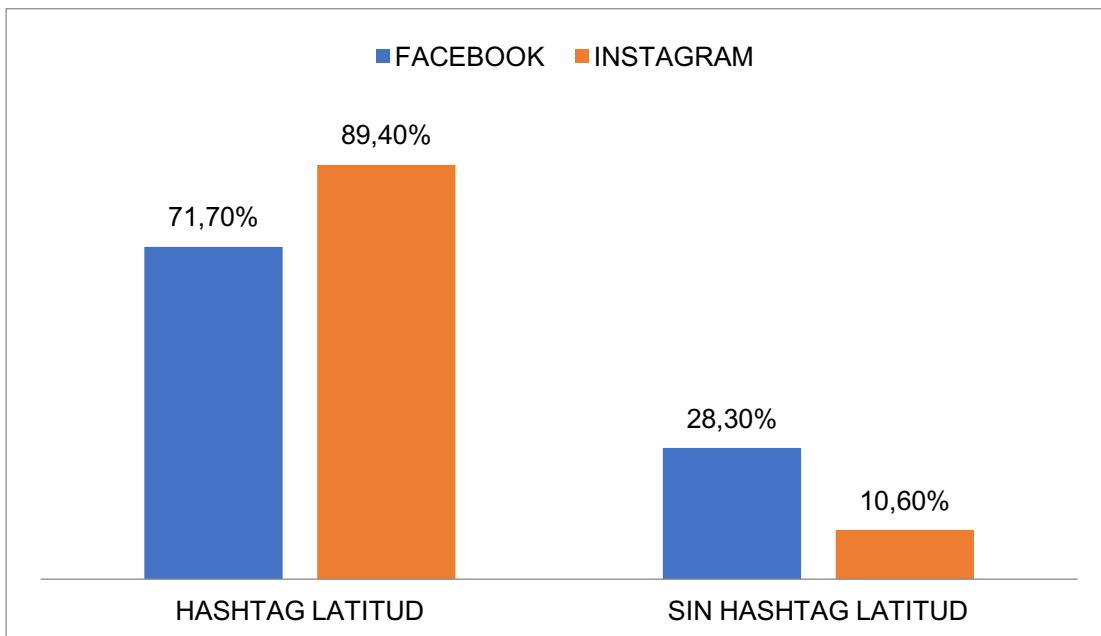
El análisis de contenido de la página de Facebook de la marca Islas Canarias nos permitió contabilizar una muestra de 106 publicaciones, de las que un 73,6% incluyen fotografías y un 26,4% publicación de vídeos. Instagram enfoca todos sus esfuerzos en la publicación de imágenes, encontrándose un 100% de fotografías en sus contenidos:



**Figura 1. Presencia de contenido audiovisual en las publicaciones en redes sociales**  
Fuente: Elaboración propia

Tanto Facebook como Instagram permiten a los usuarios incorporar la ubicación en la que se tomó la fotografía o se rodó el vídeo. Así, la marca objeto de este estudio incorpora en un 47,2% de sus publicaciones de Facebook la isla concreta en la que se centra el contenido, de modo que permite a turistas y potenciales visitantes conocer el entorno y, con ello, fomentar el deseo de disfrutar del lugar al que hace referencia la publicación. En Instagram el porcentaje aumenta y, en efecto, la mayoría de los contenidos publicados (89,4%) recogen la ubicación.

Los *hashtags* favorecen la viralidad de los contenidos a través de la red para que los usuarios que estén interesados en esas etiquetas puedan conocer las publicaciones y contenidos que se generan en torno a ella. La marca Islas Canarias es consciente de la importancia de incorporar *hashtags* en sus publicaciones y, en consecuencia, se constata que un 71,7% de los contenidos en Facebook incorporan la etiqueta #Latituddevida (frase de posicionamiento de la marca), mientras que en Instagram la frecuencia de uso asciende al 89,4%. No obstante, además de esta etiqueta, la mayoría de esas publicaciones incorporan también los *hashtags* #IslasCanarias o aquel propio de la isla en la que se centra la publicación (#LaGomera, #Tenerife #GranCanaria, etc.):

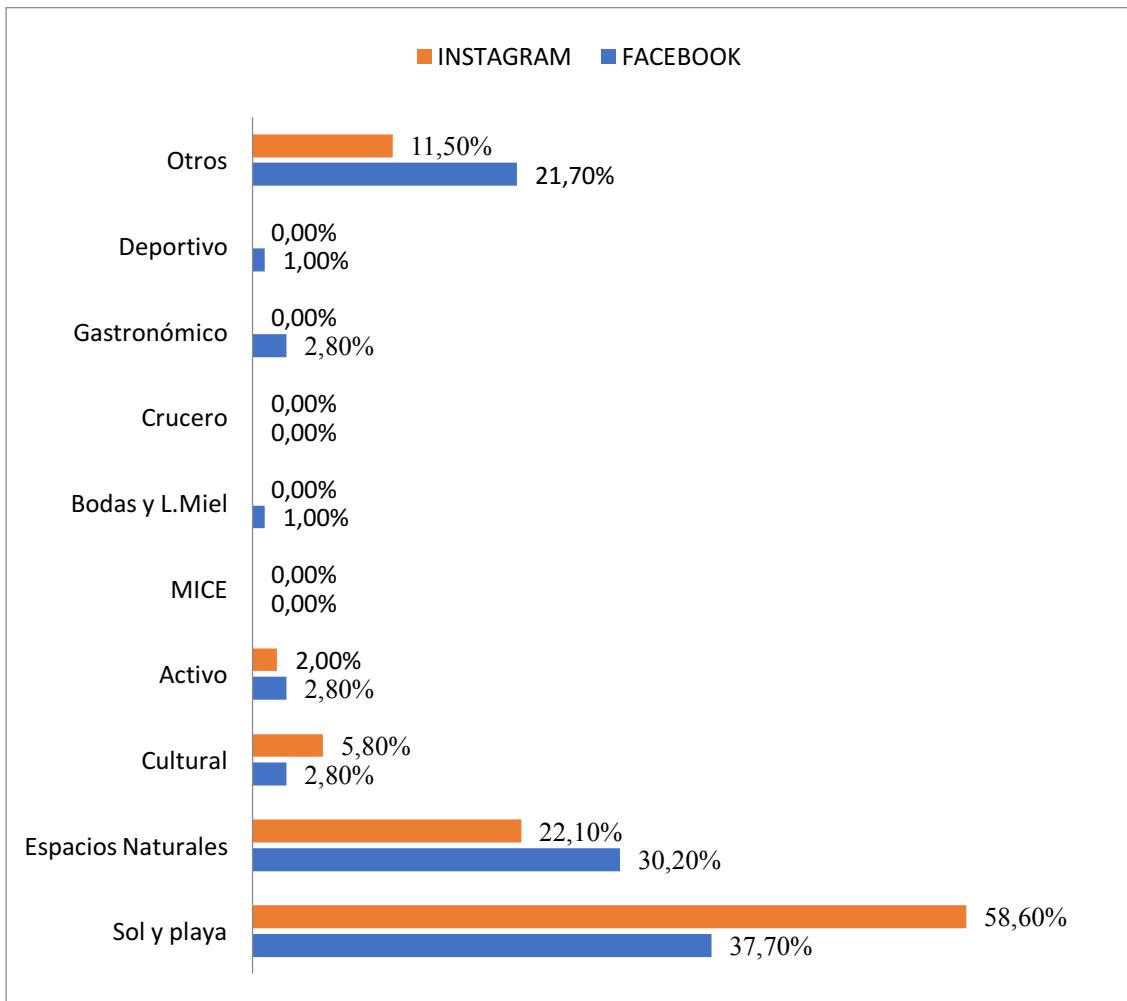


**Figura 2. Incorporación del *hashtag* #Latituddevida en las publicaciones**

Fuente: Elaboración propia

Como se mencionaba anteriormente, la marca establece una serie de categorías meta con las que atraer turistas. De todas ellas, diagnosticamos que la marca centra sus principales esfuerzos en publicaciones que hacen referencia al turismo de ‘sol y playa’, pues aparecen en un 37,7% y en un 58,6% de las publicaciones de Facebook e Instagram, respectivamente. La segunda categoría meta que cuenta con mayor presencia en estas redes sociales es la de ‘espacios naturales’, que figura en un 30,2% de las publicaciones en Facebook, mientras que en Instagram tiene menor presencia, un 22,1%. Otras categorías como el turismo deportivo, activo, cultural o gastronómico patentan porcentajes insignificantes, entre el 1% y el 5,8% en el mejor de los casos, mientras que las categorías crucero y MICE son inexistentes (0%). Se debe señalar que para el presente estudio se ha utilizado una categoría denominada “otros” en la que se engloban estrategias con contenidos para las publicaciones que

no quedan contempladas en las anteriores, puesto que hay ocasiones en las que estos perfiles sociales incluyen contenidos audiovisuales explicando, por ejemplo, las partes que componen una palmera, haciendo alusión a palabras como efímero, vacío, etc., y publicaciones transmedia como acciones promocionales. Todos estos datos quedan reflejados en el siguiente gráfico:



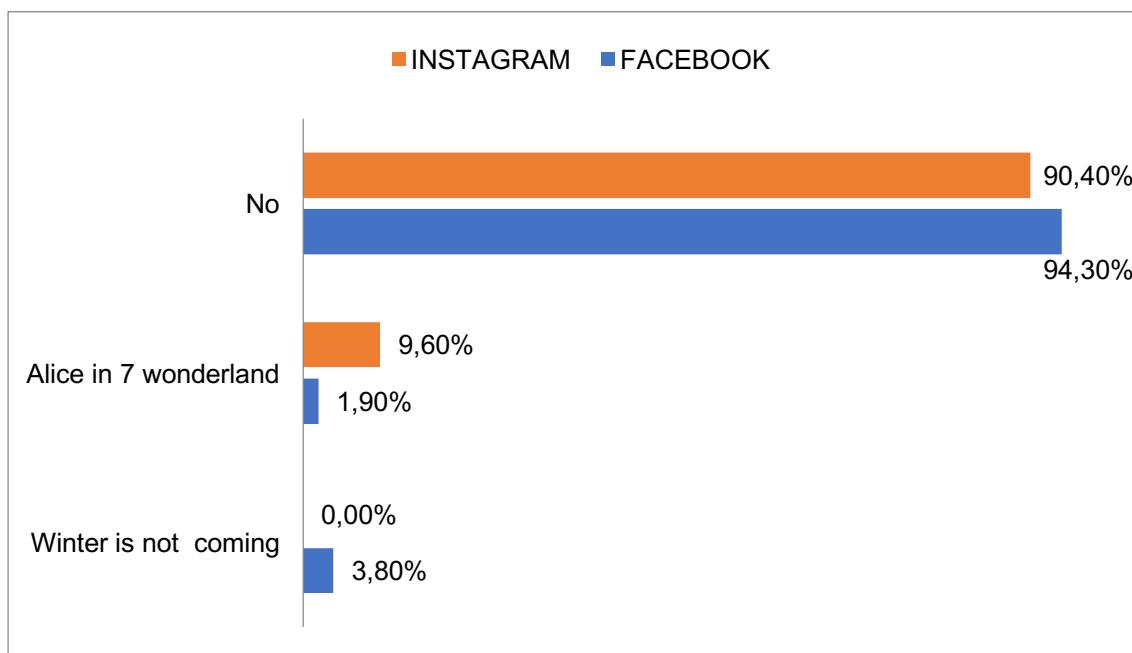
**Figura 3. Categorías meta empleadas en las publicaciones**

Fuente: Elaboración propia

Con respecto al empleo de narrativas transmedia adaptadas al escenario convergente que demandan los públicos, hemos comprobado como algunas publicaciones en Facebook incorporaban el vídeo “*Winter is not coming*”, una promoción turística del archipiélago que hace referencia a los seguidores de la conocida serie *Juego de Tronos* bajo el lema “El invierno no llega”. Hemos de señalar que esta promoción turística, basada en el buen clima con el que cuentan las islas durante el invierno, no se ha implementado en Instagram. Durante el mes de febrero, en Facebook se encontraron cuatro publicaciones cuyo contenido era el vídeo “*Winter is not coming*”,

mientras que en marzo se comprobó que no fue incluido en ninguna ocasión, representando, de este modo, un 3,8%, sobre el total de las publicaciones.

Otra acción importante para promocionar el turismo del archipiélago ha sido la campaña “Alice in 7 wonderlands”, llevada a cabo tanto en Facebook como en Instagram. Se trata de una acción interactiva que hace alusión al cuento de *Alicia en el país de las maravillas* y que pretende atraer a los viajeros cuyos intereses principales se centran en el turismo de naturaleza, dando a conocer una amplia variedad de espacios naturales del archipiélago canario. “Alice in 7 wonderlands” fomenta la actividad del usuario en Internet, utilizando nuevas vías que hacen partícipe a los seguidores y dándoles la oportunidad de seleccionar el vídeo que desean consumir, puesto que en él se encuentran dos rutas que, dependiendo de la seleccionada, mostrará diferentes entornos como montañas, bosques, desiertos, volcanes o playas. Esta estrategia promocional ha tenido una leve presencia en Facebook (1,9% de las publicaciones), mientras que en Instagram se ha fomentado con mayor fuerza (9,6%):



**Figura 4. Empleo de narrativas transmedia en la difusión de contenidos**  
Fuente: Elaboración propia

## 5. CONCLUSIONES

En sus planes de *marketing* tanto de 2016 como de 2018 Promotur expone que su estrategia de contenidos se basa en acciones difundidas mediante la combinación de medios propios como las redes sociales y otras plataformas tanto *off* como *online*. Parte, por tanto, de un enfoque transmedia y multipropósito.

Tras los resultados aportados por la investigación hemos podido comprobar cómo la marca realiza publicaciones de forma diaria, incluso varias, algunos días, tanto en su página de Facebook como en su perfil de Instagram, confirmándose, así, la primera hipótesis planteada. Se debe señalar, además, que todas y cada una de las publicaciones contienen contenido audiovisual (una imagen o un vídeo) e, incluso en ocasiones, se incluyen más de una fotografía o se mezclan contenidos en movimiento con estáticos, lo que confirma la segunda hipótesis de partida. Confirmamos, por tanto, un primer intento de aproximación a las exigencias de los públicos actuales al no facilitarles exclusivamente texto, sino también recursos visuales o audiovisuales que dotan de valor añadido al relato digital.

En segundo lugar, el análisis de contenido nos ha permitido conocer el tipo de discurso y la categoría meta en la que centra mayores esfuerzos la marca Islas Canarias. Se ha confirmado nuestra tercera hipótesis, pues comprobamos que la principal forma de llegar a los turistas a través de las redes sociales es mediante publicaciones que evocan el buen clima que caracteriza al archipiélago, centrándose principalmente en su categoría meta ‘sol y playa’, mientras que otras taxonomías como el ‘turismo MICE’ o ‘bodas y lunas de miel’ no representan presencia, algo que resulta llamativo puesto que el número de publicaciones es muy elevado y, en su mayoría, hacen alusión a sus playas, sin prestar atención a otro tipo de viajeros que pueden estar más interesados en la práctica de actividades lúdicas y deportivas, monumentos, cultura, arquitectura o gastronomía. Es decir, aunque la apuesta de difusión no es monomedia si es en gran medida monotemática.

Por último, establecíamos como hipótesis número 4 que las narrativas transmedia no formaban parte de la estrategia comunicativa de Promotur. Sin embargo, hemos constatado la presencia de prácticas comunicativas que permiten completar el *storytelling* en diferentes plataformas (*cross-media*), que permiten recepciones adaptadas al tipo de soporte (*multiplataforma*) y que están disponibles tanto a través de móvil como de ordenador o tabletas (*responsive design*). Así, por ejemplo, durante el mes de marzo, Promotur ejecutó una acción altamente interactiva para con el usuario a través de su acción promocional “Alice in 7 Wonderland”, que puede ser considerada una narrativa transmedia, puesto que es el propio usuario quien decide, llegado un momento, qué ruta o sendero quiere conocer a través de la experiencia de la *instagramer* Alice Ford.

Se diagnostican otro tipo de acciones como “*Winter is not coming*” que a priori también reflejan un modelo de narrativa transmedia. No obstante, tras el análisis concluimos que no lo son en sentido estricto, puesto que se incorporan diferentes medios (textuales o audiovisuales) a través de diferentes plataformas (redes sociales), pero no se encuentra un relato, una historia, que se esparza mediante canales múltiples para crear una experiencia unificada, sino que simplemente podemos valuar una misma pieza audiovisual publicada en distintas plataformas, Facebook e Instagram, lo que

significa una práctica que se identifica más con un modelo *cross-media* que transmedia.

En conclusión, podemos afirmar que Promotur, como entidad encargada de la gestión de comunicación y *marketing* de la marca Islas Canarias, desarrolla acciones para todo tipo de soportes y plataformas tanto *online* como *offline*, pero que, por el momento, a pesar de intentar adaptar su relato digital al escenario convergente no lo consigue con éxito. Es cierto que se constata interés y efectividad en la incorporación de material audiovisual a las publicaciones, interés medio y efectividad media en la complementación de la publicación con informaciones de geolocalización y/o ubicación y en la incorporación de etiquetas que facilitan las búsquedas y crean tendencias, pero tanto el interés como la efectividad son bajas en el abanico de temáticas (categorías meta) y, en especial, en la manera de difundirlas atendiendo tanto a los estándares *cross-media* como a la hibridación del *storytelling* en narrativas transmedia. No hay, pues, una adaptación plena de la marca al escenario convergente.

Así pues, de cara a futuras investigaciones sería interesante establecer comparativas posteriores para identificar y conocer los avances referentes al objeto de estudio, así como otros análisis comparativos con otras comunidades autónomas, en especial con aquellas notablemente turísticas, para poder obtener una visión integral de la adaptación de España al escenario convergente en materia de comunicación, *marketing* y promoción turísticos.

## Referencias

- Reig, R. (2000). *Medios de comunicación y poder en España. Prensa, radio, televisión y mundo editorial*. Barcelona: Editorial Paidós.
- Aguado, G. y García, A. (2009). Del “word-of-mouth” al *marketing* viral: aspectos claves de la comunicación a través de redes sociales. *Comunicación y hombre*, 5, 41-51. doi: <https://doi.org/10.32466/eufv-cyh.2009.5.112.41-51>
- Alonso, M. H. y Muñoz, Á. B. (2014). Redes sociales y consumidores: participación y construcción de imagen. *Historia y Comunicación Social*, 19(2), 211-221. doi: [https://doi.org/10.5209/rev\\_HICS.2014.v19.45022](https://doi.org/10.5209/rev_HICS.2014.v19.45022)
- Cabezuelo, F. y González, A. (2014). El Twitter de Aristóteles. Una revisión de los conceptos clásicos de la retórica clásica en la actual sociedad digital. *Revista de Comunicación Vivat Academia*, 126, 20-30. doi: <https://doi.org/10.15178/va.2014.126.20-30>
- Castells, M. (2001). Materiales para una teoría preliminar sobre la sociedad de redes. *Revista de Educación*, 1, 41-58.

- Cebrián, M. (2008). La Web 2.0 como red social de comunicación e información. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 14, 345-361.
- Corona, J. M. (2017). Arqueología Transmedia: participación de las audiencias en la expansión de las narrativas de la Segunda Guerra Mundial (caso *Band of Brothers*). *AdComunica*, 13, 175-199. doi: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2017.13>
- Daries-Ramón, N; Cristóbal-Fransi, E. & Martín-Fuentes, E. (2014). Promoción turística de las comunidades autónomas españolas a través de las redes sociales oficiales. *Papers de Turisme*, 55, 84-106.
- Del Fresno, M., Marqués, P. y Paunero, D. S. (Eds.). (2015). *Conectados por redes sociales: introducción al análisis de redes sociales y casos prácticos*. Barcelona: Editorial UOC. DOI: <https://doi.org/10.5565/rev/redes.548>
- El Economista (2018). “El turismo internacional mantiene un fuerte impulso en 2018”. Recuperado de: <https://bit.ly/2Nnod3I> Fecha de consulta: marzo de 2019
- Europa Press (2019a). “España bate récord en 2018: 82,6 millones de turistas extranjeros y un 3,1% más de gasto”. Recuperado de: <https://bit.ly/34F2qtt> Fecha de consulta: marzo de 2019
- Europa Press (2019b). “Canarias se sitúa como tercer destino de los turistas extranjeros con 13,7 millones en 2018 pero cae un 3,3%”. Recuperado de: <https://bit.ly/2Noe1Y4> Fecha de consulta: marzo de 2019
- Guarinos, V., Gordillo, I. y Ramírez, M. M. (2011). “El relato audiovisual transmediático. Esquivando los media tradicionales. Estudios de caso y propuestas creativas”. *Trípodos extra: VI Congrés Internacional Comunicació i Realitat*, 577-585.
- Guerrero, E. (2011). El ecosistema multiplataforma de los grupos televisivos españoles: los formatos de entretenimiento. *Comunicación y Hombre*, 7, 85-103.
- Hosteltur (2017). “La marca turística Islas Canarias, premiada como estrategia más innovadora”. Recuperado de: <https://bit.ly/34Gluqt> Fecha de consulta: marzo de 2019-03-22
- IAB Spain (2018). Estudio Anual de Redes sociales. Recuperado de: <https://bit.ly/33knOnS>
- INE (2018). España en cifras 2018. Recuperado de: <https://bit.ly/2PYzdG9>
- INTECO (2008). “Guía legal sobre las redes sociales, menores de edad y privacidad en la red”. Instituto Nacional de Tecnologías de la Comunicación, Observatorio de la Seguridad de la Información. Recuperado de: <https://bit.ly/2JSTAR0> Fecha de consulta: marzo de 2019
- Iñesta, N. (2017). *El papel del espectador social en la industria televisiva* (Tesis doctoral). Universidad Carlos III de Madrid. Recuperado de: <https://bit.ly/32nv2WT>

- Jenkins, H. (2003). Transmedia storytelling. *MIT Technology Review*. Recuperado de: <https://bit.ly/32nsnwh> Fecha de consulta: marzo de 2019
- Jenkins, H. (2008). *Convergence Culture: La cultura de la convergencia de los medios de comunicación*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Jenkins, H. (2013). Transmedia 101 and other posts en espangnol. The official weblog of Henry Jenkins. Recuperado de: <http://henryjenkins.org/2013/11/transmedia-101-en-espangnol.html> Fecha de consulta: marzo de 2019
- Jiménez, J. y Campo, S. (2016). Marketing experiencial en Fitur: análisis de dos destinos competidores, Islas Canarias e Islas Baleares. *Pasos: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 14(1), 75-91. doi: <https://doi.org/0.25145/j.pasos.2016.14.005>
- Lamelo, C. (2016). *Televisión social y transmedia. Nuevos paradigmas de producción y consumo televisivo*. Barcelona: Editorial UOC.
- Lozares, C. (1996). La teoría de redes sociales. *Papers: revista de Sociología*, 48, 103-126. doi: <http://dx.doi.org/10.5565/rev/papers/v48n0.1814>
- Miranda, J. y Figuero, J. (2016). El rol del prosumidor en la expansión narrativa transmedia de las historias de ficción en televisión: el caso de 'El Ministerio del Tiempo'. *Index. Comunicación: Revista científica en el ámbito de la Comunicación Aplicada*, 6(2), 115-134.
- Moral, S., Cañero, P. y Orgaz, F. (2014). Reputación online, redes sociales y turismo. Un estudio de caso en Andalucía. *TURyDES, Revista de Investigación en Turismo y Desarrollo Local*, 7(16).
- Orihuela, J.L. (2008). Internet: la hora de las redes sociales. *Nueva revista de política, cultura y arte*, 119, 57-65.
- Pérez-Manzano, A. y Almela-Baeza, J. (2018). Gamificación transmedia para la divulgación científica y el fomento de vocaciones procientíficas en adolescentes. *Comunicar*, 26(55), 93-103. doi: <https://doi.org/10.3916/c55-2018-09>
- Piñeiro, T. y Costa, C. (2013). De series españolas de éxito a producciones audiovisuales transmediáticas. Análisis de 'Águila Roja', 'El Barco' y 'Amar en tiempos revueltos'. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 19(2), 925-934. doi: [https://doi.org/10.5209/rev\\_esmp.2013.v19.42175](https://doi.org/10.5209/rev_esmp.2013.v19.42175)
- Prádanos, E. (2012). ¿Cuál es la diferencia entre Transmedia, Crossmedia, multiplataforma, merchandising y productos licenciados? El Blog de Eduardo Prádanos. Recuperado de: <https://bit.ly/2NGAq1W> Fecha de consulta: marzo de 2019
- Promotur. Turismo de Canarias (2016). Plan de Marketing 2016. Recuperado de: <https://bit.ly/32mlETT>

- Promotor. Turismo de Canarias (2018). Plan de *Marketing* 2018. Recuperado de: <https://bit.ly/34CxZEt>
- Rivero, F. A. (2006). Las ventajas de Internet para el *marketing* y las ventas. *Marketing y ventas*, 21(211), 8-13.
- Roca, G. (2012). Redes sociales e identidad digital. ¿Qué dice la Red de ti? *Telos: Cuadernos de comunicación e innovación*, 91, 96-98.
- Sánchez, E., Martínez, V. A., Juanatey, Ó. y Rodríguez, M. M. (2019). Redes sociales y promoción de destinos turísticos termales de la Eurorregión Galicia-Norte de Portugal. *Observatorio (OBS\*)*, 13(1), 137-152.
- Rosen, D., Barnett, G. A. y Kim, J. H. (2011). Social networks and online environments: when science and practice co-evolve. *Social Network Analysis and Mining*, 1(1), 27-42. doi: <https://doi.org/10.1007/s13278-010-0011-7>
- Ruano, L. E., Congote, E. L. y Torres, A. E. (2016). Comunicación e interacción por el uso de dispositivos tecnológicos y redes sociales virtuales en estudiantes universitarios. *RISTI-Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação*, 19, 15-31. doi: <http://dx.doi.org/10.17013/risti.19.15-31>
- Sanz-Azazuri, E., Alonso-Ruiz, R. A., Sáenz De Jubera, M., Ponce de León, A., & Valdemoros, M. Á. (2018). Ocio, redes sociales y estudiantes españoles. *Educación XXI*, 21(2), 59-78. doi: [10.5944/educXXI.19538](https://doi.org/10.5944/educXXI.19538)
- Scolari, C. A. (2013). *Narrativas transmedia. Cuando todos los medios cuentan*. Barcelona: Deusto S.A. Ediciones.
- Urueña, A., Ferrari, A., Blanco, D. y Valdecasa, E. (2011). Las redes sociales en Internet. ONTSI (Observatorio nacional de las Telecomunicaciones y la Sociedad de la Información). Recuperado de: <https://bit.ly/36FMOOrN> Fecha de consulta: marzo de 2019.

## Aproximación al estudio de la estrategia de comunicación de las universidades andaluzas en LinkedIn

*Approach to the study of the communication strategy of Andalusian universities on LinkedIn*

Estefanía Cestino González, Universidad de Málaga,  
Avda. Cervantes, 2. 29071 Málaga

[cestino@uma.es](mailto:cestino@uma.es) | Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-2436-8665>

DOI: <https://dx.doi.org/10.12795/Ambitos.2020.i48.09>

### Resumen

LinkedIn es una red social fundada en el 2003, cuenta con más de 660 millones de miembros en todo el mundo y no cesa de crecer. Los beneficios que ofrece son múltiples, siendo su uso principal conectar a empresas y profesionales de diversos sectores y procedencia, ya que es una de las redes profesionales más grandes del mundo. (LinkedIn 2019).

El objetivo de este trabajo es describir el tipo de publicaciones de las universidades andaluzas, así como su función estratégica teniendo en cuenta la interacción que tuvieron; con la finalidad de identificar tendencias en el sector de la educación, como herramienta para la orientación académica y profesional. Para ello, se emplea una metodología mixta, en la cual, se analizan los 50 *post* que más interacción tuvieron en el curso académico 2018/19, analizando la temática y el tono de cada mensaje y el número *likes*, número de *fans*, número de comentarios y el número de veces que se han compartido los *post*. Entre las conclusiones, se observa que no siempre existe relación entre el número de publicaciones y el éxito en la interacción; ya que son los contenidos, las formas y los formatos los elementos que influyen en el *engagement*.

---

### Forma de citar:

Cestino González, E. (2020). Aproximación al estudio de la estrategia de comunicación de las universidades andaluzas en LinkedIn. *Ámbitos. Revista Internacional de Comunicación* 48, pp. 171-187. doi: 10.12795/Ambitos.2020.i48.09

### **Abstract**

*LinkedIn is a social network founded in 2003, has more than 660 million members worldwide and continues to grow. It offers multiple benefits, its main use being to connect companies and professionals from various sectors and backgrounds, as it is one of the largest professional networks in the world (LinkedIn 2019).*

*The objective of this paper is to describe the type of publications of Andalusian universities, as well as their strategic function taking into account the interaction they had; with the aim of identifying trends in the education sector, as a tool for academic and professional orientation. To do this, a mixed methodology is used, in which the 50 posts that had the most interaction in the 2018/19 academic year are analyzed, looking at the theme and tone of each message and the number of Likes, number of fans, number of comments and the number of times the posts have been shared. Among the conclusions, it is observed that there is not always a relation between the number of publications and the success of the interaction; since the contents, the forms and the formats are the elements that influence the engagement*

**Palabras clave:** LinkedIn, universidad, innovación educativa, estrategia de comunicación

**Keywords:** *LinkedIn, university, educational innovation, communication strategy*

## **1. INTRODUCCIÓN**

Las redes sociales han cambiado la comunicación en las empresas y en las instituciones, hasta tal punto, que hoy no son los únicos emisores de información de sus marcas y el proceso de comunicación no es y no volverá a ser unidireccional (Aced 2013). Y esto, también se encuentra en las estrategias de las universidades; donde, el alumnado, el profesorado, el entorno empresarial, la sociedad en general, coparticipan en la construcción de la imagen y la reputación de los centros de enseñanza superior, que, sin duda, esta situación debe ser tenida en cuenta desde estas instituciones.

Aunque hay universidades que emplean el mismo sistema de divulgación y creación de contenidos para todas sus plataformas, cada vez son más las instituciones que diferencian las estrategias de comunicación en función de la red social a la que se dirigen, siendo fundamental conocer cuáles son las plataformas prioritarias para las universidades españolas que según García (2018) la plataforma más importante para las universidades españolas es Twitter seguida de Facebook y LinkedIn.

LinkedIn se caracteriza desde su creación en 2002, por Reid Hoffman, por ser la principal red social de índole empresarial. ISDI (2020).

Uno de los muchos atractivos que ofrecen las redes sociales es que son una de las principales fuentes de entretenimiento e información, que suma audiencias millonarias e incrementa la publicidad. (Freire, 2014). Otra de las ventajas que presentan es que son herramientas útiles para la creación de contenidos y para el análisis de la estrategia de comunicación. (Aguilera, Farias y Baraybar, 2010). Por estos motivos, muchas empresas, se han ido incorporando a estas plataformas, entre ellas, las universidades, mediante la creación de perfiles institucionales y enlaces directos desde sus *websites*.

Autores como Aguilera, Farias y Baraybar (2010), fueron pioneros en estudiar el surgir de las redes sociales y la forma por la que empezaban a apostar las instituciones, llegando a analizar 30 universidades europeas y cinco universidades españolas para las redes: Facebook, Twitter y Tuenti y YouTube, no pudiendo contemplar la red social LinkedIn por ser su creación posterior a la fecha de dicho estudio. Y es que, el proceso de adaptación de los departamentos de comunicación de las universidades españolas no ha tenido la misma evolución en cada una de las redes sociales. LinkedIn en el 2012, figuraba la cuarta red social para las universidades españolas, tan solo hacían uso de ella 46 instituciones, y alcanzaba un volumen de 71.182 seguidores (Paniagua-Rojano, Gómez-Calderón y Fernández-Sande, 2012).

Estudios internacionales como el de los autores Freire, Rogel y Hidalgo (2014), analizan el uso y penetración de las redes sociales en 165 universidades de diferentes países andinos: Colombia, Perú, Ecuador y Bolivia, afirman que la presencia e impacto de las redes sociales es diferente para cada país, incrementándose su uso, incipiente a partir del año 2007/08 y destacando la gestión de la eficacia, no solo de las instituciones, sino también de las nuevas redes sociales, como hecho importante para el reconocimiento de su reputación.

Uno de los principales canales de comunicación para las universidades son las redes sociales, como afirman Segura-Mariño, Paniagua-Rojano y Fernández-Sande (2020). Estos autores analizan y comparan la estrategia de comunicación de 120 universidades mundiales, llegando a la conclusión que depende de las autoridades universitarias y el grado de importancia que otorguen a la correcta gestión de la comunicación a los medios sociales.

Cada vez son más las universidades que crean sus perfiles institucionales en las redes sociales. Recientes estudios como el de los autores Parra, Barba y Fernández (2020) afirman, tras analizar y comparar el uso corporativo de Instagram en 35 universidades privadas españolas, que es beneficioso para la institución y se deben reforzar las estrategias en dicha red.

Martorell-Fernández y Canet-Centellas (2013) proponen un estudio basado en el análisis de las redes sociales académicas con el fin de demostrar su potencial más allá de las fronteras físicas o institucionales.

El 8,42% de profesores e investigadores de tres universidades gallegas, según las investigaciones de Campos-Freire y Rúas-Araújo (2016), afirman que LinkedIn y Research Gate son las redes sociales que cuentan entre sus miembros con el mayor número de investigadores y profesorado, aunque su utilización es media baja, siendo las áreas de ingenierías, biomédicas y ciencias naturales los profesionales que más las usan. En cambio, afirman que otras ramas como sociales y humanísticas prefieren Academia.edu. LinkedIn es una red social muy empleada por sus usuarios tanto para buscar empleo como para dar a conocer empresas y servicios. La facilidad para poder interactuar entre sus usuarios y crear redes de contactos entorno a temáticas de índole profesional, es el punto fuerte de esta red social.

Komljenovic (2019) sostiene que LinkedIn va más allá de la pasividad de la publicidad para sus usuarios hacia la estructuración activa de los mercados laborales digitales, en los que incluye estratégicamente a las universidades y a sus constituyentes. Es una red social atractiva para el uso profesional y comercial, que destaca por las siguientes características que ofrece, que son las siguientes:

En primer lugar, es una gran base de datos de profesionales de negocios que cuenta con más de 660 millones de miembros. Registrarse en LinkedIn puede hacerse mediante una cuenta gratuita o de pago. Ambas dan acceso a tener un perfil en la red social, en la cual, se muestra la información biográfica del usuario. Una vez que se ha creado el perfil, permite buscar a otros usuarios que sean afines a sus intereses profesionales con la finalidad de hacer socios y crear redes de contactos. Permite buscar la información de contacto a través de empresas y de tus propias redes de contacto.

Esta red social permite reunir a personas que tienen relaciones profesionales o afinidad por líneas de trabajos similares, también, a aquellas que potencialmente podrían tener algún tipo de vinculación. Gracias a su buscador por palabras claves, podemos tener acceso a otros perfiles con los términos de nuestra búsqueda, sean personas o empresas. Además, permite interactuar con otros usuarios y compartir publicaciones, permite enviar correos electrónicos a otros miembros de LinkedIn y organizar grupos de discusión sobre temas especializados.

Todas estas ventajas están disponibles mediante el registro gratuito. En el caso de las suscripciones pagadas, devuelven un mayor número de resultados de búsqueda y permiten el envío de correos electrónicos a los miembros que no sean de la red.

Todas estas ventajas que ofrece de interacción con la realidad del mercado empresarial, hacen que cada vez sean más los profesores que empleen esta red

social tanto en sus clases para poder conectar la práctica educativa con la realidad laboral existente (Galan y Khodabandehloo, 2016), como para su uso profesional, incrementándose el número de miembros en esta red social (Campos-Freire y Rúas-Araújo, 2016).

Autores como Arévalo-Martínez et al. (2017) tras analizar la actividad en esta red social en 36 universidades de América-Latina y Europa, afirman en base a los resultados cuantitativos obtenidos que el uso de LinkedIn respecto a la calidad e interacción con sus alumnos y egresados requiere un mayor desarrollo de su potencial.

Albrecht (2011) aconseja a los estudiantes universitarios de contabilidad a crearse una cuenta e interactuar en esta red social. Además, ofrece una serie de consejos y razones para hacer un buen uso en esta red:

1. LinkedIn es una herramienta de negocio, en la cual, la mayoría de sus miembros se encuentran conectados a una red de negocios.
2. LinkedIn es la forma en que los profesionales del siglo XXI construyen y administran su red con socios comerciales.
3. LinkedIn es una herramienta útil para presentarse profesionalmente en el mercado laboral. Ofrece flexibilidad para gestionar la imagen o marca, a través de su perfil y también sirve como una herramienta de búsqueda. Los perfiles de LinkedIn se pueden localizar mediante las búsquedas de palabras claves en la propia red, pero también permite ser localizados desde el exterior, con una buena localización y posicionamiento entre las búsquedas de Google, siendo éste recurso muy empleado para ver el perfil de los candidatos y su currículum vitae.
4. Cuidar la imagen que se ofrece en LinkedIn es importante. Los usuarios se conocen por lo que muestran en sus perfiles. La imagen personal o corporativa que se crea en LinkedIn, es nuestra carta de presentación y esto es objeto de estudio.

Cooper y Naatus (2014) emplean LinkedIn como herramienta en el aula, afirman que LinkedIn no sólo puede reforzar conceptos básicos, como la marca y la construcción de relaciones, sino que el uso creativo de esta herramienta puede aumentar el compromiso y la colaboración de los estudiantes y promueve la creación de redes profesionales.

Otro uso de esta red social es la que emplean los colegios profesionales para compartir materiales de estudios como informes, guías, tutoriales, etc. LinkedIn permite crear grupos entre sus miembros, que pueden ser abiertos o privados, y estar compuestos tanto por profesionales del sector, como por aquellos que se estén iniciando. La finalidad de estos grupos puede ser muy diversa: intereses comunes, para trabajar, colaborar u otros. Uno de los objetivos principales de LinkedIn es el ganar visibilidad y generar interacción, incluso facilitar el trabajo colaborativo entre los diferentes públicos de la comunidad universitaria. (Sánchez, Paniagua y Bustos, 2017). Sin olvidar también que, las universidades han encontrado una herramienta muy valiosa en las redes sociales y sus *websites* para comunicar sus marcas. (Castillo, Carrillo, García y González, 2010).

### **1.1. Hipótesis, objetivos y metodología**

El presente trabajo parte de las hipótesis de que no siempre publicar más o tener más seguidores es sinónimo de lograr mayor interacción; por que son otros elementos de carácter cualitativo, como los temas, el tono, y los formatos de los mensajes compartidos.

El presente trabajo tiene por finalidad analizar las 50 publicaciones que más interacción han tenido durante el curso académico 2018/19, en las universidades andaluzas, tanto públicas como privadas, para realizar una aproximación a las tendencias en el sector de la educación y como herramienta para la orientación académica y profesional de las demandas de los stakeholders. Para ello se proponen los siguientes objetivos:

- Describir la presencia de las universidades andaluzas en la red social LinkedIn.
- Identificar los tipos de mensajes que publican las universidades andaluzas en LinkedIn.
- Analizar las características y temáticas de las publicaciones que más recomendaciones y comentarios reciben en esta red social.

La metodología que se propone en este estudio es una metodología mixta, que permite realizar un análisis tanto cuantitativo como cualitativo de las publicaciones en LinkedIn de las cuentas institucionales de las universidades andaluzas, tanto públicas como privadas. En este caso, se calcula el coste de la interacción a partir del n.º de seguidores de cada universidad y el n.º de publicaciones. En el primer caso se calcula la media de interacción (comentarios, recomendaciones y número de veces compartida) a partir del número de *fans* de cada página universitaria, con el objetivo de saber el grado de implicación de estos seguidores con su universidad.

En el segundo caso, se analiza el coste de cada publicación para conseguir recomendaciones, ser compartidas y ser comentadas. Es decir, se divide cada una de estas interacciones entre el número de publicaciones de cada cuenta oficial.

A los datos cuantitativos referidos a las interacciones, se le aplica posteriormente un análisis cualitativo basado en los tipos de contenidos que se comparten (Gómez y Paniagua, 2014) además de subtemas y funcionalidad de los mensajes a partir de dichas publicaciones.

Se emplea el análisis de contenido como técnica metodológica. Los elementos más relevantes de esta técnica de investigación es que es sistemática, objetiva y cuantitativa (Igartua, 2004). Siguiendo las pautas de Piñuel (2002), se seleccionará el objeto de estudio, el tipo de categoría a utilizar, las unidades de análisis y sistema de recuento. Una vez recogidos los datos, se comparan los resultados y se realiza inferencias (Soler y Jiménez, 2012).

Este análisis de contenido se realiza en dos etapas diferenciadas. En la primera etapa, se analiza los datos de forma cuantitativa, de acuerdo a la “Propuesta de rankings de universidades españolas en redes sociales” realizada por Zarco, Del-Barrio-García y Cordón (2016), de la que se extraen las universidades andaluzas en LinkedIn por número de seguidores. Se muestra a continuación en la siguiente tabla:

**Tabla 1**

*Ranking de las universidades andaluzas por n.º de seguidores*

Posición nacional	Posición regional	Nombre universidad	Acrónimo	Seguidores LinkedIn
5	1	Universidad de Sevilla	US	91.316
8	2	Universidad de Granada	UGR	74.702
25	3	Universidad de Málaga	UMA	38.988
42	4	Universidad Pablo de Olavide	UPO	17.801
45	5	Universidad de Córdoba	UCO	17.207
46	6	Universidad de Cádiz	UCA	16.847
53	7	Universidad de Jaén	UJA	12.527
54	8	Universidad de Huelva	UHU	11.829
57	9	Universidad de Almería	UAL	11.004
71	10	Universidad Internacional de Andalucía	UNIA	2.828
76	11	Universidad Loyola Andalucía	ULA	966

Fuente: Zarco, Del-Barrio-García y Cordón (2016). Tabla de elaboración propia

Para facilitar la recogida de datos, la información se estructura en tablas de elaboración propia, en Excel. Para ello, se hace uso de la herramienta Fanpage karma, por ser es un programa apropiado para los análisis estadísticos que se requieren en este estudio. Nos permite analizar de forma cuantitativa todos los datos que previamente se configure, en este caso, para la red social LinkedIn; pero, también permite otras redes sociales como: Facebook, Instagram, YouTube y Twitter.

Los parámetros que nos ofrece esta herramienta para el análisis cuantitativo son: el número de publicaciones para cada red social, el número de seguidores, número de Likes, número de interacción, número de comentarios, etc.

Para la parte cualitativa se clasifica cada publicación por temática y subtemáticas (Gómez y Paniagua, 2014) y también, por los recursos empleados: imagen, texto, video, icono, memes.

Se seleccionaron las 50 publicaciones más destacadas de cada universidad andaluza, para la red social LinkedIn, en función del número de interacciones, para el curso 2018/2019. Para evitar diferencias en el inicio y fin del curso académico entre las distintas universidades, se ha seleccionado el mismo periodo, para la recogida de los datos, en todas las universidades andaluzas, que comprende del 01/09/2018 al 31/07/2019.

Para el análisis cualitativo se toma como referencia el modelo de Gómez y Paniagua (2014), en el cual establece 5 temas para categorizar la información. A su vez, cada uno de estos temas presenta diferentes subtemas:

**Tabla 2**

*Tipos de temas para Universidades en redes sociales*

ADMINISTRACIÓN
1. Convocatorias
2. Normativas
3. Plazos
4. Procedimientos administrativos
ACTIVIDAD INVESTIGADORA
1. Divulgación de trabajos
2. Concesión de premios y distinciones
3. Anuncio de publicaciones y tesis doctorales
4. Convocatoria de ayudas
5. Suscripción de convenios específicos
DOCENCIA
1. Cursos

2. Congresos Talleres
3. Conferencias
4. Declaraciones de profesores
5. Docencia reglada
6. Becas
<b>EXTENSIÓN UNIVERSITARIA</b>
1. Cultura
2. Deporte
3. Asistencia a la comunidad/social desde los campus
<b>INSTITUCIONAL</b>
1. Reuniones de órganos directivos.
2. Firmas de convenios
3. Entrega de premios
4. Actos de graduación
5. Concesión de doctorados honoris causa
6. Celebraciones y homenajes miembros de la comunidad
7. Promocional

Fuente: Gómez y Paniagua (2014). Tabla de elaboración propia

## 2. RESULTADOS

### 2.1. Resultados cuantitativos

En las siguientes tablas se muestran los resultados cuantitativos para el nº de seguidores, Total de reacciones, comentarios y compartidos, n.º de publicaciones, porcentaje de interacciones, n.º de comentarios y n.º de recomendaciones.

**Tabla 2**

Número de seguidores

Posición regional	Acrónimo	Número de seguidores
1	US	174.492
2	UGR	149.080
3	UMA	90.354
4	UCA	42.768
5	UPO	39.147
6	UCO	38.478
7	UJA	32.173
8	UAL	26.093
9	UHU	23.498

10	UNIA	7.589
11	ULA	3.261

Fuente: Fanpage Karma. Tabla de elaboración propia

El número total de seguidores de las universidades andaluzas asciende a 626.933 usuarios en LinkedIn. Las universidades de Sevilla, Granada y Málaga son las que presentan mayor número de seguidores mientras que las universidades de Huelva, Internacional de Andalucía y Loyola Andalucía son las que menos seguidores tienen en LinkedIn. La media de seguidores de las universidades andaluzas es de 56.994.

**Tabla 4**

*Rentabilidad de las publicaciones por número de seguidores*

Universidad	N.º fans totales	N.º compartidos	N.º comentarios	N.º likes
Universidad de Almería	24442	0	0	0
Universidad de Cádiz	40015	159	11	148
Universidad de Córdoba	36288	55	0	55
Universidad de Granada	141613	3251	69	3182
Universidad de Huelva	22341	0	0	0
Universidad de Jaén	29964	2027	35	1992
Universidad de Málaga	84535	5818	160	5658
Universidad de Sevilla	165744	6257	164	6093
Universidad Internacional de Andalucía	7121	0	0	0
Universidad Loyola Andalucía	-	460	8	452
Universidad Pablo de Olavide	36513	1904	29	1875

Fuente: Fanpage Karma. Tabla de elaboración propia

La Universidad de Almería, la Universidad de Huelva, la Universidad Internacional de Andalucía y la Universidad Loyola Andalucía no presentan publicaciones entre los primeros 50 post de las universidades andaluzas en LinkedIn por interacción, por este motivo no se les ha podido calcular su rentabilidad por número de fans.

El coste de los post compartidos que han obtenido las universidades andaluzas, en función del número de fans, se presentan a continuación ordenadas de mayor a menor: Universidad de Córdoba con 659,8 compartidos por fans, Universidad de Cádiz con 251,7 compartidos por fans; Universidad de Granada con 43,6 compartidos por fans; Universidad de Sevilla con 26,5 compartidos por fans; Universidad de Pablo de Olavide 19,2 compartidos por fans; Universidad de Jaén con 14,8 compartidos por fans y Universidad de Málaga con 14,5 compartidos por fans.

Respecto a las publicaciones por número de comentarios, que mayor coste han obtenido las universidades andaluzas, en función del número de fans, son: Universidad de Cádiz con 3637,7; Universidad de Granada con 2052,36; Universidad de Pablo de Olavide con 1259,1; Universidad de Sevilla 1010,6; Universidad de Jaén con 856,1; y Universidad de Málaga con 528,3.

Para finalizar este apartado, las universidades andaluzas que han obtenido mayor coste por número de *likes* son: Universidad de Córdoba 659,8; Universidad de Cádiz con 270,4; Universidad de Granada con 44,5; Universidad de Sevilla con 27,2; Universidad de Jaén con 15 y Universidad de Málaga con 14,9.

**Tabla 5**  
*Rentabilidad de las publicaciones por veces compartidos*

Universidad	N.º compartidos	N.º publicaciones	N.º comentarios	N.º likes
Universidad de Almería	0	0	0	0
Universidad de Cádiz	159	6	11	148
Universidad de Córdoba	55	2	0	55
Universidad de Granada	3251	18	69	3182
Universidad de Huelva	0	0	0	0
Universidad de Jaén	2027	54	35	1992
Universidad de Málaga	5818	126	160	5658
Universidad de Sevilla	6257	80	164	6093
Universidad Internacional de Andalucía	0	0	0	0
Universidad Loyola Andalucía	460	42	8	452
Universidad Pablo de Olavide	1904	75	29	1875

Fuente: Fanpage Karma. Tabla de elaboración propia

A continuación, se muestran de mayor a menor rentabilidad del número de *post* compartidos por publicación: Universidad de Granada 180,6, Universidad de Sevilla 78,2; Universidad de Málaga 46,2; Universidad de Jaén 37,5; Universidad de Córdoba 27,5; La Universidad de Cádiz, 26,5 Universidad Pablo de Olavide 25,4. Sin embargo, la Universidad de Almería, la Universidad de Huelva, la Universidad Internacional de Andalucía no presentan publicaciones entre los primeros 50 *post* de las universidades andaluzas en LinkedIn por número de *post* compartidos, por este motivo no se les ha podido calcular su coste por publicación.

El coste de los comentarios por publicación, de los *post* analizados de las universidades andaluzas y ordenadas de mayor a menor son: Universidad de Granada 3,83; Universidad de Sevilla 2,1; Universidad de Málaga 2,3; Universidad de Cádiz 1,83; Universidad de Jaén 0,63; Universidad de Pablo de Olavide 0,4 y Universidad Loyola Andalucía 0,2.

Las universidades de Almería, Córdoba, Universidad Internacional de Andalucía no se ha podido calcular su coste de comentarios por número de publicaciones.

Respecto al número de *likes* por publicación, el coste de las universidades andaluzas ordenado de mayor a menor es el siguiente: Universidad de Granada 176,8; Universidad de Sevilla 76,2; Universidad de Málaga 45; Universidad de Jaén 36,9; Universidad de Córdoba 27,5; Universidad de Pablo de Olavide 25; Universidad de Cádiz 24,7. Las universidades de Almería, universidad de Huelva y Universidad de Universidad Internacional de Andalucía se les puede calcular su coste al no tener *post* entre las primeras 50 publicaciones por número de *likes* del total de las universidades andaluzas en LinkedIn.

**Tabla 6**

*N.º me gusta y media n.º me gusta/seguidores*

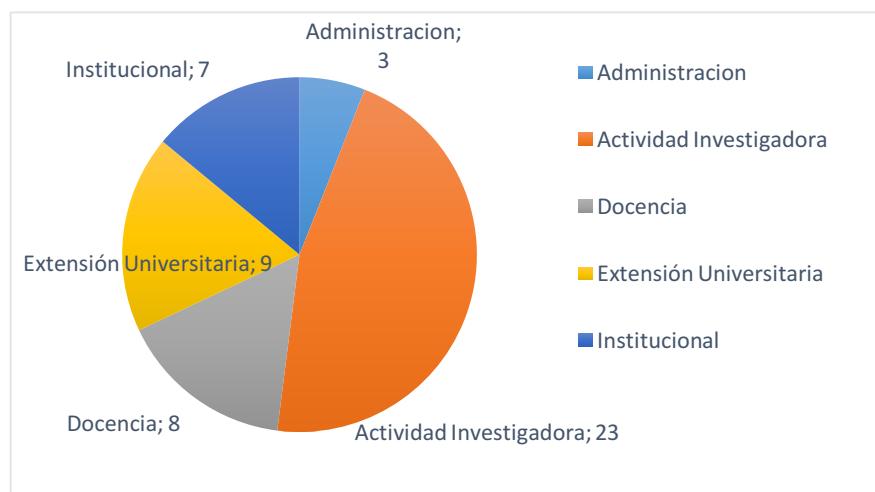
Acrónimo	N.º me gusta	Media n.º me gusta/N.º seguidores
US	6093	27,20
UMA	5658	14,94
UGR	3182	44,50
UJA	1992	15,04
UPO	1875	19,47
UCA	148	270,37
ULA	452	-
UCO	55	659,78
UHU	-	-
UNIA	-	-
UAL	-	-

Tabla de elaboración propia. Fuente: Fanpage Karma

Las universidades andaluzas han recibido un total de 19.455 *likes*. Siendo la Universidad de Sevilla, la Universidad de Málaga y la Universidad de Granada quienes encabezan el listado de publicaciones que más han gustado a los usuarios de LinkedIn. Respecto a la media entre n.º de me gusta y n.º de seguidores son las siguientes universidades quienes han obtenido mayor la media: Universidad de Córdoba, Universidad de Cádiz y Universidad de Granada.

## 2.2. Resultados cualitativos

Según se puede observar en la figura 1, la temática predominante de las universidades andaluzas y ordenadas de mayor a menor por n.<sup>º</sup> de interacción son las siguientes: la actividad investigadora, la extensión universitaria, docencia, institucional y administración. La subtemática predominante para la administración son las convocatorias (3 post); para temática de actividad investigadora destaca la divulgación de trabajos (21 post) y en segundo lugar la concesión de premios y distinciones (2 post); para el tema de docencia son los cursos y docencia reglada (5 post) y los congresos y conferencias (3 post); para la temática de extensión universitaria son la asistencia a la comunidad desde los campus (5 post) y la cultura (4 post) y, por último, para temática institucional, la firma de convenios (3 post), entrega de premios (2 post) y de los índole promocional (2 post).



**Figura 1. Resultados Cualitativos para LinkedIn**

Fuente: Elaboración propia

Dentro de esta clasificación de temas ofrecida por Gómez y Paniagua (2014) los temas predominantes en LinkedIn son la divulgación de trabajos (42% de las ocasiones), cuyo tono es la difusión de información; para la asistencia a la comunidad (8%) y la tonalidad la escucha. Las convocatorias (8%) y su tono la participación. La cultura (8%) y su tono la difusión de información al que para los cursos (8%), la firma de convenios (6%), la concesión de premios (6%), los congresos/talleres (4%), las conferencias (2%) y la docencia reglada (2%). La promoción (4%), y su tonalidad es promocional.

## 3. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Entre las 50 publicaciones analizadas para el curso 2018/19 y ordenadas de mayor a menor interacción, en función del tipo de análisis cuantitativo a realizar, se observa

que no todas las universidades andaluzas están presentes y esto es debido por que para ese periodo no presentan publicaciones. Al no presentar datos, repercute en otras variables de medida que no se pueden hallar, como sucede al calcular el coste por número de Fans o la rentabilidad por publicaciones en algunas universidades, como se ha visto en las tablas 4 y 5.

Se observa que no siempre existe relación entre el número de publicaciones y el éxito en la interacción. Por otro lado, se observa que no existe relación entre las universidades andaluzas que presentan mayor número de publicaciones y aquellas que presentan mayor porcentaje de interacción. Tampoco la hay con el n.º de seguidores y el porcentaje de interacción. Sin embargo, sí existe cierto paralelismo entre el n.º comentarios, el n.º total de reacciones, comentarios compartido y el n.º de recomendación en la mayoría de las universidades andaluzas, excepto en la Universidad de Cádiz, que obtiene la media mayor de todas las universidades andaluzas, para el n.º comentarios entre el n.º seguidores (3.637,73) pero, sin embargo, en el total reacciones, comentarios compartidos no llega a destacar entre las cinco primeras.

Atendiendo al criterio de n.º de me gusta, y la media entre n.º me gusta/n.º seguidores, se observa que no hay correlación entre ambas categorías. Las publicaciones que han recibido mayor n.º de me gusta, se debe a la temática de la propia publicación.

Respecto al análisis cualitativo la actividad investigadora es la temática sobre la que más publican las universidades andaluzas, siendo la subtemática predominante la divulgación de trabajos científicos y el tono informativo.

Todas las universidades andaluzas tienen perfiles creados en la red social LinkedIn, y la mayoría de ellas lo muestran en el banner de su web oficial. La frecuencia con la que publican varía de una universidad a otra, al igual que el número de Interacción que generan estas publicaciones y el número de me gusta que reciben. Respecto a los temas que tratan, la actividad investigadora es la temática que más se publica y se comenta en esta red social. Elaborar un decálogo de estrategias y acciones para fomentar el número de interacciones, e impulsar a las universidades andaluzas a publicar más en esta red social, podría resultar positivo, aunque habría que hacer un análisis en mayor profundidad de cada una de las universidades en la red social LinkedIn para otorgar a cada una las estrategias que necesitan para mejorar la calidad de los contenidos y productividad en esta red social. Sin embargo, existe manuales, muy recomendables como, por ejemplo: “*Manual de uso y estilo de redes sociales*” de los autores García-Gordillo, Ramos-Serrano y Fernández -García (2017). Al igual que sería recomendable, observar y escuchar las demandas de los stakeholders, para que los contenidos que a publicar sean los temas que más interesen y se realice con una mayor periodicidad, que facilite y fomente el trabajo colaborativo y mediante un uso más proactivo. Cuidar la imagen corporativa de las instituciones en las redes sociales es importante y beneficioso (Parra, Barba y Fernández, 2020). De esta forma, las

publicaciones que se realicen serían más eficaces e interesantes, tanto para las instituciones como para los *stakeholders*, ya que una de las finalidades de esta red social de LinkedIn es crear socios y redes de contacto (Komljenovic 2019).

## Referencias

- Aced, C. (2013). La comunicación corporativa: al otro lado de la información. Madrid: Cuadernos EVOCa.
- Aguado, G. (2012). "Dimensión periodística de LinkedIn como red profesional". *Innovaciones periodísticas en las redes sociales*. Madrid, UCM, 183-197.
- Aguado, G. (2014). "Gestión de marca en LinkedIn: evolución de red de contactos a espacio de relacionamiento estratégico". *AdResearch*, n.º 9, vol. 9, 8-21.
- Aguado, G. (2015). Usos comunicativos de LinkedIn: incidencia en empresas y profesionales de la información/Communicative uses of LinkedIn: impact on companies and information professionals. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 21, 13.
- Aguilera, M., Farias, P., & Baraybar, A. (2010). La comunicación universitaria. Modelos, tendencias y herramientas para una nueva relación con sus públicos. *Icono14*, 2(8), 90-124.
- Albrecht, W. D. (2011). LinkedIn for accounting and business students. *American Journal of Business Education (AJBE)*, 4(10), 39-42.
- Arevalo-Martínez, R., Pereira, M. V. B., & Lozano, S. K. P. (2017). Comunicación integral en las instituciones educativas con el uso de LinkedIn: Estudio comparativo America Latina-Europa. *Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación*, 14(27).
- Brito, J. G., Laaser, W., & Toloza, E. A. (2012). El uso de redes sociales por parte de las universidades a nivel institucional. Un estudio comparativo. *Revista de Educación a Distancia*, (32).
- Campos-Freire, F., & Rúas-Araújo, J. (2016). Uso de las redes sociales digitales profesionales y científicas: el caso de las 3 universidades gallegas. *El profesional de la información (EPI)*, 25(3), 431-440.
- Castillo, A., Carrillo, V., García, M., & González, A. (2010). Responsabilidad social corporativa de la Universidad española en el entorno online. En *Trabajo presentado al Congreso AEIC Málaga*.
- Cooper, B., & Naatus, M. K. (2014). LinkedIn as a learning tool in business education. *American Journal of Business Education (AJBE)*, 7(4), 299-306.
- Duque, V.K., Abendaño, M.E., & Velásquez, A.V. (2017). "Analysis of communication factors influencing customer loyalty among university students". *Revista Latina de*

- Comunicación Social, 72, 751-764.
- Freire, F. C. (2014). La investigación y gestión de las redes sociales digitales. *Investigación y gestión de las redes digitales*, 7.
- Galan, N., & Khodabandehloo, A. (2016). Learning with LinkedIn: Students' perceptions of incorporating subject-related blogging in an international marketing course. *Interactive Technology and Smart Education*, 13(2), 166-183.
- García-Galera, M., & Fernández-Muñoz, C. (2016). Si lo vives, lo compartes. Cómo se comunican los jóvenes en el mundo digital. Barcelona: Fundación Telefónica.
- García-Gordillo, M., Ramos-Serrano, M., & Fernández García, S. (2017). *Manual de uso y estilo de redes sociales de la Universidad de Sevilla*. Universidad de Sevilla.
- García, M. G. (2018). Universidad y medios sociales. Gestión de la comunicación en la universidad española. *Revista Prisma Social*, 22, 20-36.
- González, J., Lleixà M., & Espuny C. (2016). Las redes sociales y la educación superior: las actitudes de los estudiantes universitarios hacia el uso educativo de las redes sociales, de nuevo a examen. *Education in the Knowledge Society*, 17 (2).
- Gómez, B. J., & Paniagua, F. J. (2014). Las universidades españolas en Twitter. *Historia y Comunicación Social*, 19, 681-694.
- González-Díaz, C. Iglesias-García, M. & Codina, LI. (2015). Presencia de las universidades españolas en las redes sociales digitales científicas: caso de los estudios de comunicación. *El Profesional de la Información*, 24(5), 640-647.
- Gómez, M.; Roses, S. & Farias, P. (2012). The Academic Use of Social Networks among University Students. *Comunica Journal*, 38, 131-138. Recuperado de: <http://www.revistacomunicar.com/index.php?contenido=detalles&numero=38&articulo=38-2012-16>
- ISDI (2020). Recuperado de <https://www.isdi.education/es/isdigital-now/blog/actualidad-digital/linkedin-el-nacimiento-de-una-idea>
- Komljenovic, J. (2019). LinkedIn, platforming labour, and the new employability mandate for universities. *Globalisation, Societies and Education*, 17(1), 28-43.
- Lafuente-Ruiz-de-Sabando, A., et al. (2018). A review of higher education image and reputation literature: Knowledge gaps and a research agenda. *European Research on Management and Business Economics*, 24(1), 8-16.
- Lee, K. (2017). Rethinking the accessibility of online higher education: A historical review. *The Internet and Higher Education*, 33(1), 15-23.
- Martorell Fernández, S. M., & Canet Centellas, F. J. (2013). Investigar desde internet: Las redes sociales como abertura al cambio. *Historia y comunicación social*, 18, 663-675.

- Mora, J. M., Haldane, J., Naval, C., Younger, R., Lostao, P., & Simpson, L. (2015). *Universities' Reputation*. Navarra: Ediciones Universidad de Navarra, EUNSA.
- Paniagua, F., & Gómez, B. (2012). Hacia la comunicación 2.0. El uso de las redes sociales por parte de las universidades españolas. *Icono14*, 10(3), 346-364.
- Paniagua Rojano, F. J., & Segura, A. (2017). La comunicación online de las universidades de Ecuador. Estudio de la estrategia en Facebook.
- Parra, M. A., Barba, D. R., & Fernández, V. N. (2020). El uso corporativo de Instagram en las universidades privadas españolas. Estudio comparativo de 35 universidades. *Ámbitos. Revista Internacional de Comunicación*, 47, 109-134.
- Piñuel, J. L. (2002). Epistemología, metodología y técnicas del análisis de contenido. *Sociolinguistic Studies*, 3(1), 1-42.
- Sánchez, M; Paniagua, F.J. & Bustos, J. (2017). Análisis estratégico de la comunicación en red del COIT.
- Segura-Mariño, A. G., Paniagua-Rojano, F. J., & Fernández-Sande, M. (2020). Metodología para evaluar la comunicación universitaria en Facebook y Twitter. *Revista Prisma Social*, 28, 127-144.
- Zarco, C.; Del-Barrio-García, & Cordón, O. (2016). "Propuesta de rankings de universidades españolas en redes sociales". *El profesional de la información*, vol. 25, n.º 4, 684-698.

## **Evolución de las estrategias de patrocinio en los esports en España: 2013-2021**

*Evolution of sponsoring strategies in esports in Spain: 2013-2021*

**F. J. Cristòfol, ESIC, Business & Marketing School,  
C/ Severo Ochoa, 49, 29590, Málaga**  
[Fjcristofol@esic.edu](mailto:Fjcristofol@esic.edu) | <https://orcid.org/0000-0002-0967-3514>

**Álvaro Martínez-Ruiz, ESIC, Business & Marketing School,  
C/Severo Ochoa, 49, 29590, Málaga**  
[322218@students.esic.edu](mailto:322218@students.esic.edu) | <https://orcid.org/0000-0002-5237-4659>

**Ignacio Román-Navas, ESIC, Business & Marketing School,  
C/ Severo Ochoa, 49, 29590, Málaga**  
[321832@students.esic.edu](mailto:321832@students.esic.edu) | <https://orcid.org/0000-0003-1417-8515>

**Carmen Cristófol-Rodríguez, Universidad de Málaga.  
C/ León Tolstoi s/n, 29010, Málaga**  
[carcrir@uma.es](mailto:carcrir@uma.es) | <https://orcid.org/0000-0001-9766-6500>

**DOI: <https://dx.doi.org/10.12795/Ambitos.2020.i48.10>**

---

Forma de citar:

Cristòfol, F. J., Martínez-Ruiz, A., Román-Navas, I. & Cristófol-Rodríguez, C. (2020). Evolución de las estrategias de patrocinio en los esports en España: 2013-2021. *Ámbitos. Revista Internacional de Comunicación* 48, pp. 188-204. doi: 10.12795/Ambitos.2020.i48.XX

## **Resumen**

En este artículo se expone qué son los *eSports* y la evolución de su industria en cifras durante los últimos cinco años. Se analizan tanto los resultados económicos como datos de audiencia a nivel internacional y se analiza el desarrollo del patrocinio durante este mismo periodo en España. Con las cifras obtenidas de estudios secundarios y la opinión de expertos, tratamos de extrapolar la evolución esperada para 2021. Debido al gran desconocimiento general sobre el sector y sus opciones publicitarias, se expone cómo se desarrolla el patrocinio en esta industria, así como su potencial evolutivo. Para todo ello, se utiliza una metodología de análisis y clasificación de datos desde 2013 hasta 2019. También se producen estimaciones de cifras y la evolución del sector hasta 2021 basadas en el crecimiento anterior, fuentes secundarias especializadas como son Newzoo y Antevenio; y entrevistas a cinco profesionales de los diferentes agentes del ecosistema de los deportes electrónicos: un social media, un redactor, un responsable de contenidos, un *lobbyist* y un jefe de sección. Se describe a lo largo de la investigación las diferentes acciones llevadas a cabo en España por los patrocinadores principales. Se demuestra que el patrocinio en los *eSports* evoluciona de forma positiva a un ritmo exponencial de forma paralela a la industria que concluye en que el crecimiento de los deportes electrónicos conllevará la consolidación y el crecimiento del patrocinio en la industria.

## **Abstract**

*This article describes what esports are and the development based on figures of the related industry in the last five years. At international level are analysed both economic results and audience data and for the Spanish market is evaluated the sponsorship development. Based on the data from secondary sources and the valuation of experts, this assessment tries to extrapolate the expected evolution by 2021. Due to a general lack of knowledge about the sector and its advertising options, it is exposed how sponsorship has developed in this industry as well as its potential growth. For this purpose, a methodology of analysis and classification of data from 2013 to 2019 has been used. Estimations of figures and the evolution of the sector up to 2021 are also produced based on the previous growth, specialized secondary sources such as Anwo and Antevenio; and interviews with five professionals from the different agents of the esports industry: a social media, an editor, a content manager, a lobbyist and a managerial staff. The different actions carried out in Spain by the main sponsors are described throughout this investigation. It is shown that sponsorship in esports raises at an exponential rate in parallel to the industry that concludes that the growth of esports will entail the consolidation and development of sponsorship in the industry*

**Palabras clave:** esports, Marketing digital, Industria emergente, Videojuegos, Deportes electrónicos

**Keywords:** esports, Digital Marketing, Emerging Industry, Video Games

## 1. INTRODUCCIÓN

Los *esports* se han convertido en un fenómeno mundialmente conocido y actualmente ya hay torneos de millones de dólares en premios y patrocinadores, programas de *online* y de televisión exclusivos y todo tipo de eventos relacionados con los deportes electrónicos competitivos.

Bien es cierto que los *esports* están basados en la premisa de que ocurren gracias a los videojuegos, pero la industria del videojuego es muy diferente a la de los *esports*: esta primera está muy explorada, mientras que la de los *esports*, es una industria aún en crecimiento y desarrollo.

El objetivo de la presente investigación es recopilar información ya existente sobre los *esports* desde 2013 hasta la actualidad recogiendo predicciones de analistas de datos y de profesionales del sector para analizar el futuro de esta industria de cara a los próximos años.

## 2. MARCO TEÓRICO

La definición de los *esports* o deportes electrónicos y la forma de referirse a ellos aún es confusa para muchas personas, incluso para los expertos. Existe una definición bastante aceptada en el diccionario de Cambridge (2018), que dice que es “la actividad basada en jugar a juegos de ordenador contra otras personas en Internet, a menudo por dinero, ya sea con público mediante Internet, o en eventos especiales organizados”. Por otro lado, aún hay discusión por la terminología usada para referirse a esta actividad pues vemos el término escrito como *esports*, *eSports* o *e-sports*, aunque generalmente la más reconocida es ‘*esports*’ de forma internacional, deportes electrónicos en español.

Según afirma Chris Baker (2016), reportero de la revista Rolling Stone, los inicios de los *esports* datan de 1972, concretamente en la universidad de Stanford, donde se disputó un torneo de Spacewar, el primer torneo de videojuegos de la historia. Participaron cerca de treinta personas, y el primer premio fue una suscripción anual a la revista *Rolling Stone*.

A pesar de este anecdótico “Primer torneo de *esports* de la historia”, no es hasta 1980 cuando se da el primer torneo serio y con un número consistente de participantes. ‘The ‘Space Invaders Championship’ fue el primer torneo de *esports* notorio, organizado

directamente por la compañía del juego, Atari. El torneo recibió una notable recepción por el público reuniendo a 10.000 participantes (Bountie, 2018).

Sin embargo, no fue hasta los 90 cuando los *esports* empezarían a alcanzar cierta fluidez y popularidad, gracias a la iniciativa de varias compañías desarrolladoras que promocionaban torneos de sus propios videojuegos, como la QuakeCon (Wagner, 2006) y el 'Nintendo World Champions' (AtariHQ, 1997); y gracias también a las recién llegadas organizaciones de videojuegos, dedicadas exclusivamente a los *esports* como disciplina: la 'Profesional Gamers League' (G Synnaeve, &P Bessiere, 2012) y la 'Cyberathlete Professional League' (Wagner, 2006), potenciadas principalmente por el juego competitivo estrella de los 90, 'Starcraft' (Lazzari, 2017).

Iniciada la década de los 2000, se produce un hecho de gran relevancia en la historia de los *esports*: el nacimiento de la que muchos denominan actual Meca de los *esports* (Mediavilla, 2018). Hablamos del nacimiento de Kespa (Korea esports Association), organización lanzada en el 2000 por el gobierno coreano gracias a la iniciativa del ministro de cultura, deportes y turismo de aquel entonces (Lazzari, 2017).

Durante esta década toman valor las competiciones de *esports* gracias al lanzamiento de varios videojuegos que serían claves para estratificar los diferentes estilos en géneros de deportes electrónicos.

El lanzamiento de 'Counter Strike' cambió por completo el panorama de los *shooter* en los *esports*, que apenas se habían visto involucrados, con Quake. Counter Strike se profesionalizó a niveles exponenciales, propiciando la creación de la anteriormente mencionada CPL (CyberAthlete Pro-League) y de la CGS (Championship Gaming Series) (Ferguson Mitchell, 2018).

World Of Warcraft fue otro de esos títulos decisivos para la década de los 2000. Trajo consigo una fuerte inversión de Blizzard (empresa creadora del juego) en torneos del propio título, potenciando también el otro juego anteriormente mencionado de Blizzard, Starcraft.

Lo realmente interesante de Starcraft, un juego del género RTS (Real Time Strategy), fue todo lo que se creó a partir de éste, gracias a los *mods* de mapas añadidos en el juego. Hablamos del nacimiento de uno de los géneros referentes en los *esports*, los MOBA (Multiplayer Online Battle Arena), siendo el primer MOBA íntegramente un *mod* de creación de Starcraft, que daba opción a crear nuevos mapas, de los que saldrían posteriormente títulos absolutamente referentes como League Of Legends o Dota 2 lanzados en 2009 y 2013 respectivamente (Martín, 2017).

Entrado el 2013 los *esports* ya están consolidados a nivel global y aunque aún hay debate sobre si son considerados deporte o no, tienen un impacto muy importante que

nadie puede negar. Este debate no sería zanjado hasta 2017 cuando el COI (Comité Olímpico Internacional), en un comunicado oficial, declaró a los *eSports* como un deporte o actividad deportiva, debido a que los jugadores involucrados están preparados y entrenados con intensidad, al igual que los atletas tradicionales.

Para poder hablar de la evolución de las estrategias e inversión de marketing en el sector, se debe hablar primero de las cifras globales de los *eSports* y la evolución a lo largo de estos cinco años. El año 2013 ya fue un año muy importante en la industria pues más de 71.500.000 personas vieron competiciones, de los cuales 32.000.000 fueron del videojuego League of Legends, donde algunos torneos como el de DOTA tenía un premio de más de 2.874.380 dólares americanos (Warr, 2014). En total, la industria movió más de 25 millones de dólares en premios, obteniendo una cifra aproximada de 70 millones de dólares en movimientos. Sin duda unas cantidades ya muy importantes para una industria aún emergente que tenía todavía un futuro incierto. Sin embargo, los datos lo dejaban claro, los *eSports* estaban en auge y no pararían ahí. Podemos ver como estas cifras sólo aumentaron en 2014 y futuros años.

En 2014, según el reporte anual (2016) de Newzoo, hubo más de 204 millones de espectadores globales tanto de entusiastas (90 millones) como de consumidores ocasionales (114 millones) esto fue un aumento muy significativo con respecto al año anterior pues fueron casi 130 millones de espectadores más. Respecto al dinero movido por la industria, fueron más de 194 millones de dólares en total durante el año.

El año 2015 tampoco fue una excepción en cuanto a crecimiento en el sector. En referencia a la audiencia, se obtuvo un notable aumento del 11,2% en relación con el año anterior, pasando de 204 millones de espectadores a 226 millones, con una importante rotación de público ocasional a público entusiasta. En cuanto a evolución de ingresos y capital en la industria, progresó en un 67%, con un crecimiento de 131 millones de dólares (Newzoo, 2016).

El 2016 fue un punto de inflexión importante, ganando 56 millones de espectadores en apenas un año, lo que supuso un crecimiento de casi el 20%. La inversión creció en un 34%, pasando a facturar casi 500 millones de dólares. Por otro lado, 2017 tuvo un crecimiento bastante similar a su predecesor, del 33% en inversión, y del 19,3% en audiencia (Newzoo, 2018).

En el año 2018 las cifras de visitas totales fueron 380 millones a nivel global, de las cuales 165 millones son entusiastas y 215 millones son casuales (Newzoo, 2018). Por otro lado, también por parte de Newzoo, podemos ver que se trabajó con más de 906 millones de dólares durante todo el año, de los cuales 694 millones de dólares fueron exclusivamente de inversiones de marcas en el sector.

Aún no se ha cerrado el 2019 pero la mayoría de las competiciones han concluido y ya empiezan a aparecer los datos relativos a este año. Según Newzoo, en 2019 las cifras

de visitas a nivel internacional son aproximadamente 454 millones, siendo 253 millones por personas espectadores casuales y 201 millones espectadores entusiastas del sector. En cuanto a los ingresos, se estima que la industria ha movido en total este año más de 1.000 millones de dólares, siendo la gran parte (879 millones) gracias a los patrocinadores que rodean las competiciones (Newzoo, 2019).

El principal retorno que tiene la inversión en *eSports*, por parte de los clubes, son los *sponsors*. En sus inicios, pudimos observar que la industria apenas se movía por torneos organizados por los creadores del propio título, teniendo un retorno únicamente con los premios de los torneos, haciendo absolutamente imposible su continuidad y estabilidad al no tener solidez alguna en el tiempo ni el club ni el videojuego. Esto se asemeja mucho a la industria de los grandes deportes tradicionales donde el agente principal de su facturación se encuentra en los patrocinios de las marcas (Guiñón Moliner, 2017).

En la historia de los *eSports* podemos percibir un cambio considerable de profesionalización cuando gracias a unos títulos ya consolidados, se empiezan a involucrar marcas que les dan continuidad y contenido a las competiciones. Andrew Meola nos menciona varios de los ejemplos de las empresas grandes involucradas en los *eSports* (Meola, 2018):

- Intel: Empresa pionera en patrocinio de *eSports*, tiene uno de los torneos más relevantes de la historia del sector: ESL Másters. Este es el torneo de *eSports* que más tiempo lleva activo, uno de los que más inversión y premios mueve, y absoluto referente en títulos como Counter Strike, albergando sus competiciones de más nivel. Aparte de este torneo, Intel también patrocina a varios equipos de *eSports*, entre los que se encuentran las organizaciones chinas Edward Gaming e Invictus Gaming.
- Coca-Cola: La multinacional de bebidas, entró en los *eSports* en 2013 de la mano de Riot Games, convirtiéndose en el primer patrocinador oficial de lo que hoy en día es la competición de *eSports* más seguida del mundo: el World Championship de Riot Games. Este contrato de patrocinador se prolongó hasta 2016, donde finalmente no fue renovado. Tras esto, Coca-Cola siguió patrocinando eventos de *eSports*, creando su propia competición de FIFA: la eCopa Coca-Cola, de la mano de los desarrolladores del propio título EA Sports.
- Comcast Xfinity: Esta empresa subsidiaria de Comcast Corporation es un referente en servicios de telecomunicaciones por cable en Estados Unidos. Esta fue predecesora de todas las empresas de telecomunicaciones que han ido entrando en los *eSports*, dándose cuenta de que tienen un potencial segmento de mercado con un claro público objetivo ya que para jugar o

consumir *eSports* se necesita una conexión rápida y estable. Entró en el 2016 y actualmente es patrocinador tanto de la ESL (como anteriormente vimos con Intel) como del equipo americano Evil Geniuses.

- Red Bull: La empresa austriaca de las bebidas energéticas es posiblemente la empresa mejor posicionada en *eSports* del momento. Cómo relata Christian Kresse (2016): "Red Bull es el rey del marketing de contenidos en *Esports*". Interesándose por ellos desde sus inicios, acabó entrando en la industria en 2008. Desde entonces, han seguido una estrategia de marketing muy clara, con una serie de patrocinios y contenido que harían que el nombre de la marca calara en todos los seguidores de la disciplina. Su primer paso fue patrocinar eventos, creados y financiados por ellos mismos. Pese a ir poco a poco, hoy en día Red Bull cuenta con 8 torneos internacionales de los títulos más relevantes, como pueden ser Dota, League Of Legends, Starcraft, Hearthstone etc. También promueven torneos a nivel nacional, como el Red Bull Campus League de Rocket League el pasado 2017, un torneo en el que Red Bull se fue moviendo por todas las universidades españolas para encontrar al mejor jugador universitario de Rocket League, formando finalmente dos equipos que se batirían en un evento presencial en Gamepolis, Málaga. El segundo paso del marketing de contenidos de Red Bull en esta industria fue reclutar jugadores para *sponsorizarlos* como sus atletas, como hace en otras múltiples disciplinas del deporte tradicional. Algunos de los fichajes más destacados de estos patrocinios fueron Soren 'Bjergsen' Berg (League Of Legends), Enrique 'xPeke' Cedeño (League of Legends) y Mat 'NaDeSHoT' Haag (Call Of Duty). Su tercer paso fue patrocinar a organizaciones competitivas de *eSports*, entre las que se encontraban los referentes americanos Team Solo Mid y Cloud 9 durante el 2016. A principios de 2017, con la creación del nuevo equipo de League Of Legends de Red Bull, el Red Bulls LoL Team, se tomó la decisión de no renovar los contratos de patrocinio con las dos organizaciones americanas para centrarse en su equipo propio de League Of Legends, pero tras el deportivo, el equipo se disolvió. Finalmente, para el 2018 volvió a entrar como patrocinador principal en Cloud 9, con un contrato mucho más fuerte y más involucrado en contenidos que el de hace dos años. Para esa fecha, Team Solo Mid ya había iniciado un nuevo patrocinador con Dr. Pepper, por lo que Red Bull no pudo volver a entrar en la organización. Finalmente, la última estrategia de marketing de contenidos de Red Bull ha sido crear series en video de alta calidad relatando la vida de estos jugadores de élite en las máximas competiciones de cada título.
- T Mobile: Una de las empresas de telecomunicaciones más grandes de Estados Unidos entró en los *eSports* patrocinando a equipos americanos de las dos ligas más importantes de la región: La NA LCS, patrocinando a Cloud 9 y a

Team Solo Mid desde agosto de 2017, y la OWL (Overwatch League) siendo el principal patrocinador de Houston Outlaw.

Otro fenómeno que recientemente está surgiendo a nivel internacional en los esports es la inclusión de marcas de lujo, como Louis Vuitton.

Según Graham Ashton, periodista para *The Esports Observer*, Louis Vuitton ha firmado un contrato de varios años con Riot Games para patrocinar los Worlds de League Of Legends, empezando por los de este 2019. El patrocinio incluirá tanto contenido físico como digital.

Dentro de lo que será el contenido físico de este patrocinio, Louis Vuitton diseñará un estuche dónde se almacenará la copa del mundo para transportarla hasta París, destino a donde se jugará la final.

Además, dentro del contenido digital, se creará un proyecto especial de pago para un personaje dentro del juego, el cual llevará ropa de Luis Vuitton y recibirá el nombre de la marca (Ashton, 2019).

Tras mencionar estos ejemplos internacionales, debemos comentar también cómo ha evolucionado la industria en España. Un caso de relevancia es el de las tres empresas de telecomunicaciones más grandes del país, Jaume Esteve resume cómo han entrado Vodafone, Orange y Movistar en el panorama español de los esports:

- Vodafone: Esta empresa británica fue la primera en entrar en la industria. Anunciaron su llegada en abril del 2016 con un nuevo equipo de League of Legends: G2 Vodafone, subsidiario en España de G2, equipo de LCS fundado por el exjugador español Carlos Rodríguez 'Ocelote'. Con la llegada de este equipo se lanzó algo nunca visto en los esports, una serie de MTV llamada *Gamers* que contó el día a día de aquel equipo (Fernández, 2017). Tras patrocinar a G2 en España durante más de año y medio, finalmente G2 decidió cambiar de proyecto, separando sus caminos con G2 y firmando un nuevo contrato para patrocinar a Giants, un histórico. Según afirma Borja Menotti, *senior brand manager* de Vodafone en una entrevista a *Expansión*: "Nuestra ambición es convertir a Vodafone Giants en el mejor equipo profesional de deportes electrónicos del país" (*Expansión*, 2018)
- Movistar: El operador entró en los esports de la mano de la ESL, integrando un nuevo canal en su catálogo exclusivamente de esports, donde se producirían las competiciones de la ESL. Aparte del canal, que también crearía contenido propio de esports y videojuegos (Esteve, 2016). Paralelamente, Movistar lanzó su proyecto deportivo, su equipo Movistar Riders. Este tiene actualmente 8 equipos activos, entre los que destacan su equipo de League of Legends, que

estuvo muy cerca de entrar en la máxima competición europea y su equipo de Counter Strike, que fichó en junio de 2017 al jugador español más icónico de todos los tiempos, Oscar Mixwell Canellas.

- Orange: A diferencia de sus otros dos rivales, no entró patrocinando ni formando equipos, lo hizo de una forma totalmente diferente y visiblemente dominante. Orange entró en los *eSports* patrocinando a la propia Liga de Videojuegos Profesional, LVP, dándole nombre a la nueva liga española de máximo nivel en los títulos más importantes, la actualmente llamada Super Liga Orange.

Cabe mencionar que estas tres empresas se han sumado al marketing de contenidos, teniendo las tres un canal propio donde suben noticias, speedruns (un solo jugador), y tertulias sobre deportes electrónicos.

A estas tres compañías de telecomunicaciones, les han seguido otras marcas relevantes a nivel español en 2019, que también se han incorporado a los *eSports*. Según Antevenio, un medio digital especializado en marketing de deportes electrónicos, las marcas más importantes que han incursionado a nivel nacional en los *eSports* este 2019 han sido (Antevenio, 2019):

- Banco Santander: Este banco español entró en el año 2019 a patrocinar el torneo virtual LaLiga Esports, que es organizado por La Liga, la LVP, y EA.
- Font Vella: Esta marca de agua embotellada propiedad de Danone ha entrado en los *eSports* a nivel nacional patrocinando a la LVP (Liga de Videojuegos Profesional) y asociándose con cuatro de los clubes más importantes del panorama: Mad Lions, X6tence, Team Queso, y Giants. La acción inicial de este patrocinio fue sacar cuatro ediciones especiales de sus botellas de 50 CL con los escudos de los respectivos equipos mencionados arriba. Además, estas botellas escondían un código en su etiqueta que daba acceso a participar en diferentes sorteos.
- Mapfre: La entrada de esta aseguradora ha sido una de las más relevantes este año 2019 dentro del panorama nacional. Primeramente, entraron como principal patrocinador de ESL Racing Series, competición de conducción a nivel internacional que permitirá relacionar a la marca con su actividad profesional real.

Además de esto, Mapfre patrocina a la vez a la competencia directa de ESL, la LVP, apoyando a los torneos de la Super Liga Orange en League Of Legends y Clash Royale. Por último, la aseguradora está explorando también las organizaciones que constituyen el futuro de los *eSports* al patrocinar a GGTech, encargado de los

principales torneos de deportes electrónicos dentro de los centros educativos con IEsports (centros educativos) y UniversityEsports (universidades).

Con relación a todas las empresas que hemos visto antes, según Robert Gotarra (2017) hay un esquema muy definido de cómo se posicionan para publicitarse en medio de una retransmisión de esports:

- Antes de que empiece la competición, hay una cortinilla con una vuelta atrás, donde se insertan los logos de las empresas patrocinadoras del evento.
- Antes del partido en sí, hay una mesa de análisis donde los comentaristas analizan previamente la jornada que se va a disputar, y en esas mismas mesas aparecen los logos de patrocinadores.
- Cuando los jugadores entran al escenario, las empresas colocan sus logos detrás de ellos para que sean totalmente visibles en ese plano.
- Una vez se sientan los jugadores, detrás de sus sillas aparecen paneles con logos, con mucha similitud a las vallas publicitarias de los deportes tradicionales.
- En la propia fase de selección de personajes prepartida, llamado '*Draft*' aparecen en la viñeta los logos de las marcas perfectamente acoplados y en sintonía con el juego.
- Finalmente, cuando empieza la partida, los logos se integran en la interfaz del juego, de una manera que no molesta al consumidor al ver el partido. (Gotarra, 2017).

Por otro lado, tenemos las inversiones en marketing y el propio marketing de los clubs y organizaciones de esports. Partimos desde el punto que las cifras de cada entidad son privadas y variantes dependiendo de la organización por lo que solo se analizará las estrategias que siguen a la hora de hacer marketing.

No hay mucha información existente de cómo trabajan el marketing las organizaciones de esports, pero podemos ver claramente que es muy similar al marketing que utilizan los clubs y organizaciones de deporte tradicional. De hecho, muchos estos tienen ya su parte de deportes electrónicos, como puede ser el Valencia C.F. o el ThunderX3 Baskonia, la división de esports del Grupo Baskonia-Alavés y primer club deportivo en entrar de lleno en nuestro país. También, clubes como Schalke 04, Paris Saint-Germain y FC Copenhague tienen sus divisiones en los esports (Guiñón Moliner, 2018).

La estrategia que seguir a la hora de crear una base sólida de seguidores, hacer crecer su imagen y ganar reputación consiste principalmente en estrategias que siguen los clubes tradicionales y marketing de contenido. Algunas de estas estrategias están altamente relacionadas con los propios integrantes de la organización o del club y, normalmente, con los propios jugadores.

### 3. METODOLOGIA

La metodología de este estudio se basa en dos partes:

Primero se realiza un estudio de fuentes secundarias que pronostiquen la futura evolución de los esports en los próximos años, tanto económicamente como en visualizaciones. Este será un análisis de contenido que, como afirma Raigada, es:

Se suele llamar análisis de contenido al conjunto de procedimientos interpretativos de productos comunicativos (mensajes, textos o discursos) que proceden de procesos singulares de comunicación previamente registrados, y que, basados en técnicas de medida, a veces cuantitativas (estadísticas basadas en el recuento de unidades), a veces cualitativas (lógicas basadas en la combinación de categorías) tienen por objeto elaborar y procesar datos relevantes sobre las condiciones mismas en que se han producido aquellos textos, o sobre las condiciones que puedan darse para su empleo posterior (Raigada, 2002).

El principal estudio que analizar será Newzoo. Esta institución realiza anualmente un estudio de cómo avanza la industria, en el que también aparecen diversas predicciones para los próximos años. Además de este estudio anual, se recopilarán también los datos de un artículo adicional de Newzoo en el que se realizan 10 predicciones de la industria de los esports para 2021.

Tras este análisis de fuentes secundarias, se realizará una entrevista cualitativa. Según Vargas-Jiménez:

La entrevista cualitativa permite la recopilación de información detallada en vista de que la persona que informa comparte oralmente con el investigador aquello concerniente a un tema específico o evento acaecido en su vida". La misma continúa practicándose mano a mano con el método de la observación participante, aunque también esto es asumido por científicos cuantitativos a quienes les preocupan el rigor de la medición en investigaciones de grandes extensiones (Vargas-Jiménez, 2012).

En nuestras entrevistas se realizan las siguientes preguntas en relación con el sector estudiado:

1º ¿Qué relación tiene con el sector? ¿Desde cuándo?

2º ¿Qué cambios destacaría desde que conoció la industria? ¿En qué factores ha aumentado el grado de profesionalización?

3º ¿Por qué el sector es atractivo para las marcas?

4º ¿Hay hueco para más títulos en los esports? ¿Se podría producir una burbuja por exceso de estos?

5º ¿Cómo evolucionará la industria? ¿Seguirá creciendo al mismo ritmo?

La entrevista ha sido realizada a los siguientes profesionales del sector:

- Bernardo Bouzas: *Social media mánager* y encargado de comunicación y prensa de MAD LIONS EC.
- Sergio García Moreno Ramírez: Redactor en *The Gaming House*.
- Fernando Cardenete Aspiroz: Responsable de contenidos GGTech Entertainment.
- Ulises Cárcamo Fahnert: *esports Lobbyist LATAM markets and Germany*.
- Lucas Rojo Picó: Manager de la sección de PC en Team Queso.

#### 4. RESULTADOS

Se han recopilado datos de Newzoo, la empresa más fiable de análisis de datos de los esports actualmente, y esta estima que de cara a 2021, se estiman que las personas consumiendo serán más de 512 millones y que las ganancias serán de 3.035 millones de dólares para la misma fecha.

Newzoo, localizada en Holanda, es una de las empresas líderes de análisis de datos en videojuegos y deportes electrónicos. Ésta, en su último informe anual sobre esports (2018), estimó diferentes cifras en relación con el sector para los años venideros.

El pasado 2018, los esports tuvieron una audiencia de 380 millones de personas. Según las estimaciones de Newzoo, habrá un total de 512 millones de personas consumiendo deportes electrónicos en 2021, lo que significaría un aumento del 14,4% con respecto al 2018. En cuanto a facturación, el sector produjo un total de 1600 millones de dólares el pasado 2018. De nuevo, las estimaciones prevén un aumento de la facturación, llegando a un total de 3.035 millones de dólares de beneficios en 2021, lo que supondría un crecimiento del 27,4% con respecto al 2018.

Tras estas predicciones de Newzoo, tenemos que sumar las conclusiones sacadas a partir de las respuestas de nuestros entrevistados. A pesar de que todos los entrevistados mencionan que es muy difícil predecir cómo evolucionará el sector (debido a su dependencia de la tecnología y su estructura cambiante), concluyen en que lo más probable es que siga creciendo, ya lo afirmen de manera más o menos optimista. Se habla de que hay una clara fiabilidad en un sector que cada vez está más formado y es más sostenible, pero que es muy dependiente de las marcas y los patrocinadores que quieran apostar a largo plazo por el sector (ya que a corto plazo no obtendrán el retorno de la inversión) y ayudarlo a superar esos retos que se le puede plantear.

Por otro lado, cabe destacar que todos nuestros entrevistados afirman que la profesionalización ha sido bastante notable. Fernando Cardenete, por ejemplo, añade el concepto de que un año de *eSports* son como “un año de perro”, por lo que se deduce que la evolución que se experimenta en un año en los deportes electrónicos suele ser exponencial comparado a otras industrias, como la del deporte tradicional. También coinciden en que el salto de profesionalidad fue notable una vez que entraron los contratos, los agentes, y las grandes marcas a los equipos profesionales, que hizo que los mejores jugadores dejaran de jugar por “hobby” a ser profesionales remunerados.

Según estos, los *eSports* son un sector bastante atractivo para las marcas, por diversas razones. Aitorek afirma que el segmento de edad de los consumidores de *eSports* es muy amplio, sin embargo, según estudios de Newzoo y palabras de Fernando Cardenete y Bernardo Bouzas, el segmento de edad de los *eSports* se encuentra entre 14 y 28 años, de manera que las marcas pueden llegar a un público objetivo al que le costaría llegar de otra manera ya que no consumen deportes y medios tradicionales.

Por otro lado, hablando respecto a si puede haber o no una burbuja en los deportes electrónicos, la mayoría confían en que no la habrá. Fernando Cardenete argumenta que posiblemente pase algo parecido al caso del fútbol en los deportes tradicionales, que mueve mucho más que otros deportes, habiendo *eSports* que muevan a muchas más personas que otros. Ulises Cárcamo alega que el hueco que hay es ilimitado y que todo el que entre será regulado por la demanda de los espectadores. Sergio Moreno-García añade un nuevo factor a la cuestión y es que solo los deportes electrónicos que crecen por el interés de la propia comunidad de jugadores seguirán creciendo y se estabilizarán, mientras que otros *eSports* que suben gracias a las grandes inversiones de sus desarrolladoras vayan rotando.

Por otro lado, se puede ver a continuación una tabla resumen del resultado de las entrevistas realizadas a modo de recopilación, donde se intenta mantener la idea del entrevistado de la forma más simple posible.

**Tabla 1. Resultado de las entrevistas realizadas**

	Lucas Rojo	Bernardo Bouzas	Fernando Cardenete	Aitor Crugeira	Sergio Moreno-Ramírez	Ulises Cárcamo
<b>Relación con el sector</b>	Entrenador de fortnite	Social Media Manager en Mad Lions	Periodista especializado en deportes electrónicos	Árbitro de la Liga de Videojuegos Profesional	Redactor y narrador de competiciones	Lobbista especializado en esports
<b>Profesionalización de la industria</b>	Creciente	Creciente	Creciente	Creciente	Creciente	Creciente
<b>Atractivo para las marcas</b>	Atractivo por la edad del target	Atractivo por la edad del target	Atractivo por la edad del target y porque no consumen medios tradicionales	Atractivo porque el target tiene un segmento de edad muy amplio	Atractivo porque llega a un target difícil de alcanzar	Atractivo por diversos factores
<b>Possible burbuja por exceso de títulos</b>	No		Hay hueco para más, pero con matices.	No	Depende de si crece por el apoyo de su comunidad o por una fuerte inversión	No
<b>Evolución en el futuro</b>	Crecerá, pero se autorregulará	Crecerá exponencialmente	Depende de cómo afronte las principales incógnitas	Todo apunta a que crecerá, pero depende de la inversión de las marcas	Crecerá, pero existe la posibilidad de que se desinflé	Crecerá exponencialmente

Fuente: Elaboración propia

## 5. CONCLUSIONES

Tras analizar estos últimos 5 años de los *eSports*, donde hemos visto que ha habido un crecimiento exponencial de la industria, se ha podido sacar unas conclusiones bastante lógicas de ellos, y es que a priori, se puede esperar una continuación del crecimiento para los próximos años, sin recurrir a ningún otro dato.

Para hacer estas conclusiones más sólidas, se han cogido los datos de Newzoo relativos a las predicciones para el año 2021, que como se esperaban, son datos que confirman lo que ya se puede suponer analizando los datos de 2013-2019, que es un crecimiento de la industria en números y dinero.

Por último, se han tomado datos de personas expertas en el sector para ver sus análisis personales de la industria desde dentro y como profesionales que llevan años trabajando en ella. De una forma u otra, todos están en sintonía con que la industria seguirá creciendo durante los próximos años.

Con todos estos datos, que confirman nuestra hipótesis inicial de que la industria de los *eSports* está creciendo, y seguirá creciendo durante los siguientes años mínimo, podemos asegurar que, de forma directa, la inversión en marketing que se ejercerá en el sector evolucionará conforme a ella.

Tras la entrada de diferentes empresas grandes en la industria a nivel nacional e internacional para hacer marketing (como son los casos anteriormente expuestos de Movistar, Red Bull, Coca-Cola, Intel, etc.), los datos ya analizados, los pronósticos para los próximos años y la opinión de la gente relacionada con el sector, se puede confirmar que dada a la profesionalización del mismo, las empresas ya pueden entrar en el negocio con proyectos que tengan una seguridad de continuidad a medio-largo plazo, aunque aún no se garantice un retorno de la inversión.

Como dicen las estimaciones del capital que moverá la industria en 2021, no solo las empresas ya presentes, si no que nuevas empresas entrarán al sector en busca de hacer marketing en una industria creciente y muy interesante, creando a su vez un mayor presupuesto para clubes u organizaciones, o incluso la formación de nuevas empresas relacionadas con el negocio.

Asimismo, los clubes o las organizaciones del sector dispondrán, debido a lo mencionado anteriormente, de un mayor presupuesto. Ya sea por inversión propia o de empresas y marcas externas, podrán desarrollar sus departamentos, entre los que se incluye el departamento de marketing y todo lo relacionado a este. Cada organización tiene estrategias diferentes, pero se podrá ver de forma general un mayor marketing de contenidos y diferentes estrategias de marketing de las diferentes organizaciones, como ya realizan los clubes tradicionales de deportes en su búsqueda de nuevos "seguidores".

## Referencias

- AEVI (2018). Libro blanco de los esports en España. Recuperado de <https://bit.ly/2QOoz4I>
- Ashton, G. (2019). Louis Vuitton to Design Trophy Case for League of Legends World Championships. Recuperado de <https://bit.ly/2WLRUQC>
- Baker, C., & Baker, C. (2016). Stewart Brand Recalls First ‘Spacewar’ Video Game Tournament – Rolling Stone. Recuperado de <https://bit.ly/3bp3tBI>
- Bulls, R. (2018). Red Bulls. Recuperado de <https://bit.ly/2Ui4Z2w>
- Cambridge (2018). Definición de esports en el Diccionario Cambridge inglés. Recuperado de <https://bit.ly/2JITBfv>
- Campoy, D. (2018). Claves para que una marca entre en el sector de los esports (con éxito). Recuperado de <https://bit.ly/2R20ZkP>
- Coke esports (2018). The Coca-Cola Company. Recuperado de <https://bit.ly/2Un6kVT>
- Commuque of the Olympic Summit. (2017). Recuperado de <https://bit.ly/2Uh55r8>
- Esports history and evolution.(2018). Recuperado de <https://bit.ly/2WHWteM>
- Esteve, J. (2016). Las operadoras se lanzan al negocio de los esports (y puede ser un gran error). *El Confidencial*. Recuperado de <https://bit.ly/2QLU9j6>
- Expansión (2018). Vodafone se alía con el equipo español de esports Giants, Expansión, 7 de abril de 2018. Recuperado de <https://bit.ly/2UkN1MY>
- Gaudiosi, J. (2014). Call Of Duty tops Western esports audience. Recuperado de <https://win.gs/2wGNUX1>
- Gotarra, R. (2017). Patrocinio en los esports. Recuperado de <https://bit.ly/2wGAj1I>
- Guiñón Moliner, A.M. (2017). Los clubes de fútbol europeos con presencia en los esports. Recuperado de <https://bit.ly/3awitgV>
- Inside Esports. (2017). Marcas y patrocinios en esports: un análisis de su desarrollo en 2017. Recuperado de <https://bit.ly/2vQCShx>
- Intel en los deportes electrónicos: Impulsando a los líderes de los... (2018). Recuperado de <https://intel.ly/2wtTMmv>
- Kresse, C. (2016). Red Bull esports: King of Content Marketing. Recuperado de <https://bit.ly/3doutme>
- Lazzari, L (2017). A Comprehensive History of esports. Recuperado de <https://bit.ly/3ao08SQ>
- El Economista (2018). Los esports ya son parte de la estrategia de marketing y patrocinio de las empresas españolas. Recuperado de <https://bit.ly/2xopMs7>
- Marco, Á. (2018). Esports: ¿qué deben saber las marcas?. Recuperado de <https://bit.ly/2QPj718>
- Martin, R. (2017) Juegos MOBA con los que escapar del monopolio de League of Legends, Recuperado de El Diario, 7/08/2017 <https://bit.ly/39jQaR9>
- Mediavilla, J. (2018). ¿Cómo debe ser el club de esports ideal? En esports as. Recuperado de: <https://bit.ly/2vPa09g>

- Meola, A. (2018). The biggest companies sponsoring esports teams and tournaments. Recuperado de <https://bit.ly/2UFkjoD>
- Montero, E. (2015). Los esports superan a la NBA - MARCA.com. Recuperado de <https://bit.ly/2QO1Oxc>
- Murray, T. (2018). Houston Outlaws Announce Partnership with T-Mobile - The esports Observer. Recuperado de <https://bit.ly/2wGORlv>
- Newzoo. (2016). Global esports Market Report: Revenues to Jump to \$463M in 2016 as US Leads the Way. Recuperado de <https://bit.ly/2QLlbGa>
- TSM Site. (2018). Recuperado de <https://tsm.gg/partners>
- Antevenio 2018. Principales patrocinadores de esports en España. Recuperado de <https://bit.ly/33OhTZm>
- Rraigada, J. L. P. (2002). Epistemología, metodología y técnicas del análisis de contenido. *Sociolinguistic Studies*, 3(1), 1-42.
- Synnaeve, G., & Bessiere, P. (2012). A dataset for StarCraft AI and an example of armies clustering. In Eighth Artificial Intelligence and Interactive Digital Entertainment Conference.
- The History and Evolution of esports – Bountie Gaming – Medium. (2018). Recuperado de <https://bit.ly/3bqDauv>
- Vargas-Jiménez, I. (2012). La entrevista en investigación cualitativa: nuevas tendencias y retos. *Revista Calidad en la Educación Superior. Calidad en la Educación Superior*, 1, 119-139-.
- Wagner, M. G. (2006). On the Scientific Relevance of esports. In International conference on internet computing (pp. 437-442).
- Warman, P. (2017). Esports revenues will reach \$696M in 2017 and \$1.5Bn by 2020. Recuperado de <https://bit.ly/2UvKu0Y>
- Warr, P. (2014). Esports in numbers: Five mind-blowing stats. Recuperado de <https://win.gs/2xpVPla>
- Seo, Y. (2013). Electronic esports, a new marketing landscape of the experience economy. Recuperado de <https://bit.ly/3dFmDVE>
- Yuste, A. (2016). Esports: El alcance de los deportes electrónicos en cifras. Recuperado de <https://bit.ly/3bsr7wl>

## **El emplazamiento inverso como estrategia de comunicación corporativa para HBO: el caso de *True Blood***

***The reverse product placement as a corporate communication strategy for HBO: The True Blood case***

**Víctor Álvarez Rodríguez, Universidad de Cádiz**

**Av. de la Universidad, s/n, 11405 Jerez de la Frontera, Cádiz**

**[victor.alvrod@gmail.com](mailto:victor.alvrod@gmail.com) | Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4918-4261>**

**DOI: <https://dx.doi.org/10.12795/Ambitos.2020.i48.11>**

### **Resumen**

Las cadenas de televisión se enfrentan a un escenario cambiante donde la competencia entre producciones audiovisuales es cada vez mayor. Toda nueva serie necesita de una identidad y comunicación específica que la diferencie y llame la atención de la audiencia. Esta labor, sin duda, va ligada con el prestigio de la cadena y su imagen corporativa. En ese sentido, las tareas de comunicación se afrontan como estratégicas para posicionar estas nuevas series en el mercado y, a la vez, definir su imagen de marca. Una de las principales cadenas en asumir esta situación es la estadounidense HBO. Para ello, entre otras acciones, ha apostado por la herramienta publicitaria de *product placement* inverso. Se trata de una práctica comunicativa que aúna realidad y ficción produciendo nuevas marcas ficticias de manera física. En concreto, este estudio se centra en el caso de la bebida Tru Blood, resultante de la ficción *True Blood* (2008-2014). Como fuente de información se ha entrevistado de manera exclusiva a Jeff Peters, vicepresidente y director de licencias en HBO. Gracias a esto, se obtiene una visión pragmática sobre la implantación de la herramienta dentro de la estrategia comunicativa de la cadena. Consecuentemente, este estudio reflexiona sobre el papel de la publicidad a través del

---

Forma de citar:

Álvarez Rodríguez, V. (2020). El emplazamiento inverso como estrategia de comunicación corporativa para HBO: el caso de *True Blood*. *Ámbitos. Revista Internacional de Comunicación* 48, pp. 205-222. doi: 10.12795/Ambitos.2020.i48.11

uso de nuevas técnicas de comunicación que consideran su virtud transmedia para relacionar de manera directa al espectador con la imagen corporativa de la empresa.

**Abstract**

*Television networks face a changing scenario where competition between audiovisual productions is increasing. Every new series needs a specific communication plan that differentiates it and attracts the attention of the audience. This work, undoubtedly, is linked to the prestige of the chain and its corporate image. Therefore, the communication tasks are addressed as strategic to position these new series in the market and, at the same time, define their brand image. One of the TV channels assuming this situation is HBO. As a result, among other actions, it has opted for the advertising tool of reverse product placement. It is a communicative practice that combines reality and fiction by producing new fictional brands in a physical way. Specifically, this study focuses on the case of the Tru Blood drink resulting from the fiction True Blood (2008-2014). As a source of information, Jeff Peters, vice president and licensing director at HBO, has been interviewed exclusively. Thanks to this, a pragmatic vision is obtained on the implementation of the tool within the communicative strategy of the chain. Consequently, this study reflects on the role of advertising through the use of new communication techniques that consider its transmedia virtue to directly relate the viewer with the corporate image of the company.*

**Palabras clave:** Publicidad, comunicación corporativa, transmedia, ficción, *marketing*

**Keywords:** *Advertising, corporate communication, transmedia, fiction, marketing*

## 1. INTRODUCCIÓN

En los últimos años la digitalización en la distribución del mercado audiovisual ha impulsado al sector a una situación desconocida que ha afectado a la industria en todos sus niveles. Si en la década de 2000 la nueva generación de series (Cascajosa, 2007) supuso una revolución en el consumo televisivo, las oportunidades ofrecidas por las plataformas de vídeo bajo demanda han impulsado la creación de nuevos “productos audiovisuales que cuentan con una audiencia planetaria” (Álvarez, 2019: 98) de manera definitiva. A la producción de estas obras audiovisuales hay que sumar una comunicación estratégica diseñada y dirigida a distintos públicos de diferentes culturas, que, sin embargo, consumen a la vez una misma ficción. Se consigue, de esta forma, despertar el “interés de los telespectadores hacia estos formatos y su potencial en el mercado de la publicidad” (Aymerich-Franch, 2012: 323).

Esta situación de mercado coloca en un escenario especial a las cadenas de televisión. El modelo televisivo actual se caracteriza por una gran atomización de la oferta que repercute en la relación con el público. Las grandes compañías de televisión buscan alcanzar a sus públicos ofreciendo productos especialmente dirigidos y que, sin duda, trascienden en su imagen de marca. Las cadenas de televisión funcionan hoy como grandes productoras de ficciones con las que “las audiencias están siempre participando, y las conversaciones que mantienen van más allá de los contenidos televisivos que las han unido en primera instancia, por lo que, en sus interacciones, construyen comunidad” (Tortajada y Willem, 2019: 102). En este sentido, debemos referirnos a la concepción transmedia del relato (Jenkins, 2008). Contar una misma historia en distintos medios se ha convertido en una condición para el consumo y entendimiento de la mayoría de las nuevas obras (Scolari, 2013). De hecho, Molina (2017: 263) recoge que “la narrativa transmedia en entornos corporativos exige, a la postre, una coherencia traducida en la generación de entornos con cultura social”. Es por esta razón que las cadenas de televisión se encuentran ante una oportunidad comunicativa para construir su imagen de marca desde un punto de vista publicitario, narrativo y de futuro.

Una de las cadenas que más y mejor cuida su identidad en relación con sus producciones televisivas es la estadounidense HBO. Cascajosa (2006, 31) asegura que “HBO también ha apostado por la utilización de innovaciones narrativas poco comunes en la ficción comercial”, mostrándose así como una empresa de vanguardia capaz de ofrecer productos sorprendentes, de calidad y a distintos tipos de público. Al mismo tiempo, la cadena utiliza la producción audiovisual y su comunicación para definirse de manera corporativa. De hecho, HBO es un referente internacional de la pequeña pantalla gracias a grandes éxitos de ficción con escala internacional. Entre ellos se encuentra la serie *True Blood* (2008-2014), con la que se ha desarrollado un *marketing* específico motivo de análisis en este estudio. En concreto, nos referimos a la técnica de *product placement* inverso, centrada en desarrollar marcas o productos desde entornos de ficción para el mundo real (Bertrand, 2012). Estas características componen una herramienta de comunicación comercial que es perfectamente asumible para una empresa de la envergadura de HBO, así como también generan un rico campo de oportunidades comunicativas.

## 2. REVISIÓN TEÓRICA

Con el fin de servirse de esta coyuntura comunicativa, HBO ha desarrollado muchas técnicas publicitarias que apoyan su discurso corporativo al mismo tiempo que promociona sus series de ficción. Entre los tradicionales métodos publicitarios, tanto físicos como digitales, cobra especial mención la técnica de emplazamiento inverso desarrollado para *True Blood* (2008-2014).

El *product placement* ha sido definido como “la creación de marcas ficticias en entornos ficticios que posteriormente se comercializan en el mundo real” (Martí, 2010: 133). Se trata de una manera de construir nuevas marcas desde un marco ficcional aprovechando las ventajas comunicativas que ello supone. Una de ellas es “la reducción de costes que implica a la hora de desarrollar el producto” (Martí, 2010: 135), la audiencia conoce el nombre y características del mismo gracias a su presencia dentro del relato, por lo que se facilita su posicionamiento y reconocimiento en los mercados. Al mismo tiempo, desde una perspectiva transmedia, también es oportuno indicar que la fabricación de estas marcas acercan la ficción al espectador de una manera tangible generando una interacción con elementos narrativos (Edery, 2006). Esta herramienta nos aproxima consecuentemente al concepto de desficcionalización elaborado por Barnes y Chryssochoidis donde se contempla “la transformación de un producto o marca de una fuente de medios ficticios a un producto o marca que existe en el mundo real” (2010: 231). La narración se convierte, por tanto, en un vehículo comunicativo donde desarrollar una marca de manera específica para el público de una ficción aprovechando todas las sinergias comunicativas posibles. Es por esto, que otros investigadores como Patwardhan y Patwardhan, (2016: 350) añaden que el *product placement* inverso “puede ofrecer una oportunidad en el desarrollo de nuevos productos para probar el producto en un entorno ficticio, obtener comentarios útiles y también crear interés en el producto antes de su lanzamiento comercial”. Se cuenta así con la actitud y comportamiento de la audiencia que participa en la reconstrucción física de un aurea ficcional desde el punto de vista del *brand precession* (Lynn y Muzellec, 2009). Por ello, debemos considerar a esta herramienta como una oportunidad comunicativa para HBO que consigue vincular a una marca de ficción directamente con su público.

La marca lanzada en esta ocasión es la bebida Tru Blood. Es un ejemplo de cómo se consigue potenciar “una determinada marca o producto televisivo, variable importante para los directores de *marketing* de las empresas audiovisuales, para así poder realizar adaptaciones de las campañas de comunicación y de los propios contenidos de las series” (Rojas, Alcántara-Pilar y Rodríguez, 2019: 17). De esta manera, este proyecto ayuda a promocionar la serie, pero, al mismo tiempo, construye la imagen de la cadena de televisión como una empresa actual, cercana a su público y capaz de ofrecer creaciones únicas en el mercado.

Esta práctica comunicativa es también motivo de estudio desde un punto de vista objetivo sobre el análisis de la publicidad. Nos encontramos ante una herramienta de comunicación comercial que “desafía los modelos tradicionales de gestión de marca” (Muzzellec, Lynn y Lambkin, 2013: 412). En ella se consideran cuestiones como la traslación al mundo real, el desarrollo de tecnología específica, su concepción transmedia o la competencia en los mercados tradicionales. Es por estas razones que en este estudio busca explorar en profundidad las dimensiones y singularidad de la

herramienta que acerca realidad y ficción gracias a la inversión, tanto económica como comunicativa, de la cadena de televisión HBO.

## 2.1. El caso de Tru Blood

La bebida Tru Blood forma parte del universo de ficción de la serie *True Blood* (2008-2014). En ella, una serie de personajes fantásticos como vampiros y hombres lobo consiguen “coexistir pacíficamente con los humanos, lo cual exige poner fin a la caza de personas y consumir como sucedáneo la sangre sintética embotellada que da título a la obra” (Maestre, 2016: 111). Es aquí donde radica la importancia de la marca de ficción. Esta bebida se convierte en una pieza clave como punto de partida y encuentro entre los protagonistas. De hecho, Calvo (2012: 937), añade que la bebida sintética, o en otras palabras, “la sangre, más que la propia carne, es un elemento de erotismo central en *True Blood*”. De esta manera, el argumento está definiendo desde el comienzo las características de esta marca de ficción dentro de su propio universo narrativo. Cuenta con una identidad, funcionalidad y valores que son rápidamente reconocibles por el espectador. En definitiva, tal y como apunta Bourdaa (2014: 23), “con esta estrategia, HBO creó conciencia sobre una nueva serie de género y propuso una narrativa inmersiva, que fue fiel a su marca de calidad”.

La bebida “saldría realmente como producto físico a la venta en septiembre de 2009” (Rodríguez, 2012: 17). Para este lanzamiento, “HBO hizo un uso extensivo de las redes sociales y plataformas en línea para comercializar Tru Blood y atraer audiencias” (Fitch, 2014: 613). Se construye una publicidad pensada para alcanzar al público habitual de la serie. Se busca hacerlo partícipe de la iniciativa ofreciéndole una porción de la ficción en el mundo real (Hardy, 2011). La campaña publicitaria contaba con “anuncios de televisión, publicidad gráfica y exterior sobre un producto todavía no existente, pero que disparó viralmente la especulación sobre ese universo vampírico en construcción” (Rodríguez, 2012: 71). Gracias a estas acciones que bailan entre la publicidad y la ficción, “cada producto ficcional publicitaba de forma cruzada a los demás” (Rodríguez, 2012: 77). La marca inversa se convierte de esta manera en un catalizador de la estrategia comunicativa de la serie. Consecuentemente, los seguidores de la serie empezaron a disponer de contenido con el que interactuar y, a su vez, dar visibilidad a la ficción. Por ejemplo, la campaña publicitaria de HBO para esta ficción “fue replicada por la producción *amateur* de los propios usuarios, que parten del tema y el material ya difundido para construir sus propias extensiones transmediales de la trama” (Rodríguez, 2012: 75). Esta situación, sin duda,

Reconoce el carácter crítico y activo de los televidentes, que son los principales artífices de la exposición y el *engagement* con los productos ofertados por los

distribuidores de contenido, según sus propias prioridades y juicios sobre lo que observan en la pantalla (González *et al.*, 2016: 1013).

En casos como este, de “emplazamiento de alimentos, es especialmente importante considerar el comportamiento real” de los personajes con el producto (Naderer *et al.*, 2018: 853). Ayuda a construir el mensaje de marca y su comunicación. Nos encontramos ante “una tipología cuya capacidad para actuar sobre el recuerdo dependerá mucho de la creatividad de los contenidos en los que se basa y del estilo de la producción” (Reinares-Lara *et al.*, 2016: 272). Es por esta razón que la práctica de emplazamiento de marcas inversas consigue trascender al lenguaje publicitario habitual. Mientras que la publicidad tradicional invierte más en la planificación de medios, el *product placement* inverso, como “el *advertisainment*, debe centrar su atención en la producción de contenidos de calidad” (Ramos, 2006: 42). Como ocurrió con esta bebida, la aceptación por parte del público objetivo fue total y lo convirtió en un caso de referencia reciente en el uso de *product placement* inverso.

## 2.2. Muestra y metodología

Esta investigación nace con el objetivo principal de conocer cómo la cadena de televisión HBO utiliza la herramienta comunicativa de *product placement* inverso para desarrollar su comunicación corporativa. Para ello se realiza un estudio cualitativo de la cuestión tomando como muestra uno de los principales casos emprendidos por esta empresa en esta materia. En concreto, este análisis se centra en la exploración de los procesos y consecuencias sucedidos tras el desarrollo de la marca de ficción Tru Blood para el mundo real. Se trata de una bebida originaria en la serie de televisión *True Blood* (2008-2014). Conociendo en detalle lo sucedido con este caso, el estudio compone una lectura e interpretación sobre la manera de proceder de HBO en el uso de este tipo de propuestas para afianzar su imagen corporativa.

Este análisis ha requerido en exclusiva de la colaboración de Jeff Peters, vicepresidente y director de licencias en HBO (Peters, EE, 2018)<sup>1</sup>. Para ello, se ha realizado una entrevista electrónica digital a través de distintos correos electrónicos donde se abordaban cuestiones sobre el tratamiento de una marca de ficción para el mundo real, su posterior materialización y la relación de la audiencia con este tipo de productos. Se accede así a una información acreditada y preferente sobre la implantación de esta herramienta en un caso de reconocimiento. De hecho, sus declaraciones son sobradamente ricas en lo referido al desarrollo del proyecto y el trabajo con marcas inversas. Esta fuente de información es reconocida en este estudio como primaria ya que argumenta el proceso de esta práctica comunicativa. Por consiguiente, esta será fundamentada gracias al uso de bibliografía específica para realizar un estudio en mayor profundidad sobre esta herramienta, siendo reconocidas como fuente secundaria.

Ejecutando este esquema metodológico se consigue conocer con detalle los procedimientos comunicativos emprendidos por HBO para desarrollar una marca de ficción que, al mismo tiempo, constituye sus fundamentos corporativos. Para ello, se desarrolla un estudio que recorre las dimensiones de esta herramienta publicitaria y sus resultados durante la realización del proyecto. Se construye, de este modo, una visión específica de la técnica gracias a una observación que reflexiona sobre la relación con la audiencia a través del análisis de la interacción entre la realidad y la ficción gracias al modelo televisivo actual.

### **3. RESULTADOS**

#### **3.1. Contexto Histórico**

La serie de televisión *True Blood* fue emitida por HBO entre 2008 y 2014 convirtiéndose en una de sus series más populares. Llegó a contar con 7 temporadas. Cuenta con un argumento de fantasía donde vampiros y humanos conviven en la actualidad y en paz. Esta armonía se ha conseguido gracias a la existencia de Tru Blood, una bebida de sangre sintética de producción japonesa que sacia la sed de sangre de los vampiros, por lo que permite la convivencia entre seres. Se trata de una bebida de sangre artificial desarrollada por la también empresa japonesa de ficción Yakonomo Corporation. En un ejercicio de paralelismo, podemos advertir como la narrativa planteada en la serie es una reflexión sobre la figura del racismo y la diversidad cultural y sexual de la sociedad actual.

Este argumento de ficción ofrece en sí mismo las claves y posibilidades para el desarrollo de *product placement* inverso. Traer al mundo real esta bebida de ficción era sin duda una oportunidad de acercar aún más a los seguidores del relato al contexto ficcional. Desde el comienzo, “*the fictional Tru Blood beverage was such an important part of the series, our team decided that we would like to try to create a real-world version to be sold to our fans*” (Peters, EE, 2018). De estas declaraciones deducimos la técnica promocional y de *marketing* empleada por parte de HBO desde los inicios del proyecto. A través de esta acción se busca extender esta parte del relato para afianzar en mayor medida la relación entre el espectador y obra televisiva.

#### **3.2. Naturaleza de la producción inversa del producto**

Traer al mundo real un producto de estas características necesita de una reinterpretación sin perder su identidad. Hablamos de una bebida que en la ficción es una sangre sintética que sustituye al consumo de sangre humana. Este concepto no puede ser trasladado de por sí a su versión física ni HBO cuenta con las infraestructuras necesarias, por lo que hubo que “*set out to find a way to do it*” (Peters, EE, 2018). Se trabajó con dos empresas distintas que compondrían el producto final. Por un lado,

FMCG Manufacturing desarrolló y embotelló una bebida de sabor naranja donde el color y textura cumplían con el aspecto de la sangre sintética en la serie. Se salvaba así el primer esfuerzo conceptual del producto. En segundo lugar, se contó con el trabajo de Omni Consumer Products para mantener y trasladar toda la identidad visual y *packaging* de la marca: “*We found a partner who could replicate the shape of the fictional prop bottle*” (Peters, EE, 2018). La hacía identificable y realmente parecía extraída de la pantalla. Ambas empresas “*manufactured and sold the product on our behalf and paid us a royalty on sales revenue*” (Peters, EE, 2018), afianzando el acuerdo con HBO. De esta manera, la bebida Tru Blood conseguía ver la luz y ofrecer una marca y un producto realista y consonante con su homónimo ficcional.

La producción de esta bebida forma parte de una acción de *marketing* por parte de HBO para promocionar y dar más visibilidad a la serie de la que procede. Es una manera de usar el *product placement* inverso centrándose principalmente en sus capacidades comunicativas. Peters (EE, 2018) afirma que “*HBO’s Licensing & Retail team are tasked with developing ways to create officially-branded licenses consumer products to help promote our television programs*”. En este sentido, no se esconde el principal fin publicitario de esta marca de ficción. De manera recíproca, la serie se alimenta de la técnica comunicativa y de promoción de estas bebidas y, del mismo modo, la bebida cobra sentido y razón gracias a su presencia en televisión. Se desarrolla esta relación bidireccional y comunicativa que de manera conjunta está construyendo la marca audiovisual *True Blood*.

Peters (EE, 2018) señala que desde HBO “*we aimed for the maximum level of authenticity as possible*”. Dentro de las opciones, había que trasladar la misma identidad física, emocional y visual desde la ficción para ofrecer una experiencia interesante y a la altura del relato. Debido a sus características, “*of course we could not fill our bottle with synthetic blood like the fictional product. We chose ‘Blood orange’ soda with a nod to the vampire theme of the series*” (Peters, EE, 2018). Asimismo, se da un uso propio como bebida además de conectar con el componente ficcional.

Su materialización también ha requerido mantener la identidad visual desde la serie: “*The design of the label look as close to the prop as possible*” (Peters, EE, 2018). Así el producto es mucho más sencillo de reconocer por parte de la audiencia, facilitando el consumo y la interacción.

Otra cuestión a tener en cuenta en el mundo real para este tipo de producciones es la normativa y regulación alimentaria. Desde HBO, Jeff Peters (EE, 2018) narra que al tratarse de un “*real food/beverage product you must adhere to required health and safety labeling and notices so we added all of those factors to the label in ways that we felt worked most-closely to the way the show’s bottle looked*”. Por ello, la prioridad siempre

es mantener la relación en el mundo real con el contexto de ficción incluso cumpliendo con este tipo de requisitos.

De cara a la audiencia, esta marca de ficción es una bebida reconocida y demandada por los fans de *True Blood*. Cumplen con el espectro emocional de la propuesta y entienden la existencia de este producto dentro del universo de ficción que representa la serie.

### 3.3. Dimensión física del caso

La bebida se lanzó al mercado en 2009 coincidiendo con la emisión de la segunda temporada de la serie. Fue fabricada y distribuida en botellas de cristal que imitaban su aspecto televisivo. Físicamente están diseñadas como botellines de cerveza de los que es fácil beber. Su etiquetado e imagen se reconoce como trasladado directamente desde la ficción.

La venta de este producto se dio principalmente en Estados Unidos aunque podía ser conseguida en otros países gracias a Internet. La bebida contaba con su propia página web<sup>2</sup> y formaba parte de los artículos de promoción de la serie para HBO. De manera física, Peters (EE, 2018) reconoce que este producto “was sold primarily in pop-culture retail chains”. De esta manera se accedía de manera sencilla al público objetivo que podía reconocer y dar valor a esta propuesta al ser también seguidores de la serie.



**Figura 1. Imagen final del producto.**

Fuente HBO

### 3.4. Público objetivo del caso

El público objetivo de este proyecto puede ser considerado como aquellos seguidores de la serie original que quieren extender la experiencia audiovisual y ser partícipes de su narrativa. Están interesados en descubrir el sabor de la bebida y sentirse como un vampiro de la ficción en el mundo real.

Además de este, que lo podemos definir como el principal, Peters (EE, 2018) amplía el segmento argumentando que *“the drink itself was a delicious blood orange soda and fans of vampires, horror or just pop culture in general could have certainly enjoyed it”*. Con esta afirmación desde HBO entendemos que cualquier persona, espectadora o no de la serie, puede disfrutar de las características que ofrece una experiencia en la que se bebe sangre falsa. Es sin duda otra manera de enfocar un producto a distintos públicos sin perder su identidad fantástica.

### 3.5. Dimensiones de *marketing*

La marca Tru Blood es un elemento inverso que traslada el espíritu de una ficción televisiva en forma de bebida de naranja. Se busca establecer una relación entre audiencia y producto para dar sentido a su consumo en relación con el contexto ficcional. Estas acciones se basan en el *engagement* con la marca ya que consiguen establecer relaciones emocionales y de imitación. La sangre sintética de *True Blood* es un ejemplo práctico de cómo la técnica de *product placement* consigue afianzar la propuesta de *marketing* y la conexión de la audiencia con la narrativa original.

Por otro lado, en el panorama audiovisual y publicitario actual podemos encontrar una gran saturación debido al gran número de formatos, su variedad y los distintos medios de difusión. Sin embargo, en este caso es oportuno destacar cómo un tipo de producto relacionado con una ficción, en esta ocasión la serie *True Blood* (2008-2014), consigue distinguirse de la competencia y continuar la narrativa a través del formato físico que representa la bebida. Es, sin duda, una manera de generar *branded content* ofreciendo una experiencia nueva que hace continuar la obra televisiva.

Simultáneamente, debemos apreciar que este proyecto inverso se trata de una técnica de *marketing* pensada para dar a conocer y promover la serie fantástica de la que procede pero, sobre todo, es una manera de disfrutar con una marca y un relato. Es un claro caso de *advertainment*. La herramienta de *product placement* inverso requiere de un proyecto y posterior ejecución como producto en sí mismo para garantizar la interacción y su consumo por parte del espectador de la serie. En nuestro caso, los componentes formales como bebida de naranja de Tru Blood y su identidad como marca de ficción suponen los suficientes atractivos para su audiencia. Es un trabajo ideado

para establecer una relación y vínculo emocional que, en consecuencia, provoque una fidelización del cliente para un posible consumo habitual.

En definitiva, al hacer realidad este producto, la cadena de televisión HBO consigue ofrecer a los espectadores de su serie una experiencia única, una experimentación física entre la realidad y la ficción que propone un entretenimiento con la marca.

### 3.6. Comunicación y estrategias de promoción del caso

La publicidad desarrollada para esta marca de ficción puede ser definida como minuciosa y especialmente ideada para dar a conocer la marca y el proyecto al público espectador de la serie. Para ello, la bebida *Tru Blood* ha contado con los habituales canales de comunicación y promoción digitales como página web propia o *spots* de televisión<sup>3</sup>. Toda la publicidad de este producto puede ser enmarcada dentro de la táctica promocional de la cadena para la serie, pero igualmente ha contribuido para gestar su identidad en el mundo real. De hecho, para promocionar el estreno de la primera temporada, se publicitó en distintos medios

Todos los elementos que argumentan a esta campaña publicitaria componían un discurso de *marketing* con resonancias sexuales en sus eslóganes que acercaban a la serie al público adulto. Finalmente, y valorando todo el proyecto, podemos entender a la marca *Tru Blood* como una parte intrínseca del relato pero que ha contado con campañas publicitarias propias e independientes para el mundo real.



**Figura 2. Ejemplo de publicidad.**

Fuente HBO

FRIENDS  
DON'T LET  
FRIENDS  
DRINK  
FRIENDS.



**Figura 3. Ejemplo de publicidad.**

Fuente HBO

SUCK  
ON  
THIS.



**Figura 4. Ejemplo de publicidad.**

Fuente HBO

Teniendo en cuenta esta situación, queda demostrado que para HBO “*our goal was to replicate the fictional Tru Blood bottle as closely as possible*” (Peters, EE, 2018). Todas estas decisiones se encaminan en replicar de manera tangible este formato publicitario como una bebida real. En otras palabras, “*authenticity was a key goal and we only wanted to go to market if we were able to have something almost identical to what fans see in the series*” (Peters, EE, 2018). Llevando a cabo estas acciones tanto el aspecto formal y visual se veían respetados y continuados trasladando la misma imagen de marca desde la narrativa televisiva. Se convierte así en un complemento de la misma con el que la audiencia puede interactuar y expandir el relato de manera sensorial.

### 3.7. Desarrollo de tecnología específica para la producción

El ejercicio realizado para materializar esta marca de ficción ha necesitado de investigación para su desarrollo. Este refresco pretende imitar las características de una bebida ficcional y de fantasía constituida como sangre sintética. Esta característica es imposible de transmitir, razón por la que se trabajó con la compañía FMCG Manufacturing para desarrollar un sabor atractivo manteniendo una textura y color que mantuvieran la imagen de sangre desde la ficción.

### **3.8. Aportación de la cultura participativa en la producción del caso**

La serie de televisión *True Blood* (2008-2014) es una obra que ha contado con una alta participación por parte de los fans. En este ámbito entra la creación y aceptación participativa de videos virales en YouTube, *fanfictions*, páginas webs, cuentas de los personajes en Twitter o juegos. En todo este contexto, adquiere especial valor la existencia de la bebida Tru Blood, un producto extraído directamente desde la ficción que “*True Blood fans loved the beverage release*” (Peters, EE, 2018), ya que daba concordancia a las acciones convergentes desarrolladas. En otras palabras, es un elemento real que fundamenta y facilita la interacción y relación participativa de los usuarios y seguidores con la narrativa y universo de ficción de la serie.

### **3.9. Valoración transmedia del caso respecto al *storytelling* original**

Este caso de *product placement* inverso es un ejemplo de creación de narrativa transmedia a través de la publicidad. El desarrollo de esta bebida ficcional implica un consumo que favorece a la relación entre el relato y el producto. Se estrecha la interpretación entre los fans y la marca extendiendo la narrativa de la serie y participando en el *marketing* corporativo de HBO. En ojos de Peters (EE, 2018) esta acción compone por igual una práctica publicitaria y transmedia:

*Selling the consumer product was a fun and effective way to further promote and market the series, but also a way to explore strategies to ‘break the fourth wall’ and bring a fictional item to life in the real world. At the time it was an uncommon practice and the novelty of it was a key part of the success.*

Como resultado, podemos apreciar que la valoración y construcción transmedia que aporta *Tru Blood* a este contexto ficcional es altamente beneficiosa para su narrativa y para HBO. Es una manera que el fan de la serie encuentra para disfrutar de ella de manera física y extender sus percepciones en el mundo real. En este sentido, la apuesta inversa del proyecto es su principal virtud para convertir a este producto y marca en una experiencia única para la audiencia.

## **4. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES**

### **4.1. Discusión**

Teniendo en cuenta las valoraciones finales de este proyecto inverso, queda demostrada su naturaleza y cercanía conceptual al relato de ficción. Esta característica de producto se reconoce como una ventaja de identidad y reconocimiento con un diseño que procede directamente de la pequeña pantalla. Lo convierte en un producto único en el mercado de bebidas y el de artículos de características fantásticas. El público objetivo

de esta marca es capaz de reconocer sus valores y apariencia desde la serie de televisión, por lo que se facilita su consumo.

Por otro lado, afianza la relación entre espectadores de la serie con HBO. La cadena de televisión se define como un ente empresarial en consonancia e interacción con su público. Así, esta gran compañía se muestra cercana a su audiencia ofreciéndole productos únicos y que solo ellos saben interpretar. Es una nueva manera de generar *engagement* con estos públicos y la empresa.

Desde un punto de vista crítico podemos ver que esta acción inversa se ha apoyado demasiado en su virtud promocional. Aunque se ha contado con importantes empresas productoras para gestar su forma, la promoción y distribución se ha reducido a factores y medios muy ligados a la serie de televisión. No se detecta un esfuerzo importante para asentar y lanzar a gran escala esta bebida en busca de nuevos consumidores que la consolidaran en el mercado. Esta acción consigue que el producto adquiera una personalidad publicitaria exclusiva para los fans de la serie.

Una segunda limitación de esta iniciativa es que la bebida ha contado con una proyección local en Estados Unidos. Siendo la serie *True Blood* (2008-2014) una ficción televisiva de éxito internacional, las principales acciones de distribución por parte de HBO han hecho que fuese un producto accesible solo en su país de origen. Nuevamente esta decisión compromete una ampliación del público consumidor.

Este caso de producción inversa debe ser tenido en cuenta como ejemplo en el futuro para nuevos proyectos. Implica el trabajo coordinado entre una gran entidad como es HBO, con dos empresas productoras y en relación con un relato de ficción. Conforma una convergencia industrial que ha sabido gestar y adaptar para el mundo real una bebida y marca de fantasía. Esta iniciativa ha servido como muestra para siguientes proyectos bajo licencia de la misma cadena de televisión, “*We are seeing more and more ‘real life’ interaction with pop culture brands and fans seem to embrace them*” (Peters, EE, 2018). Entre ellos encontramos en la misma tienda *online* de HBO artículos como vestuario y armas de personajes de series como *Juego de Tronos* (2011-2019) o *WestWorld* (2016- ). Son acciones realizadas para otras producciones de la cadena que toman como base las decisiones de *marketing* emprendidas en este proyecto para estrechar aún más el espacio entre la realidad y la ficción.

El trabajo realizado con la marca de ficción de *True Blood* (2008-2014) representa una acción de *product placement* inverso que ha sido capaz de conectar con la audiencia. *Tru Blood* es un concepto ficcional arriesgado que recrea la sangre sintética que beben los personajes de la serie como refresco de naranja. Se trata de una característica que acerca al producto especialmente a aquellos fans de la narrativa televisiva que son capaces de apreciar este hecho. Como consecuencia, se consigue establecer un fuerte

vínculo entre las partes gestando una relación emocional que involucra por igual la marca y la narrativa.

Actualmente, esta bebida “*is out of production now and has been for many years*” (Peters, EE, 2018). Es otro ejemplo que muestra la personalidad de *marketing* de este producto inverso. Una vez finalizada la serie en 2014, la bebida se dejó de producir y se agotó paulatinamente. Hoy, empieza a considerarse como un elemento por el que pujan coleccionistas gracias a su exclusividad. Asimismo, estos resultados muestran que se trató de una iniciativa que ha quedado en el recuerdo de los fans.

La serie *True Blood* (2008-2014) ha pasado a formar parte del gran catálogo de series de HBO y en próximos años estrenará una adaptación musical en Broadway (Blistein, 2016), por lo que es una ficción que cuenta con una larga vida por delante. Tanto en este proyecto, como en futuras obras, no sabemos la presencia que tendrá la bebida Tru Blood dentro de los mismos. Pero lo que sí debemos advertir en este estudio publicitario y de la comunicación es que este es un proyecto inverso que fue pionero y explorador en su tiempo consiguiendo trasladar parte de un universo vampírico y fantástico al mundo real.

#### **4.2. Conclusiones**

Considerando la herramienta publicitaria de *product placement* inverso en una aproximación global, existen otros casos y autores que han atendido al estudio de la misma con diferentes conclusiones. Ejemplo de ello son los resultados sobre *Bubba Gump* de Hosea (2007), el análisis de la marca de chocolates Wonka de Pereira (2012) o el estudio sobre la situación legal de la cerveza Duff realizado por Scott y Maull (2012). Todas son investigaciones de reconocidas marcas inversas que fundamentan la visión teórica de la técnica. Sin embargo, la exploración realizada en este artículo sobre la bebida Tru Blood añade una visión corporativista sobre su uso muy poco considerada hasta el momento.

El análisis realizado en esta investigación nos muestra cómo el uso de la herramienta de *product placement* inverso ha servido a HBO para desarrollar su imagen corporativa. Ha construido una imagen sólida de sí misma donde se define como una compañía que presta una atención especial a sus telespectadores. Apostar por esta técnica comunicativa consigue, al mismo tiempo, posicionar y definirla frente a su competencia de una manera cercana y colaborativa. Realmente, esta compañía ha ofrecido a sus espectadores una experiencia sensorial que va mucho más allá del visionado televisivo. Se consigue establecer una relación de confianza y simbiosis que consolida todos los volares de la marca. Dicho de otra manera, HBO consigue hacer realidad parte de los deseos de su audiencia, lo que la convierte en una entidad participativa y abierta capaz de ofrecer creaciones únicas. Desde el punto de vista del *marketing* podemos entender

la exclusividad que esto supone para el público objetivo de la ficción. Sin duda, este tipo de publicidad afecta a la narración y a la concepción de la serie, pero, sobre todo, a la manera de interpretar a la cadena en el mundo real.

Por otro lado, también es importante señalar cómo esta herramienta comunicativa consigue trascender en el lenguaje publicitario tradicional. El trabajo realizado con la marca de ficción Tru Blood es un ejemplo de cómo la publicidad puede conseguir una conexión con el público objetivo de manera excepcional. Requiere del compromiso empresarial desde la fabricación y el diseño, pero igualmente en su consumo. Son los seguidores de la serie los que son capaces de dar valor a esta propuesta. Se logra, en consecuencia, estar presente en muchas situaciones cotidianas del usuario, otorgando una identidad transmedia a la acción. De esta manera, la serie *True Blood* (2008-2014) se expande a través de su marca de ficción continuando su comunicación e identidad. El público la experimenta de manera física y tiene la oportunidad de interactuar con ella de manera participativa. Podemos reconocer, por tanto, al *product placement* inverso como una práctica publicitaria capaz de borrar los límites entre lo físico y lo inmaterial gestando un mensaje de marca unitario a través de sus distintas dimensiones.

Por último, en una reflexión final, es necesario considerar las oportunidades de futuro de esta herramienta publicitaria. En este caso, hemos podido ver cómo es utilizada para que una gran empresa cimente sus valores de marca a través de la relación con los fans. Sin embargo, es igual de importante advertir las infinitas posibilidades comunicativas desde el punto de vista de la publicidad. Este análisis es solo un ejemplo de cómo una marca de ficción puede ser presentada dentro de un contexto audiovisual y contar con un público conocedor antes incluso de su fabricación. Sin embargo, gracias a las oportunidades que ofrecen estas sinergias comunicativas, deberán ser contempladas otras muchas variables de *marketing* de esta herramienta en futuros trabajos de investigación sobre la misma. Se trata de una técnica que consigue vincular distintos medios a través de un único mensaje. Sin duda, y más aun considerando el contexto audiovisual actual, hablamos de una práctica que será cada vez más considerada dentro de las campañas publicitarias del futuro.

## Notas

<sup>1</sup> Entrevista electrónica (EE) realizada por el autor para esta investigación.

<sup>2</sup> Página web de la bebida: [www.trubeverage.com](http://www.trubeverage.com)

<sup>3</sup> El spot televisivo de la campaña para la bebida Tru Blood está disponible en:

<https://www.youtube.com/watch?v=LKgp5UKBqb4>

## Referencias

- Álvarez, V. (2019). La construcción narrativa transmedia digital del relato de Lost. *Doxa Comunicación*, 29, 97-111.
- Aymerich-Franch, F. (2012). Oportunidades de desarrollo para la publicidad en la televisión interactiva: diseño y tipos de incentivo en los formatos de DAL. *Pensar la Publicidad*, 6(2), 315-325
- Barnes, S. J., y Chryssochoidis, G. (2010). From fiction to fact: Exploring the defictionalization of brands in media. *2010 AMA Educators' Proceedings*, 230-239.
- Bertrand, P. X. (2012). *Una Escala de Actitudes Hacia el Placement Inverso: Exploración de las Dimensiones a Incorporar* [tesis pregrado]. Chile: Universidad de Chile.
- Blitstein, J. (2016). 'True Blood' Broadway Musical in the Works. *Rolling Stone*. Recuperado en: <https://www.rollingstone.com/culture/culture-news/true-blood-broadway-musical-in-the-works-232357/>
- Bourdaa, M. (2014). This is not *marketing*. This is HBO: Branding HBO with transmedia storytelling. *Networking Knowledge: Journal of the MeCCSA Postgraduate Network*, 7(1), 19-25.
- Calvo, J. (2012). El cuerpo vampírico: la apertura de la dualidad identitaria de género en True Blood. *Comunicación: revista Internacional de Comunicación Audiovisual, Publicidad y Estudios Culturales*, 10, 896-906.
- Cascajosa, C. (2006). No es televisión, es HBO: La búsqueda de la diferencia como indicador de calidad en los dramas del canal HBO. *Zer: Revista de estudios de comunicación*, 21, 23-33.
- Cascajosa, C. (2007). Primeros apuntes. Pensando la televisión (norteamericana), en Cascajosa Virino, C. (Ed.) *La caja Lista: Televisión norteamericana de culto*, Ediciones Laertes, Barcelona, 19-26.
- Edery, D. (2006). Reverse product placement in Virtual Worlds. *Harvard Business Review*, 84(12), 24.
- Fitch, K. (2014). Promoting the vampire rights amendment: public relations, postfeminism and True Blood. *Public Relations Review*, 41(5), 607-614.
- González, M. I., Roncallo, S., Uribe-Jongbloed, E. y Arango-Forero, G. (2016). Factores que facilitan la generación de 'engagement' con programas de televisión: exploración cualitativa desde la identidad del canal, las características del producto y la valoración de las audiencias. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 22, 995-1017.
- Hardy, J. (2011). *Mapping commercial intertextuality: HBO's True Blood*. *Convergence*, 17(1), 7-17.
- Hosea, M. (2007). Reverse product placement: fantasy brands on a reality check. *Brand Strategy*, 25-29.
- Jenkins, H. (2008). *Convergence culture. La cultura de la convergencia de los medios de comunicación*. Barcelona: Paidós Ibérica.

- Lynn, T. y Muzellec, L. (2009). There is no spoon: towards a framework for the classification of virtual brands and management of brand precession. *Proceedings of the 38<sup>th</sup> European Marketing Academy Conference*, 26-29.
- Maestre, A. (2016). 'Soy un vampiro pero también una chica': vampiros regenerados en True Blood. *Brumal. Revista de Investigación sobre lo Fantástico*, 4(1), 107-128.
- Martí, J. (2010). *Funny marketing. Consumidores, entretenimiento y comunicaciones de marketing en la era del branded entertainment*. Valencia: Wolters Kluwer España.
- Molina, C. (2017). Hacia una comunicación corporativa transmedia. *AdComunica: revista científica de estrategias, tendencias e innovación en comunicación*, 14, 259-265.
- Muzellec, L., Kanitz, C. y Lynn T. (2013). Fancy a coffee with Friends in 'Central Perk'? Reverse product placement, fictional brands and purchase intention. *International Journal of advertising*, 32(3), 399–417.
- Naderer, B., Matthes, J. y Zeller, P. (2018). Placing snacks in children's movies: Cognitive, evaluative, and conative effects of product placements with character product interaction. *International Journal of Advertising*, 37(6), 852-870.
- Patwardhan, H. y Patwardhan, P. (2016). When fiction becomes fact: effect of reverse product placement on consumer attitudes. *Journal of promotion management*, 22(3), 349-369.
- Pereira, R. (2012). *Wonka Chocolate case study: Managing a brand created through reverse product placement*. Lisboa: ISCTE.
- Ramos, M. (2006). Cuando la marca ofrece entretenimiento: aproximación al concepto de *adertainment*. *Questiones publicitarias: Revista internacional de comunicación y publicidad*, 11, 33-49.
- Reinares-Lara, E., Reinares-Lara, P. y Olarte-Pascual, C. (2016). *Formatos de publicidad no convencional en televisión versus spots: un análisis basado en el recuerdo*. Historia y comunicación social, 21(1), 257-278.
- Rodríguez, R. (2012). Sangre fresca publicitaria: True Blood y las transfusiones de la ficción. *Anàlisi: Quaderns de comunicació i cultura*, N° Extra 1, 65-80.
- Rojas, A.; Alcántara-Pilar, J. M. y Rodríguez, M. E. (2019). Sexo, violencia y estereotipos en el brand equity de una serie. El caso de Juego de Tronos. *Cuadernos de gestión*, 19(1), 15-40.
- Scolari, C. A. (2013). *Narrativas transmedia. Cuando todos los medios cuentan*. Barcelona: Deusto.
- Scott, G. R. y Maull, K. E. (2012). Kryptonite, Duff Beer and the protection of fictional characters and products in the global community. *Monash University Law Review*, 38(1), 249-281.
- Tortajada, I. y Willem, C. (2019). Creación de significado online: recoger las voces de los y las fans de series televisivas. *Empiria: Revista de metodología de ciencias sociales*, 42, 99-112.

## Análisis del *brand placement* en *La casa de papel*

*Analysis of brand placement in “Money heist”*

**Araceli Castelló-Martínez, Universidad de Alicante, Carretera San Vicente del Raspeig, s/n, 03690 San Vicente del Raspeig, Alicante**  
[araceli.castello@ua.es](mailto:araceli.castello@ua.es) | Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5783-344X>

DOI: <https://dx.doi.org/10.12795/Ambitos.2020.i48.12>

### Resumen

El texto aborda el *brand placement* en una de las series de ficción más exitosas de la plataforma de streaming Netflix: *La casa de papel*. Se realiza un análisis cuantitativo y cualitativo de los emplazamientos de marca existentes en los 23 capítulos de las tres primeras temporadas de la serie, siguiendo la propuesta de análisis realizada por varios autores, a partir de las variables: producto, sector de actividad, marca, tipo de emplazamiento, tipo de presencia en el plano, duración, relación con el contexto y otros aspectos relevantes. El trabajo de campo evidencia el protagonismo que adquieren diferentes marcas, con una presencia destacada en el guión y los decorados, especialmente la marca de cerveza Estrella Galicia. El análisis de 199 emplazamientos ilustra el grado de madurez que ha adquirido la técnica del *brand placement* en España, con emplazamientos contextualizados de manera natural en el desarrollo de la trama y al servicio de la definición de los personajes.

### Abstract

*The text discusses brand placement in one of the most successful fictional series on streaming platform Netflix: Money Heist. The study uses a descriptive methodology, with case studies as a method. Quantitative and qualitative analysis of existing brand placements is carried out in the 23 chapters of the first three seasons of the series,*

---

Forma de citar:

Castelló-Martínez, A. (2020). Análisis del *brand placement* en *La casa de papel*. *Ámbitos. Revista Internacional de Comunicación* 48, pp. 223-245. doi: 10.12795/Ambitos.2020.i48.12

*following the proposal of analysis carried out by several authors, based on the following variables: product, sector of activity, brand, type of placement, type of presence in the scene, duration, relation with the context and other relevant aspects. Fieldwork shows the prominence acquired by different brands, with a prominent presence in the script and the sets, especially the beer brand Estrella Galicia. The analysis of 199 placements exemplifies the degree of maturity that brand placement technique has acquired in Spain, with locations naturally contextualized in the development of the plot and at the service of characters definition.*

**Palabras clave:** *streaming, redes sociales, Netflix, La casa de papel, brand placement*

**Keywords:** *streaming, social networks, Netflix, Money Heist, brand placement*

## 1. INTRODUCCIÓN

El análisis del *brand placement* en *La casa de papel* que aborda este texto debe enmarcarse atendiendo a las características propias del paradigma de la comunicación persuasiva integrada (CPI) (Castelló-Martínez y Del Pino-Romero, 2019), como las siguientes:

- La cultura colaborativa y la sociedad participativa que ha instaurado la democratización tecnológica.
- El protagonismo del usuario, que en ocasiones se convierte en el propio emisor -UGC, *User Generated Content*-, invirtiéndose los clásicos roles de emisor y receptor en el proceso de comunicación.
- La transmedialidad y la convergencia mediática.
- La personalización del mensaje y del canal.
- El diálogo y la interacción en tiempo real, en un entorno de escucha y transparencia.
- La importancia que adquiere el contexto de comunicación para aquellas marcas que ansían alcanzar el estadio de marcas útiles, dando respuesta en la comunicación persuasiva, desde un compromiso franco y duradero, a las tensiones culturales y preocupaciones sociales del contexto, para integrar así al consumidor en el discurso y crear puntos de encuentro entre marca y consumidor.

- El desarrollo no solo de contenidos basados en el *storytelling*, sino también de acciones que plasmen el salto al *storydoing*, que materialicen el gobierno de marca y demuestren la coherencia entre el decir y el hacer.
- Los mensajes de marca reales, experimentables, cercanos, conversables, emotivos –marcas que enamoran o *lovemarks* (Roberts, 2005)– y empáticos, que alimentan el hambre de asombro y el hambre de risa (Solana, 2010) y generan efecto *Word-Of-Mouth* (WOM).

A partir de estas características, la innovación en la comunicación persuasiva pasa por diseñar acciones que sean estratégicas, creativas y empáticas. La novedad y la originalidad de la investigación que se presenta parten de la fusión de tres elementos: la búsqueda por parte de las marcas de espacios y contenidos donde integrar su mensaje evitando interrumpir la experiencia del usuario y desde la filosofía del paradigma de la CPI, el desarrollo de contenidos de vídeo bajo demanda (VOD) y multidispositivo, que ofrecen al espectador la posibilidad de consumirlos cuando y donde él quiera, y la difusión de series de ficción desde un enfoque transmediático, creando un universo de contenidos que el usuario puede compartir en redes sociales y con los que, en muchas ocasiones, incluso puede interactuar.

Con el objetivo de contextualizar la temática, dentro de este apartado se aborda la integración de la marca en la ficción audiovisual -*brand placement*-, el fenómeno de la plataforma de *streaming* Netflix y el éxito que ha obtenido la serie *La casa de papel*.

### **1.1. La integración de la marca en la ficción audiovisual: el *brand placement***

El *brand placement* es una técnica de comunicación persuasiva que consiste en la inserción estratégica de una marca claramente identificable, exhibiéndola y/o mencionándola explícitamente, en el contenido de una narración audiovisual, gráfica o literaria previamente creada (Del Pino y Olivares, 2006; Lehu, 2007; Baños y Rodríguez, 2012). Factores definitorios del *brand placement* son la intencionalidad comercial del emplazamiento y la contraprestación proporcionada por el anunciante a cambio de la integración de su marca en los contenidos, que ayuda a la financiación de la obra.

Esta voluntariedad no debe hacerse patente, en aras de la eficacia de la acción; de ahí su consideración como mensajes híbridos (Balasubramanian, 1994) ya que, tratándose de acciones de comunicación persuasiva, es decir, intencionada y controlada por el anunciante, los emplazamientos de marca buscan proyectar un carácter no comercial para suscitar credibilidad.

Por tanto, la presencia de la marca en contenidos como las series de ficción bajo la fórmula del *brand placement* no sólo se debe a una dimensión narrativa, por la cual los bienes y servicios se incluyen en un relato audiovisual como una necesidad narrativa de

la propia historia, sino también a una dimensión empresarial (Baños y Rodríguez, 2012, p. 117).

La aparición de marcas en la ficción audiovisual no siempre tiene esa intencionalidad comercial, pero identificar qué emplazamientos no tienen la dimensión empresarial, de manera que los bienes y servicios aparecen simplemente para dar realismo a la acción, describir a los personajes o situar temporalmente a la historia, es tarea difícil. En ocasiones, nos encontramos con cesiones que las marcas hacen para tener presencia en los contenidos de ficción sin realizar ninguna contraprestación monetaria ni requerir modificaciones en el guión, si bien la aparición de la marca con esta fórmula puede alcanzar los mismos resultados en términos de notoriedad y recuerdo que aquellas que recurren al *brand placement*.

A través del *brand placement*, las marcas se integran en la narrativa y en los escenarios de una película, una serie, un programa de televisión o un videoclip con el objetivo de generar significados y asociaciones positivas tanto para la trama y/o los personajes de la ficción como para la marca. La presencia de marcas en los contenidos de ficción puede ayudar a aportar realismo y cotidaneidad y a definir el escenario y/o los personajes, al mismo tiempo que éstas se asocian con un producto audiovisual de éxito, con actores reputados o con el estilo de vida de los personajes, se presentan en un contexto natural de uso o consumo ajeno a la saturación publicitaria de los tradicionales bloques publicitarios y el espectador los consume con una mayor atención y una predisposición positiva.

El principal riesgo de un emplazamiento de marca es una exposición excesiva de la misma, injustificada narrativamente, hasta el punto de que la obra pierda integridad artística. El *brand placement* es una técnica de comunicación comercial muy extendida en el mercado español de las series de ficción, con una hibridación consolidada entre los contenidos culturales y los mensajes comerciales, especialmente motivada por la permisividad de la regulación (Navarro y Guerrero, 2018; Magarzo, 2016). Superada la fase de una presencia flagrante de las marcas, desde principios del siglo XXI los emplazamientos de marca se caracterizan por una “sutilidad integrada” (Del Pino y Olivares, 2006, p. 167) tanto espacial como narrativa: las marcas aparecen mejor integradas en la acción y en la trama argumental.

En España el uso del *brand placement* en ficciones televisivas se reguló con la Ley General del Audiovisual (2010), que traspuso la Directiva Europea de Servicios de Comunicación Audiovisual (2007). Los cinco principales requisitos que se estipulan en este marco normativo son:

- Los productos o marcas no pueden influir en los contenidos ni afectar a la responsabilidad e independencia del emisor.

- Los emplazamientos no pueden promocionar directamente el producto, es decir, no pueden incitar a su compra.
- Los productos no pueden tener una prominencia indebida.
- Los emisores tienen que informar al espectador de la presencia de contenido comercial al principio y al final del espacio, así como después de las pausas publicitarias. Esta condición sólo es necesaria en los programas producidos por la propia cadena de televisión o encargados por ésta a una productora independiente.
- La directiva prohíbe el emplazamiento de algunos productos como tabaco o medicamentos con receta médica.

La investigación sobre el *brand placement* se ha abordado principalmente con dos objetivos: conocer su eficacia como forma de comunicación persuasiva en términos de notoriedad y posicionamiento de marca (Kamleitner y Khair, 2013; Rodríguez y Baños, 2013; Formoso, Sanjuán y Martínez, 2016) y describir la ejecución de los emplazamientos, realizando una propuesta tipológica (Del Pino y Olivares, 2006).

En este apartado es importante diferenciar el concepto que nos ocupa de otros como el *product placement* o el *branded content*. Si bien en ocasiones se utilizan los términos estos conceptos indistintamente, el *product placement* fue el término que se utilizó en una primera etapa para definir los emplazamientos de marca. Sin embargo, lo que se emplazan realmente no son productos, sino marcas, de ahí que desde la academia se propusiera esta evolución terminológica (Segarra y Plaza, 2012; Formoso, Sanjuán y Martínez, 2016; Simancas y Novella, 2017), en aras de alcanzar un mayor estadio de profesionalización.

Mientras que en el *brand placement* la marca es identificable y se integra en el guión de unos contenidos previamente creados, en el *branded content* los contenidos se crean *ad hoc* para la marca (Formoso, Sanjuán y Martínez, 2016, p. 15; Castelló-Martínez y Del Pino-Romero, 2019, p. 267), si bien no necesariamente la marca debe tener presencia en ellos; lo importante es que el usuario sepa que esos contenidos son ofrecidos por determinada marca. Si bien el *product placement* y el *branded content* buscan evitar la saturación en los espacios tradicionalmente destinados a publicidad, los objetivos de ambas técnicas son diferentes. En un contexto en el que los contenidos de marca han ganado terreno como fórmula para ofrecer valor añadido al usuario a través de la información o el entretenimiento y construir valores de marca, el *brand placement* sigue teniendo un papel importante como acción comunicativa para las marcas en la obtención de notoriedad y recuerdo y en la construcción de un universo simbólico en torno a ellas.

## 1.2. La plataforma de *streaming* Netflix

Uno de los usos que más frecuentemente se le da a internet hoy en día es la visualización de contenido multimedia, como vídeos o música (Fundación Telefónica, 2019, p. 133). El 95% de los usuarios de internet reconocen ver vídeos *online* y, tras la música, las series son el contenido más consumido. El 83% de los usuarios consume vídeos *online* a través del ordenador de sobremesa o portátil, el 61% lo hace desde su teléfono móvil y el 38% desde la televisión conectada (IAB Spain, 2018). El contenido audiovisual que copa más horas a la semana son las series, con seis horas de las 19,2 horas a la semana dedicadas a vídeo *online* de promedio.

Otro dato interesante relativo al consumo de vídeo *online* es la interacción del usuario: de acuerdo con el estudio de IAB Spain (2018), el 25% reconoce difundir comentarios en redes sociales durante el visionado para expresar su opinión sobre el contenido que está viendo. La plataforma de vídeo *online* más conocida de forma espontánea es YouTube, seguida de Netflix, Vimeo y HBO. De todos los usuarios que declaran acceder a contenidos audiovisuales por internet, el 68,2% lo hace a través de una plataforma de distribución bajo demanda (Fundación Telefónica, 2019, p. 133), siendo Movistar+ (13,4%), Netflix (12,5%) y Vodafone TV (5,8%) las que tienen una mayor penetración en hogares (Fundación Telefónica, 2019, p. 76).

Uno de cada cuatro españoles reconoce utilizar algún paquete de contenidos para acceder a películas, series, documentales y vídeos (Ministerio de Energía, Turismo y Agenda Digital, 2017, p. 28). Podemos clasificar las plataformas de vídeo bajo demanda en cuatro tipos (Del Pino y Aguado, 2012; Gallardo-Camacho y Lavín-De las Heras, 2015):

- Transaccionales. Permiten descargar el contenido y alquilarlo por un coste, como sucede con iTunes o Google Play.
- De suscripción. Ofrecen gran variedad de contenido; para acceder al mismo hay que tener una suscripción mensual o anual, como sucede en Netflix, HBO o Amazon Prime Video.
- Con publicidad. Permiten ver el contenido de forma gratuita pero con la aparición puntual de publicidad. Es el caso de YouTube o Vimeo.
- A la carta. Permiten ver contenido de televisión a la carta a través de una página web o una aplicación de forma gratuita, aunque a veces se emite publicidad. Un ejemplo sería la página web de Radio Televisión Española.

El acceso de los usuarios a contenidos a través de métodos como el *streaming* ha causado un importante cambio en las formas de creación, distribución y consumo (Del

Pino y Aguado, 2012; Gallardo-Camacho y Lavín-De las Heras, 2015). Netflix es un claro exponente de esta transformación. Según datos de la propia compañía, en 2019 cuenta con más de 139 millones de suscriptores en todo el mundo y más de dos millones en España y, a nivel mundial, los usuarios pasan más de 140 millones de horas al día en su plataforma, lo que se traduce en más de 1.000 millones de horas por semana. Casi la mitad de los suscriptores son de Estados Unidos.

La compañía fue fundada en 1997 por Reed Hastings y Marc Randolph y comenzó con un servicio de alquiler de DVD a través de correo postal. En 2007 inició su servicio de VOD en Estados Unidos, exclusivamente a través de ordenadores, y en 2008 lo amplió con la aplicación para televisores y dispositivos móviles. Netflix ha apostado fuerte por la producción propia –especialmente de series– y en 2014, por primera vez, una producción original de Netflix recibió una nominación a los Premios Oscar: el documental *The Square*. A España llegó en 2015 y en Europa y América Latina cuenta con integraciones con las ofertas de televisión de Canal+, Orange, Vodafone o Telefónica. La oferta de Netflix en España suma casi 3.000 títulos, ocupando el puesto 53 del ranking de países, que está liderado por Japón y Estados Unidos, países en los que Netflix incluye en torno a 6.000 títulos<sup>1</sup>.

Para el lanzamiento de sus propuestas audiovisuales más destacadas, ya sean nuevas series o películas o nuevas temporadas de series ya disponibles en su repertorio, Netflix suele recurrir a acciones de comunicación persuasiva que, en muchas ocasiones, generan polémica con el objetivo de ganar viralidad y repercusión mediática, llegando a ser la propia acción promocional *trending topic* en Twitter. El recurso a grandes formatos de publicidad exterior en emplazamientos clave de las principales ciudades es una estrategia habitual en estas acciones promocionales.

En redes sociales, Netflix recibe una elevada interacción del usuario gracias a la difusión de contenidos relacionados con series propias, el empleo de un lenguaje propio de la red, el recurso al humor y la inclusión en los mensajes de llamadas a la acción para estimular la participación (Fernández-Gómez y Martínez-Quevedo, 2018).

### **1.3. El éxito internacional de la serie *La casa de papel***

*La casa de papel* es una serie de ficción española creada por Álex Pina, producida por Atresmedia en colaboración con Vancouver Producciones e inspirada en *Reservoir Dogs* (1992), opera prima de Quentin Tarantino, al que se dedican referencias durante toda la serie. La primera temporada se estrenó en Antena 3, principal cadena del grupo Atresmedia, el 2 de mayo de 2017 y se emitió hasta el 27 de junio de ese mismo año. La segunda temporada estuvo en pantalla en esta cadena del 16 de octubre de 2017 al 23 de noviembre de 2017. La audiencia media de la primera temporada alcanzó los 2.662.000 espectadores y una cuota de pantalla del 16,5%, mientras que la segunda temporada bajó a los 1.686.000 espectadores y a una cuota de pantalla del 11%<sup>2</sup>.

En enero de 2018 la serie comenzaba a estar disponible en Netflix, que decidió comprarla para darle continuidad gracias al éxito internacional que obtuvo en la plataforma, a pesar de que su emisión inicial en España había tenido discretos datos de audiencia. La tercera temporada se estrenaba en la plataforma de *streaming* el 29 de julio de 2019, alcanzando más de 34 millones de espectadores –como se difundió en la cuenta oficial de Twitter de la serie<sup>3</sup>– y más de 24 millones de hogares viéndola al completo la primera semana, según datos de Netflix, y siendo el contenido de la plataforma más visto en España, Italia, Francia, Portugal, Brasil, Chile y Argentina. El estreno de la cuarta temporada fue el 3 de abril de 2020. Este éxito promovió que Atresmedia creara Atresmedia Studios, una compañía para producir y vender series a Movistar+, Netflix, HBO y otras plataformas de vídeo bajo demanda como nuevo modelo de negocio<sup>4</sup>.

La serie narra el plan orquestado por un grupo de atracadores, reclutados por El Profesor, para robar en la Fábrica Nacional de Moneda y Timbre. En la segunda temporada se desarrolla el desenlace de este robo, mientras que la tercera temporada se inicia con las nuevas vidas en distintas partes del mundo de los protagonistas, tras haberse repartido mil millones de euros. Sin embargo, uno de ellos es capturado y la banda debe volver a reunirse para diseñar un plan de rescate, con nuevo atraco incluido al Banco de España. En Netflix es la serie en lengua no inglesa más vista y ha sido la primera serie española galardonada con un Emmy Internacional, en la categoría de mejor drama.

El argumento tiene cierto componente antisistema<sup>5</sup> que plasma el hastío de los ciudadanos con los gobiernos en muchos países, derivado de la crisis económica, que sigue siendo una realidad muy presente, especialmente en el imaginario colectivo. Por su ritmo frenético y la sensación de estar en una cuenta atrás, la propia historia requiere en su esencia un consumo de contenidos muy individualista propio de los contenidos de vídeo bajo demanda. De hecho, *La casa de papel* se ha convertido en una de las series más vistas “en maratón” o *binge-watching*, es decir, con el visionado de varios capítulos o incluso la temporada entera de una sentada o en pocos días: en siete días, 24 millones de cuentas habían visto los siete capítulos completos de la tercera temporada. Este consumo individualista y “en maratón” es uno de los rasgos definitorios de los contenidos de vídeo bajo demanda.

El diseño de personajes complejos que juegan con la ambigüedad moral y logran conectar con la gente, la química entre ellos, el empoderamiento de la mujer, el planteamiento multitemporal con hasta cinco capas de tiempo y la fusión de géneros entre drama, comedia e intriga son otras de las bazas de la serie, cuyos episodios Netflix acortó de 70 a en torno a 50 minutos.

La serie presenta varios componentes atractivos en términos de audiencia y *brand placement* (Del Pino y Olivares, 2006, p. 40): a) la diversión, el entretenimiento y la sonrisa, con las relaciones humanas como trasfondo; b) la diversidad de personajes, con marcados perfiles sociológicos; c) una amplitud de edades; d) el atractivo sexual entre algunos protagonistas; e) la creatividad en la temática y las tramas; f) la originalidad en los recursos narrativos y g) el recurso a multiescenarios y a diversos planos temporales.

*Bella Ciao* es la canción por excelencia de la serie, una canción popular italiana que fue adoptada como un himno de la resistencia antifascista en la década de 1940. La canción ha llegado a estar en el número cinco de la lista oficial de éxitos SNEP<sup>6</sup> e incluso cantantes como el rapero Rémy la han versionado. En Argentina, el cántico sirvió para liderar las protestas contra el régimen de Mauricio Macri. Los actores de la serie también han visto cómo su popularidad se ha incrementado exponencialmente, como demuestran sus perfiles en redes sociales. Ejemplos son Álvaro Morte, que encarna a El Profesor y tiene más de 5,7 millones de seguidores en Instagram, o Úrsula Corberó, que da vida a Tokio y es la segunda española con más seguidores en esta plataforma (más de 11,5 millones)<sup>7</sup>.

*La casa de papel* también tiene espacios propios en redes sociales, con más de 1,9 millones de “me gusta” y más de dos millones de seguidores en la cuenta de Atresmedia en Facebook<sup>8</sup>. En Twitter existen dos cuentas: una de Atresmedia<sup>9</sup> y otra de Netflix<sup>10</sup>; en ambas se difunden contenidos adicionales de la serie como entrevistas con los actores y curiosidades del rodaje. En la web de Antena 3<sup>11</sup> también se ofrecen contenidos complementarios a las dos primeras temporadas, que el usuario puede ver con la suscripción Premium de Atresplayer.

El lanzamiento de la tercera temporada en verano de 2019 contó con un plan de promoción a nivel mundial que incluyó la proyección de los dos primeros capítulos en salas de cine de once ciudades españolas, con entradas gratuitas hasta completar aforo, así como acciones de *street marketing* y *ambient marketing* y en redes sociales. Una escultura gigante frente a la bolsa de Milán ideada por la agencia Publicis o maletas gigantes con los nombres de los protagonistas y repletas de dinero en las cintas de recogida del equipaje del aeropuerto de Frankfurt (Alemania) fueron algunas de estas acciones. En este aeropuerto también se proyectaron en pantallas digitales las fichas policiales de los protagonistas y en lugares emblemáticos de la ciudad de Frankfurt cantantes ataviados con la máscara de Dalí entonaron *Bella Ciao*.

Además, lo que ha convertido a *La casa de papel* en un fenómeno internacional es la viralidad gracias a los comentarios de los propios espectadores en redes sociales; incluso numerosos *youtubers* y *celebrities* de todo el mundo hablan de la revolución que ha supuesto *Money Heist*. *La casa de papel* ocupa el puesto número 22 de las series más buscadas y es la única serie española que aparece en el *ranking* de IMDb<sup>12</sup>.

## 2. OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y METODOLOGÍA

El principal objetivo del estudio es analizar los rasgos definitorios de los emplazamientos de marca presentes en contenidos de ficción, a través del caso de *La casa de papel*. De este objetivo principal se derivan los siguientes:

- Identificar los productos y sectores de actividad con mayor presencia de marca.
- Describir la relación contextual de los *brand placements* identificados con la trama y los personajes.
- Clasificar la presencia de marcas de acuerdo con su nivel de protagonismo en la historia o los escenarios (tipo de emplazamiento y plano), con el momento de la trama en el que aparece y con los personajes a los que se asocia.

La hipótesis principal destaca cómo, en la mayoría de los casos, en la actualidad el *brand placement* ha alcanzado tal estadio de profesionalización que la naturalidad es el rasgo definitorio de su relación con la trama y con los personajes, produciéndose una asociación entre ficción y marca positiva para ambos. Otras hipótesis específicas son:

- HE1: El éxito de *La casa de papel* ha llevado a que el emplazamiento de marcas se incremente de una a otra temporada.
- HE2: El emplazamiento más habitual es el pasivo, integrando la marca en el decorado, con planos neutros que no resultan forzados para el espectador y una relación con el contexto natural.

Se emplea una metodología de tipo descriptivo, con el caso de estudio como método. Se realiza un análisis cuantitativo y cualitativo de los emplazamientos de marca existentes en los 23 capítulos de las tres primeras temporadas de la serie *La casa de papel* –nueve capítulos de la primera temporada, seis de la segunda y ocho de la tercera-, disponibles en la plataforma de vídeo bajo demanda Netflix.

El análisis del *brand placement* se lleva a cabo fusionando las metodologías propuestas por Del Pino (2004), Del Pino y Olivares (2006), Méndiz (2007) y Baños y Rodríguez (2012), en base a las siguientes variables, que pueden verse también en la tabla 1:

- Producto, sector de actividad y marca.
- Tipo de emplazamiento: activo (cuando el producto cobra cierto protagonismo en la acción y es usado por los protagonistas), verbal (mención de la marca de forma explícita y/o valoración de la misma), hiperactivo (se combina el activo y el verbal, con mención y/o valoración) y pasivo (aquel que permite la mera

visualización de la marca pero sin participar en la acción; puede darse en el decorado, en productos de consumo o sugerido por el diseño).

- Tipo de presencia en el plano: protagonista (el producto ocupa la primera línea de la acción), neutro (el producto está situado en el mismo eje o campo de acción) o fondo (normalmente en el decorado).
- Duración.
- Relación con el contexto (personaje y escenario). Se trata de una descripción de corte cualitativo relativa a la relación de coherencia que el emplazamiento de la marca tiene con los personajes, con el relato, con el ambiente y con el momento temporal que se está viviendo en la secuencia. Si ayuda a definir un argumento de la trama o a un personaje sería un emplazamiento definidor; si no añade nada definitorio del personaje pero se integra perfectamente en la acción sería un emplazamiento natural; si la aparición de la marca no aporta ninguna nota definitoria ni tampoco guarda una relación de necesidad y coherencia con el entorno aunque tampoco resulta extraña a él sería indiferente; si no existe una relación de necesidad y coherencia y la presencia de la marca entra en colisión con el contexto sería artificial y, por último, si el emplazamiento de la marca no sólo genera un conflicto con la armonía del entorno, sino que además niega un rasgo definidor de la historia o de alguno de sus personajes, entonces sería contradictorio.
- Otros aspectos relevantes del emplazamiento, como el momento de la trama (planteamiento, desarrollo o resolución), el nudo argumental (detonante, conflicto, crisis o climax) o la importancia del personaje (protagonista, secundario o periférico).

**Tabla 1***Variables de análisis del brand placement*

Producto	Tipo de emplazamiento	Tipo de presencia en el plano	Duración	Relación con el contexto	Otros aspectos relevantes
Sector de actividad	Activo Verbal (mención - valoración) Hiperactivo (mención - valoración)	Protagonista Neutro Fondo		Definidor Natural Indiferente Artificial Contradicitorio	Momento de la trama Nudo argumental Importancia del personaje
Marca	Pasivo (decorado - productos de consumo - diseño)				

Fuente: elaboración propia a partir de Del Pino (2004), Del Pino y Olivares (2006), Méndiz (2007) y Baños y Rodríguez (2012)

En la tabla 2 se incluyen los 23 episodios de *La casa de papel* que conforman la muestra de estudio:

**Tabla 2**  
*Muestra del estudio*

Temporada	Episodio	Título	Duración (minutos)
1	1	Efectuar lo acordado	80
1	2	Imprudencias letales	66
1	3	Errar al disparar	63
1	4	Caballo de Troya	64
1	5	El día de la marmota	68
1	6	La cálida Guerra Fría	74
1	7	Refrigerada inestabilidad	66
1	8	Tú lo has buscado	68
1	9	El que la sigue la consigue	71
2	1	Se acabaron las máscaras	63
2	2	La cabeza del plan	62
2	3	Cuestión de eficacia	63
2	4	¿Qué hemos hecho?	70
2	5	A contrarreloj	64
2	6	Bella ciao	68
<b>Total episodios</b>		<b>23</b>	<b>Total minutos</b>
			<b>1387</b>

Fuente: elaboración propia a partir de Netflix

### 3. RESULTADOS

#### 3.1. Sectores, productos/servicios y marcas

En los 23 capítulos de las tres primeras temporadas de *La casa de papel* se registran 199 emplazamientos de marcas, con una media de 8,7 emplazamientos por capítulo. La primera temporada suma 94 emplazamientos (47,2%), en la segunda temporada encontramos 60 emplazamientos (30,1%) y en la tercera se reducen a 45 (22,6%). El capítulo con un mayor número de integraciones de marca es el último de la primera temporada, con 20 apariciones, si bien no es el capítulo en el que las marcas suman más tiempo de presencia. El tiempo total que alcanza la presencia de marcas en los 23 capítulos es de 71 minutos y 13 segundos, lo que representa un 5,2% de la duración total de la serie. De media, cada emplazamiento de marca tiene una duración de 22 segundos, aunque encontramos 28 emplazamientos que superan esta cifra.

En total, los 199 *brand placement* proceden de nueve sectores diferentes –con 22,1 emplazamientos por sector de media-, 27 productos distintos -con una media de 7,3 emplazamientos por producto- y 29 marcas –media de 6,9 emplazamientos por marca. El reparto por sectores, productos y marcas puede verse en la tabla 3:

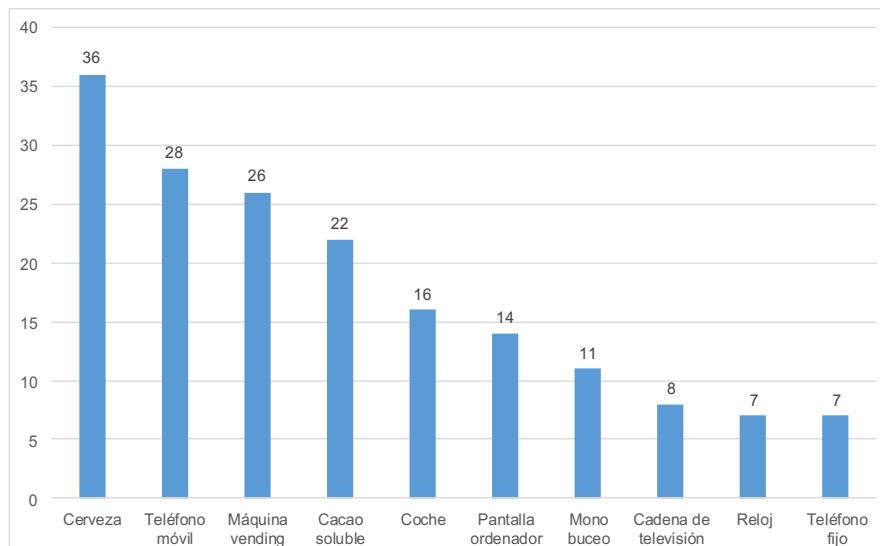
**Tabla 3**  
*Emplazamientos por sectores, productos y marcas*

Sectores	Productos	Marcas	Emplazamientos	Marcas									
Alimentación	3	3	24	Cola Cao	22	Donuts	1	Chupa Chups	1				
Automoción	1	3	16	Seat Ibiza	9	Peugeot	5	Mercedes	2				
Bebidas	2	2	41	Estrella Galicia	36	Cabreiroá	5						
Cultura, enseñanza, mdc	2	2	9	La Sexta	8	Vetusta Morla	1						
Deporte	3	3	13	Aqualung	11	Oxelo	1	Altus	1				
Distribución y restauración	1	1	26	Alliance	26								
Juguetes	1	1	4	Playmobil	4								
Moda	8	7	14	Casio	7	Diesel	2	Adidas	1	Calvin Klein	1	Magnum	1
Telecomunicaciones	6	7	52	BQ	23	Lenovo	15	Gigaset	7	Samsung	3	iPhone	2
	<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>29</b>	<b>199</b>									

Fuente: elaboración propia

El sector telecomunicaciones es el que aglutina un mayor número de inserciones –el 26,1% del total-, seguido del sector bebidas, con 41 emplazamientos, lo que representa el 20,6% del total. Telecomunicaciones es el segundo sector con más variedad de productos (6), tras el sector moda, con ocho productos diferentes. Son estos dos también los sectores con más variedad de marcas en la serie, con siete cada uno de ellos.

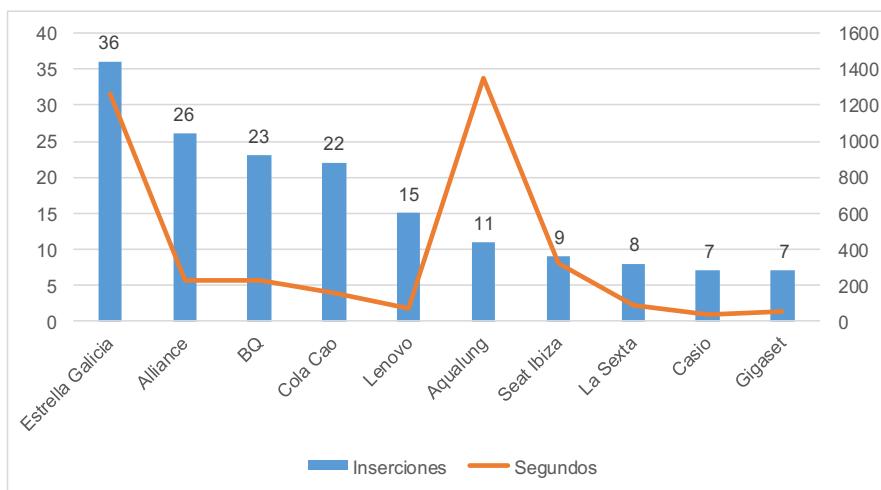
Con respecto al *ranking* de productos según número de *brand placements*, las diez primeras posiciones suman el 87,9% de los emplazamientos (175 inserciones) como puede verse en la figura 1:



**Figura 1. Ranking de productos por número de emplazamientos**

Fuente: elaboración propia

Pasando al nivel marcas, Estrella Galicia es la marca con más número de emplazamientos. Las 36 inserciones que se registran de la marca de cerveza representan el 18,1% del total. Le siguen la máquina de *vending* de la marca Alliance (26 inserciones), el teléfono móvil BQ (23 inserciones) y la marca de alimentación Cola Cao, con 22 inserciones. Por tiempo de aparición, Estrella Galicia es la segunda marca, con 1.262 segundos y tras la marca de buceo Aqualung, que, aunque aparece únicamente en la tercera temporada, suma 1.352 segundos. Puede verse el *ranking* de marcas por número de inserciones y de segundos en la figura 2:



**Figura 2. Ranking de marcas por número de inserciones y de tiempo de presencia**

Fuente: elaboración propia a partir de Netflix

Es importante precisar que, a lo largo de la serie, aparecen marcas cuya presencia, en nuestra opinión, probablemente no sea fruto de la contratación de un *brand placement*. Por este motivo, aunque son claramente identificables, no se han incluido en el cómputo de inserciones de marca. Por ejemplo, son diversas las marcas de coche que pueden verse –el coche BMW de uno de los protagonistas, los coches Citroën de la policía o la ambulancia Peugeot, entre otros– en el desarrollo de la trama. También es un caso destacable el de Ikea, marca sugerida por el diseño, ya que se reconoce por diferentes productos característicos de la marca que aparecen en pantalla, como un armario o unas tazas. Estos casos pueden ser cesiones que las marcas realizan, como comentábamos en el marco teórico.

Por otro lado, también debemos hablar de la presencia destacada que la capital española tiene en la mayoría de localizaciones de la serie. Desconocemos si esta presencia se debe a una retribución realizada por el organismo de turismo de Madrid, situación en la que hablaríamos de *city placement*, pero lo que sí es evidente es la imagen cuidada con la que aparece la ciudad de Madrid a lo largo de la trama. Escenarios de la serie, como la Fábrica Nacional de Moneda y Timbre, son hoy todo un

reclamo turístico y ya existen empresas que ofrecen visitas guiadas a algunos de sus escenarios, que se hacen con el famoso mono rojo y la máscara de Dalí.

### **3.2. Características de los emplazamientos**

Atendiendo al tipo de emplazamiento, el 55,8% es de tipo activo, de manera que algún personaje interactúa con la marca. El 27,6% de los emplazamientos se dan de manera pasiva en el decorado, el 6% en productos de consumo y otro 6% son emplazamientos de marcas sugeridas por el diseño. Por último, encontramos seis emplazamientos verbales, dos hiperactivos con mención y uno hiperactivo con valoración.

El plano más habitual es el neutro, de manera que la marca se sitúa en el mismo plano de acción que los personajes, así sucede en un 58,3% de los emplazamientos. Los *brand placements* que ocupan una posición en el fondo del plano representan el 25,6% de los 199 emplazamientos identificados y en 26 casos la marca ocupa un lugar protagonista en el plano. En los seis casos de emplazamiento de tipo verbal no se registra el tipo de plano.

Si revisamos la relación de la marca con el contexto, la trama y los personajes, en el 66,9% de los casos podemos definirla como natural, puesto que se integra perfectamente en la acción. En el 28,1% la presencia de la marca resulta indiferente para la historia, en ocho casos el emplazamiento contribuye a definir a los personajes y en dos casos el emplazamiento de marca resulta artificial, puesto que consideramos que su presencia entra en colisión con el contexto. Por tanto, en la mayoría de casos analizados el *brand placement* se caracteriza por ser activo, neutro y natural.

Otros aspectos analizados son el momento de la trama en el que aparecen las marcas, identificando si el emplazamiento se da en momentos de clímax, crisis o conflicto, así como el rango de los personajes con los que las marcas aparecen asociadas, en el caso de los emplazamientos activos, verbales o hiperactivos –estos tres tipos suman 120 emplazamientos-. En el 59,3% de los casos las marcas aparecen durante el desarrollo de la historia en cada capítulo, en el 23,1% durante el planteamiento y en el 17,6% durante el desenlace. Es decir, en la parte de cada capítulo en la que aparecen menos marcas es en el final. En el 26,6% los *brand placements* coinciden con momentos de crisis, conflicto o clímax; en el resto las marcas no aparecen vinculadas a ningún detonante de la trama.

De los 120 emplazamientos activos, verbales –con mención o valoración- e hiperactivos –con mención o valoración-, en 100 ocasiones son personajes protagonistas quienes interactúan con las marcas. Cuatro *brand placements* se relacionan con personajes periféricos y 16 con personajes secundarios. En este sentido, es importante tener en cuenta la amplia variedad, tanto cuantitativa como cualitativa, de personajes

protagonistas que tiene la serie *La casa de papel*, lo que hace que los emplazamientos relacionados con personajes protagonistas sean los más comunes.

### **3.3. *Brand placement* destacados**

A continuación analizamos descriptivamente los casos de *brand placement* más destacados, en función del número de apariciones de la marca, del tipo de emplazamiento, del tipo de plano y de la relación con el contexto.

El primer *brand placement* que aparece en la serie es el de la marca de coche Seat Ibiza, en el primer capítulo de la serie, con un emplazamiento hiperactivo con mención por parte de Tokio: “lo que menos te esperas es que aparezca en un Seat Ibiza del 92”. El coche resulta definidor para el personaje de El Profesor; de hecho, los ocho emplazamientos que se han considerado con contexto definidor pertenecen todos al Seat Ibiza. En el capítulo 5 se produce otro emplazamiento hiperactivo con mención de la misma marca, que adquiere protagonismo en la trama a lo largo de varios capítulos cuando la policía descubre el coche.

También cuatro de los seis emplazamientos verbales con mención que aparecen en la serie son del Seat Ibiza, en los capítulos quinto –tres inserciones- y sexto –una inserción- de la primera temporada. Los otros dos emplazamientos verbales con mención se dan en el capítulo quinto de la tercera temporada, cuando la inspectora Sierre pide que le traigan Chupa Chups y Donuts. El único *brand placement* hiperactivo con valoración que aparece a lo largo de toda la serie se produce en el primer capítulo de la primera temporada, cuando el personaje Berlín se saca un café de la máquina distribuidora de Alliance y afirma: “Volutu e intenso. Luego dicen que el funcionariado no se cuida”.

El sector telecomunicaciones es el que acapara un mayor número de emplazamientos de marca con planos protagonista: de los 26 totales, el 50% pertenecen a las marcas BQ (6), Gigaset (4), Lenovo –con un plano protagonista, aunque todas las pantallas de ordenadores que aparecen en la primera y la segunda temporada son de esta marca-, iPhone (1) y Nokia (1). Es destacable el caso de Gigaset, ya que todos los teléfonos fijos de la casa de la inspectora Raquel –en su habitación, en la cancela, en la cocina- son de la marca. En la primera y la segunda temporada todos los teléfonos móviles de los personajes son de la marca BQ, incluido el de Alison Parker, cuyo terminal cobra protagonismo en la trama durante varios capítulos.

Dentro del sector bebidas, Estrella Galicia y Cabreiroá tienen dos emplazamientos con planos protagonista cada una de ellas. También se ha considerado como plano protagonista la aparición del grupo musical Vetusta Morla ya que, a pesar de que no aparecen sus integrantes en la escena, la letra de su canción *La Deriva* es el elemento principal en la escena en la que Tokio baila mientras bebe tras haberle dejado Río.

De los 56 emplazamientos que tienen una relación indiferente con el contexto, el 44,6% pertenecen a la máquina dispensadora de bebidas y aperitivos Alliance, que aparece de manera continua en las temporadas primera y segunda. Puede que sea habitual el hecho de que en las salas de empleados de las empresas exista una máquina dispensadora, pero su presencia en la serie ni resulta extraña ni aporta ninguna nota definitoria.

La marca de cerveza Estrella Galicia representa el 18,1% de los emplazamientos y el 29,5% del tiempo con presencia de marca. Estrella Galicia es la única marca con presencia en las tres temporadas de la serie. De hecho, la mayoría de marcas que aparecen en la primera y segunda temporada no aparecen en la tercera, que es la temporada con menor variedad de marcas y menos inserciones de marcas. Es decir, las marcas que aparecen en la tercera temporada son todas nuevas, a excepción de Estrella Galicia, que en esta temporada tiene menos emplazamientos que en las anteriores pero, aún así, sigue muy presente.

Suponemos que esta diferencia se debe al cambio de productora, de Atresmedia – primera y segunda temporada– a Netflix –tercera temporada–. Mientras que la primera debe buscar financiación a través de acuerdos comerciales como los que propicia el *brand placement*, plataformas de pago como Netflix se basan en la suscripción, sin olvidar las ventajas que tienen en cuanto a fiscalidad y contribución a la financiación de la producción audiovisual nacional frente a otras productoras audiovisuales.

Teniendo en cuenta el lanzamiento a nivel mundial de la tercera temporada de la serie, el *brand placement* de la marca Estrella Galicia debe entenderse como parte de la estrategia de internacionalización, ya que la marca de Hijos de Rivera se ha lanzado en los últimos años a la conquista de nuevos mercados.

Del total de emplazamientos activos que aparecen en la serie, el 16,2% pertenecen a Estrella Galicia. El 50% de las inserciones de esta marca son de tipo activo, siendo siempre un personaje protagonista quien bebe la cerveza. En la decoración del bar al que acuden los protagonistas la marca es omnipresente –emplazamiento pasivo en el decorado con cuadros en las paredes o servilleteros– y aparecen otros clientes con cervezas en las mesas –inserción pasiva con productos de consumo–.

La mayoría de planos de Estrella Galicia son neutros (63,9%) si bien, como hemos dicho anteriormente, se identifican dos planos protagonista. El primero se produce en el segundo capítulo de la primera temporada, cuando los personajes Tokio y Denver beben cerveza: la marca está presente durante 73 segundos y, en algunos momentos, ocupa un lugar protagonista en la imagen. El segundo plano protagonista se da cuando, en el primer capítulo de la segunda temporada, El Profesor deja como prueba en el suelo una chapa en la que puede identificarse claramente la identidad visual de Estrella Galicia.

Con respecto al contexto, la mayoría de los emplazamientos de Estrella Galicia son naturales (91,7%). Hay tres emplazamientos que se han considerado indiferentes o incluso podrían valorarse como artificiales. Si bien, como hemos comentado, en la tercera temporada los emplazamientos de la marca se reducen, y su presencia en la serie se integra dentro de una estrategia de internacionalización, tres de las cuatro apariciones de Estrella Galicia en esta temporada –las tres son de tipo activo– se producen cuando los miembros de la banda planean el robo al Banco de España durante su estancia en Italia. Desde nuestro punto de vista, resulta un tanto extraño que, estando en otro país, beban Estrella Galicia. Por este motivo hemos considerado estos tres emplazamientos si no, artificiales, sí indiferentes.

Los personajes que aparecen bebiendo la cerveza con más frecuencia son los más jóvenes –Tokio, Denver, Nairobi y Río–, además de la inspectora Murillo. Cabe destacar un emplazamiento en el que Estrella Galicia comparte protagonismo con otra marca, cuando Raquel se está tomando un Cola Cao en el bar al que suele acudir, en el que la marca de cerveza es siempre visible en el decorado. Este momento se produce en el minuto 35 y 54 segundos del quinto capítulo de la primera temporada.

También debemos hacer mención a uno de los emplazamientos determinantes de la marca, cuando en el final de la segunda temporada el camión de reparto de cerveza de Estrella Galicia se convierte en un elemento clave del atraco, ya que El Profesor y Helsinki huyen en él, tras haber metido el dinero en los bidones de cerveza que llevan en el camión. Puede verse este emplazamiento en la figura 3:



**Figura 3. Brand placement de Estrella Galicia en capítulo sexto de la segunda temporada**  
Fuente: *La casa de papel* (Netflix)

La empresa Hijos de Rivera también está presente en la serie con su marca de agua Cabreiroá, que cuenta con cinco inserciones en cuatro capítulos de la primera y la segunda temporada. En cuatro casos el emplazamiento es de tipo activo –en dos casos es el personaje Río quien bebe agua, en otro un policía coge la botella, que aparece en

plano protagonista y en otro El Profesor llena un vaso para Raquel-. En uno de los dos planos protagonista que tiene la marca de agua se produce un fallo de *raccord*, cuando en el capítulo segundo de la segunda temporada Río pide agua. La botella aparece en primer plano encima de una mesa y, tras un cambio de plano, reaparece en el fondo en una mesa auxiliar, cuando en plano ningún personaje la ha cambiado de lugar.

Cola Cao es una de las marcas con mayor presencia en la primera y la segunda temporada de la serie. En todas las localizaciones, todos los personajes beben Cola Cao: dentro de la Fábrica Nacional de Moneda y Timbre tanto los atracadores como los rehenes beben de botellas de Cola Cao Shake, en el centro de control de la policía pueden verse sobres de Cola Cao, botes amarillos con tapas rojas que sugieren la marca por el diseño así como tazas amarillas con el logo de la marca e incluso la inspectora Murillo se toma un Cola Cao en el bar. La marca aparece así con emplazamientos de tres tipos: activos, pasivos sugeridos por el diseño y pasivos en productos de consumo.

De las 22 veces que aparece Cola Cao, 18 son indiferentes, dos naturales y dos artificiales. Los dos únicos emplazamientos que se han considerado artificiales en toda la serie son de la marca Cola Cao. Los dos se producen en el capítulo octavo de la primera temporada, cuando uno de los rehenes bebe un Cola Cao Shake y, posteriormente, aparecen botellas de la marca en el suelo junto al personaje Arturo. La presencia de la marca resulta forzada, ya que los atracadores reparten botellas de Cola Cao a los rehenes, e incluso entra en colisión con el contexto, que es un robo.

Los dos emplazamientos naturales de la marca se dan en los capítulos quinto de la primera temporada, cuando Raquel se toma el Cola Cao en el bar, y segundo de la segunda temporada, cuando Río lleva en la mano una taza amarilla, con la identidad visual de Cola Cao, de la que bebe.

La aparición de las cadenas de televisión Antena 3 y La Sexta se ha considerado *brand placement* únicamente en la tercera temporada, con ocho emplazamientos, ya que en la primera y la segunda la serie la produce el propio grupo de comunicación Atresmedia.

En la tercera temporada es destacable la presencia de marcas de moda como Casio – Río mira el reloj de la marca que lleva puesto y el Casio que también lleva puesto Nairobi aparece hasta en seis ocasiones–, Diesel, Ray Ban o Magnum. La marca de equipación para submarinismo Aqualung tiene un papel protagonista en la tercera temporada, ya que todos los personajes protagonistas que entran en la cámara acorazada del Banco de España van equipados con monos de buceo de la marca.

Por último, también en la tercera temporada aparece la marca de juguetes Playmobil, con cuatro *brand placements*, todos de tipo activo. El Profesor y Marsella explican cómo

se va a desarrollar el atraco al Banco de España con muñecos de la marca, con los que en una escena también juega el hijo de Estocolmo.

#### 4. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Podemos decir que el texto cumple los objetivos de partida, dado que se han analizado los rasgos definitorios de los emplazamientos de marca en contenidos de ficción a partir del caso de *La casa de papel*. Si bien el tamaño de la muestra no permite realizar extrapolaciones, el análisis de caso que se ha presentado sí ejemplifica el estadio de profesionalización que ha alcanzado el *brand placement*, con emplazamientos de tipo natural en relación con la trama y los personajes, en la mayoría de casos con planos neutros, de manera que la asociación entre ficción y marca resulta positiva para ambos.

Las integraciones se caracterizan por ser sutiles y orgánicas en el guión, aspecto que reafirma el valor del *brand placement* en los contenidos de ficción gracias a la rentabilidad que puede suponer para la producción y la visibilidad que aporta al anunciante. Vincular de forma directa un producto con personajes bien valorados por la audiencia o integrarlo en la trama coherentemente, como sucede en la mayoría de emplazamientos del caso analizado, resulta tan interesante para la marca que, en opinión de algunos autores, este tipo de emplazamientos son significativamente persuasivos (Kamleitner y Khair, 2013, p. 634). Por tanto, se cumple la hipótesis principal.

No se cumple, sin embargo, la hipótesis específica HE1, dado que en la tercera temporada la presencia de marcas se reduce. Con la forma de financiación de las plataformas de pago, a través de una suscripción, por un lado el *brand placement* puede que sea menos necesario para la producción desde el punto de vista económico aunque, bien emplazadas, las marcas ayudan a aportar realismo a trama y escenarios y a definir a personajes. Por otro, con el pago por contenidos el usuario adquiere cierto derecho a no ser avasallado con mensajes comerciales, y también lo son los que se realizan a través de esta fórmula. Puede que así lo entienda Netflix, dado que en el caso analizado se ha observado una disminución de emplazamientos desde que la plataforma adquiere la producción de la serie.

Los sectores con más emplazamientos son moda y telecomunicaciones y los que suman más tiempo de presencia son deporte y bebidas. Con respecto a la hipótesis específica HE2, los resultados demuestran que el emplazamiento más habitual es el de tipo activo, y no pasivo como afirmaba esta última, si bien sí son los planos neutros los más populares. Por tanto, se cumple sólo parcialmente.

Futuras líneas de investigación deberían ampliar el tamaño muestral, continuando el estudio con la cuarta temporada de la serie y/o analizando la presencia de marca en otras propuestas de ficción disponibles en Netflix, como la serie *Élite*, con un perfil de

público muy similar al de *La casa de papel*. Siguiendo la propuesta de Rodríguez y Baños (2013, p. 173), sería interesante analizar los emplazamientos de marcas según la posición que ocupan dentro de la estructura dramática, aspecto que influye de manera decisiva en el recuerdo de esas marcas. De acuerdo con estos autores, las marcas emplazadas tienen más probabilidades de ser recordadas si están situadas en un nudo de acción dramática.

Dado que son los *brand placements* menos habituales, otro posible estudio se basaría en una revisión histórica de los emplazamientos de tipo verbal y/o hiperactivo. También sería interesante comprender los emplazamientos atendiendo a las líneas argumentales a partir de la siguiente cuestión: ¿hasta qué punto el guion determina los emplazamientos y viceversa? Recabar la opinión de la industria con un método Delphi y reflexionar sobre la evolución de esta técnica de manera prospectiva también merecería un estudio.

## Notas

- <sup>1</sup> Extraído de Finder.com. Puede verse el ranking completo en <http://bit.ly/ranking-netflix>.
- <sup>2</sup> Datos de Kantar Media: <https://www.kantarmedia.com/es>.
- <sup>3</sup> Puede verse en <http://bit.ly/lacasadepapel-010819>.
- <sup>4</sup> Extraído de www.antena3.com: <http://bit.ly/atresmediastudios>.
- <sup>5</sup> González (2019) y Rebollo-Bueno (2018) analizan el cuestionamiento del sistema democrático y la contrahegemonía en la serie, respectivamente.
- <sup>6</sup> <http://www.snepmusique.com/>.
- <sup>7</sup> Pueden verse los perfiles de estos actores en Instagram en <https://www.instagram.com/alvaromorte> y <https://www.instagram.com/ursulolita/>.
- <sup>9</sup> <https://www.facebook.com/LaCasaDePapelTV>.
- <sup>9</sup> <https://twitter.com/lacasadepapeltv>.
- <sup>10</sup> <https://twitter.com/lacasadepapel>.
- <sup>11</sup> <https://www.antena3.com/series/casa-de-papel/>.
- <sup>12</sup> Puede verse en [www.imdb.com](http://www.imdb.com).

## Referencias

- Balasubramanian, S. K. (1994). Beyond Advertising and Publicity: Hybrid Messages and Public Policy Issues. *Journal of Advertising*, 23(4), 29-46. doi: [10.1080/00913367.1943.10673457](https://doi.org/10.1080/00913367.1943.10673457).
- Baños González, M. y Rodríguez García, T. C. (2012). *Imagen de marca y product placement*. Madrid: Esic.
- Castelló-Martínez, A. y Del Pino-Romero, C. (2019). *De la publicidad a la comunicación persuasiva integrada. Estrategia y empatía*. Madrid: Esic.

- Del Pino Romero, C. (2004). Marcas y ficción televisiva: el *product placement* en las teleseries españolas (1991-2002). (Tesis Doctoral). Universidad de Málaga, España.
- Del Pino, C. y Aguado, E. (2012). Internet, Televisión y Convergencia: nuevas pantallas y plataformas de contenido audiovisual en la era digital. El caso del mercado audiovisual online en España. *Observatorio (OBS\*) Journal* 6(4), 57-75. doi: [10.15847/obsOBS642012590](https://doi.org/10.15847/obsOBS642012590).
- Del Pino, C. y Olivares, F. (2006). *Brand Placement: integración de marcas en la ficción audiovisual. Evolución, casos, estrategias y tendencias*. Madrid: Gedisa.
- Fernández-Gómez, E. & Martínez-Quevedo, J. (2018). La estrategia de *engagement* de Netflix España en Twitter. *El profesional de la información*, 27(6). doi: [10.3145/epi.2018.nov.12](https://doi.org/10.3145/epi.2018.nov.12).
- Formoso Barro, M. J., Sanjuán Pérez, A. & Martínez Costa, S. (2016). Branded content versus product placement. Visibilidad, recuerdo y percepción del consumidor. *Pensar La Publicidad. Revista Internacional de Investigaciones Publicitarias*, 10, 13-26. doi: [10.5209/PEPU.53771](https://doi.org/10.5209/PEPU.53771).
- Fundación Telefónica (2019). Sociedad Digital en España 2018. Recuperado de <http://bit.ly/telefonica-sde2018>.
- Gallardo-Camacho, J. y Lavín-De las Heras, E. (2015). El consumo del vídeo bajo demanda en las plataformas de pago digitales en España. En N. Quintas-Froufe y A. González-Neira (Coords.), *La participación de la audiencia en la televisión: de la audiencia activa a la social* (pp. 105-120). Madrid: AIMC.
- González Rosero, P. A. (2019). Análisis del discurso en la serie *La casa de papel* como cuestionamiento al *status quo* del sistema democrático. *ComHumanitas*, 10(1), 10-25. doi: [10.31207/rch.v10i1.160](https://doi.org/10.31207/rch.v10i1.160).
- IAB Spain (2018). Estudio anual vídeo *online* 2018. Recuperado de <http://bit.ly/iabspain-vo2018>.
- Kamleitner, B. y Khair Jyote, A. (2013). How using versus showing interaction between characters and products boosts product placement effectiveness. *International Journal of Advertising*, 32(4), 633-653. doi: [10.2501/IJA-32-4-633-653](https://doi.org/10.2501/IJA-32-4-633-653).
- Lehu, J. M. (2007). *Branded Entertainment: product placement & branded strategy in the entertainment business*. Londres: Kogan Page Publishers.
- Ley 7/2010, de 31 marzo 2010, General de la Comunicación Audiovisual. España. Recuperado de <http://bit.ly/lga-2010>
- Magarzo San Pedro, E. (2016). *Dos visiones del product placement. Estados Unidos vs España*. (Tesis Doctoral). Universidad Pontificia de Salamanca, España. Recuperado de <http://bit.ly/magarzo-2016>.
- Méndiz Noguero, A. (2007). *Nuevas formas publicitarias. Patrocinio, Product Placement, Publicidad en Internet*. Málaga: Universidad de Málaga.

Ministerio de Energía, Turismo y Agenda Digital (2017). Estudio de uso y actitudes de consumo de contenidos digitales. Recuperado de <http://bit.ly/ontsi-2017>.

Navarro, C. y Guerrero Rojas, S. (2018). Hibridación entre contenido y mensajes publicitarios en la ficción seriada: reglación y práctica del *product placement*. *Communication Papers. Media Literacy and Gender Studies*, 7(14), 201-222. Recuperado de <http://bit.ly/navarro-guerrero-2018>.

Rebollo-Bueno, S. (2018). Ficción televisiva y contrahegemonía: análisis de *La casa de papel* y *Vis a Vis*. En M. Donstrup (Coord.), *Cultura de masas (serializada): análisis simbólico de la ficción* (pp. 43-56). Sevilla: Egregius.

Roberts, K. (2005). *Lovemarks. El futuro más allá de las marcas*. Barcelona: Urano.

Rodríguez, T. C. y Baños, M. (2013). El recuerdo del *product placement* en el espectador y su relación con la estructura dramática. Estudio de caso en el cine de Álex de la Iglesia. *Communication & Society / Comunicación y Sociedad*, 26(2), 147-175. Recuperado de <http://bit.ly/rodriguez-banos-2013>.

Segarra Saavedra, J. y Plaza Nogueira, A. (2012). Del *Product Placement* al *Brandplacement* en la ficción audiovisual: el caso de Puleva en *El Internado*. *Revista Comunicación*, 10(1), 1597-1609. Recuperado de <http://bit.ly/segarra-plaza-2012>.

Simancas González, E. y Novella Serrano, B. (2017). Del *product placement* al *brand placement*: el caso de DC Comics en la sitcom *The Big Bang Theory*. En F. J. Herrero Gutiérrez y C. Mateos Martín (Coords.), *Del verbo al bit* (pp.1295-1313). La Laguna: Universidad de La Laguna. Recuperado de <http://bit.ly/simancas-novella-2017>.

Solana, D. (2010). *Postpublicidad. Reflexiones sobre una nueva cultura publicitaria en la era digital*. Barcelona: Postagencia.

## Necesaria aproximación global a la televisión en Europa

*Necessary global approach to the television in Europe*



***La televisión en Europa: La historia de sus orígenes***

Virginia Martín Jiménez, Julio Montero Díaz (coordinadores)

Tirant Humanidades, Valencia, 2019

255 páginas

Reseña por Cristina Zapatero Flórez

**DOI:<https://dx.doi.org/10.12795/Ambitos.2020.i48.13>**

En los últimos tiempos, el campo de los *Television Studies*, o estudios de la televisión, es uno de los más prolíficos en cuanto a la cantidad de trabajos que se emprenden sobre este medio. Ya sea por su omnipresencia en los hogares occidentales o por su impacto sobre la audiencia, la *pequeña pantalla* es uno de los objetos de investigación predilectos en las Ciencias Sociales y, sobre todo, en la Comunicación. Así, las parrillas televisivas, los

Forma de citar:

Zapatero Flórez, C. (2020). Necesaria aproximación global a la televisión en Europa. *Ámbitos. Revista Internacional de Comunicación* 48, pp. 246-249. doi: 10.12795/Ambitos.20120.i48.13

diversos programas que las ocupan y su evolución a lo largo del tiempo son algunas de las temáticas que más se abordan en la actualidad desde el ámbito académico.

Sin embargo, una vez que se atraviesan las fronteras de cada país, se percibe que, paralelamente, es también uno de los ámbitos más fragmentados y descentralizados ante la carencia de aproximaciones de carácter más global, sobre todo en Europa. Virginia Martín Jiménez y Julio Montero Díaz coordinan esta obra, de perspectiva transnacional, que viene a llenar el vacío bibliográfico existente al reunir en un mismo tomo estudios sobre una quincena de países del viejo continente y sus propios sistemas de televisión.

Virginia Martín Jiménez es experta en Historia de la Televisión en España y actualmente ejerce la docencia en el grado de Periodismo de la Universidad de Valladolid. También forma parte del proyecto de investigación *Historia de la Programación y de los programas de Televisión en España (cadenas de ámbito estatal): de la desregulación al apagón analógico, 1990-2010*, financiado por el Ministerio de Economía y Competitividad (España). Ha publicado, entre otros, el libro *Televisión Española y la Transición democrática: la comunicación política del Cambio (1976-1979)* (Ediciones Universidad de Valladolid, 2013) y, más recientemente, *Textos periodísticos españoles para la historia* (Cátedra, 2018) junto a las profesoras Verónica de Haro de San Mateo y Dunia Etura Hernández. Asimismo, ha colaborado en el libro *Politainment: la política espectáculo en los medios de comunicación* (Tirant lo Blanch, 2017) y en *Una televisión con dos cadenas: la programación en España (1956-1990)* (Cátedra, 2018).

Por su parte, Julio Montero Díaz es Catedrático de Universidad del área de Comunicación y actualmente trabaja en la Universidad Internacional de La Rioja (España). Es autor de varios libros y ha coordinado diversas monografías, como la ya mencionada *Una televisión con dos cadenas* (Cátedra, 2018), *La larga sombra de Hitler. El cine nazi en España (1933-1945)* (Cátedra, 2009) y *Lo que el viento no se llevó. El cine en la memoria de los españoles (1931-1982)* (Rialp, 2012). Se suman, junto a María A. Paz, *Creando la Realidad. El Cine Informativo, 1895-1945* (Ariel, 1999) y *La Imagen Pública de la Monarquía. Alfonso XIII en la Prensa y en los noticiarios cinematográficos de su época* (Ariel, 2001). Asimismo, ha dirigido una veintena de tesis doctorales sobre la historia de la comunicación social, sobre todo en lo que se refiere a los medios audiovisuales; y es autor de un número similar de artículos especializados en revistas académicas de primer nivel, centrados sobre todo en el rol de los medios en la construcción de identidades y la representación de la historia.

Esta obra conjunta recorre el continente europeo, desde Portugal hasta Polonia, para analizar los orígenes de la *pequeña pantalla* en cada uno de los países, con contextos históricos y sociales muy diferentes entre sí. El monográfico está conformado por un total de diez capítulos, que abarcan la mayoría del territorio europeo occidental, junto a un ejemplo paradigmático de Europa del Este (Polonia) y otros dos de la conocida como Europa socialista (la República Democrática Alemana y la antigua Yugoslavia). Lejos de proponerse alcanzar una visión exhaustiva, el objetivo de este trabajo se centra en proporcionar una imagen general del panorama europeo en lo que se refiere al nacimiento de la televisión. El

conjunto de aproximaciones ofrece, por tanto, una óptica muy representativa de la historia del medio en este continente.

Los diez epígrafes que conforman el libro van de un país europeo a otro, explicando el contexto que se vivía en cada uno de ellos cuando la televisión daba sus primeros pasos. De este modo, el primero de los capítulos, de Fernando Arenas Ramos, se centra en la República Democrática Alemana. Bajo el título "Ideología, entretenimiento y guerra fría: una aproximación a la televisión de la RDA", repasa la historia de este medio en la Alemania del Este y también el control gubernamental al que estaba sometido. El segundo, firmado por Muriel Hanot, se titula "Los orígenes de la televisión belga: opciones experimentales, efectos a largo plazo" y describe claramente especiales circunstancias de este país, que favorecieron un rápido desarrollo del medio y un "panorama audiovisual único". En el tercero, Manuel Palacio profundiza en "Los orígenes de la televisión en España", marcados por la dictadura franquista y el nacimiento de la sociedad de consumo.

El cuarto capítulo, "Orígenes de la televisión francesa: espejo y espejismo de una cierta idea de la cultura de masas", ofrece una aproximación al medio en la vecina Francia. Jean-Stephane Durán analiza el nacimiento de la televisión en este país, ligado a la cultura de las élites, y su integración en la sociedad de masas. El quinto estudia la situación en Italia, las "interpretaciones convencionales" y la "realidad crítica" de la *pequeña pantalla* de la mano de Enrico Menduni. La influencia americana y los espacios pedagógicos, protagonizados habitualmente por el profesor Manzi, son dos de los pilares de la televisión en este país.

El sexto capítulo, "Origen y evolución de la televisión en Polonia", firmado por Urszula Jareck, indaga en el caso polaco, entendido como paradigma de la Europa del Este. Al constituirse como una "herramienta ideológica al servicio del Gobierno comunista y del Partido", la televisión en esta nación siguió una línea de desarrollo propia, marcada tanto por las circunstancias políticas como por las limitaciones económicas. A continuación, en el séptimo capítulo, Ricardo Morais se fija en Portugal en lo que define como "Un viaje por la historia de la televisión portuguesa: escenarios y actores principales". Desde la propaganda televisiva hasta la aparición de los dos primeros canales privados en los años 90, el texto ofrece un recorrido por la historia de este medio en el contexto portugués.

El octavo capítulo aporta una visión global de la *pequeña pantalla* en los conocidos como países nórdicos (Noruega, Suecia, Dinamarca, Finlandia e Islandia). Bajo el título "El modelo televisivo en los países nórdicos. Orígenes e implantación", Joaquín Marín-Montín repasa, uno por uno, los contextos en los que se encontraban estos países cuando llegó la televisión, el nacimiento de cadenas públicas y la liberalización del espacio televisivo con las privadas. El noveno capítulo, titulado "Los primeros años de la BBC", gira en torno a Gran Bretaña. En este, David Archibald insiste en el escrutinio público al que está sometido este servicio público, al que la audiencia exige altas dosis de imparcialidad y objetividad. Por último, Tena Perisin y Zrinjka Peruko firman el décimo capítulo, que se centra en la ya desaparecida nación yugoslava. En "La construcción de la televisión en la Yugoslavia socialista: los primeros 35 años de TV Zagreb", se valen de este caso en concreto para

narrar los inicios del medio en este país, explicar cómo eran los informativos nacionales o rememorar hitos como la primera retransmisión en directo.

Los décimos capítulos de esta obra muestran, en definitiva, el mosaico de situaciones, muy distintas entre sí, en las que la televisión inició su andadura en Europa. Desde regímenes autoritarios de distinto signo hasta democracias sujetas a diferentes condicionantes políticos, económicos o sociales, entre otros; se puede decir que este monográfico recoge una gran variedad de contextos en los que se tuvieron que desarrollar los inicios de la *pequeña pantalla* en este continente.

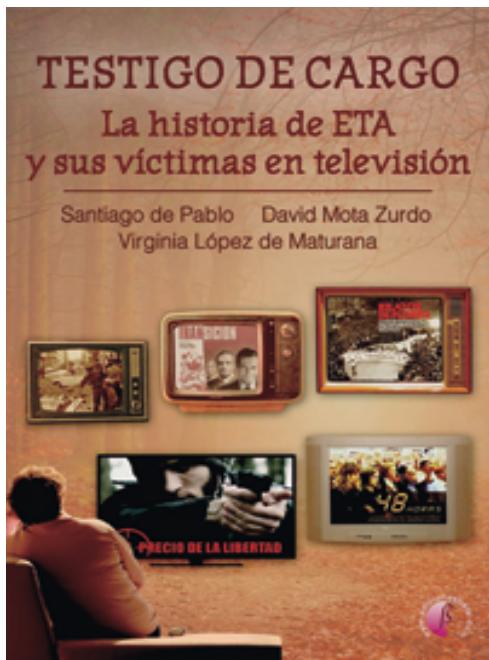
Sin embargo, la "aparente diversidad" de circunstancias que se vivía en Europa no debe ocultar la dependencia inicial de la televisión con respecto de cada gobierno, tanto en las democracias parlamentarias como en los regímenes autoritarios. Además, debido a la competencia transfronteriza al llegar la señal más allá de los límites de cada país, no se pueden estudiar las naciones de manera aislada, sino que cada una de ellas ejercía una influencia en todas las que la rodeaban, como se puede ver especialmente en el caso de la RDA y las cadenas televisivas de la vecina RFA o República Federal Alemana. A consecuencia, la historia de este medio en un determinado país no se puede entender sin conocer qué ocurría en su entorno geográfico, por lo que se hace aún más necesaria una aproximación global de este tipo al mundo de la televisión.

Debido a los años en los que se centran los capítulos, este libro constituye una referencia de gran interés para todos aquellos estudiados que desarrollan sus investigaciones sobre los medios de comunicación en el siglo XX. Su relevancia, no obstante, va más allá del marco temporal en el que se inserta el trabajo; ya que comprender la historia de la televisión y los primeros años de su andadura resulta vital para analizar su importancia a día de hoy, tanto en los ámbitos político y económico como social y cultural.

*La televisión en Europa: La historia de sus orígenes* se trata, por tanto, de una obra muy completa que viene a llenar el vacío bibliográfico en cuanto a aproximaciones globales y transnacionales sobre la pequeña pantalla en el viejo continente. Su consulta no solo es imprescindible para todos aquellos investigadores centrados en el estudio de medios o en su historia, sino que se podría definir como muy recomendable para el análisis de la televisión, así en tiempos pretéritos como en la actualidad.

## El conflicto vasco a través de las producciones televisivas

*The basque conflict through television productions*



***Testigo de cargo. La historia de ETA y sus víctimas en televisión***

Santiago de Pablo, David Mota Zurdo y Virginia López de Maturana

Ediciones Beta III Milenio, Bilbao, 2019  
221 páginas

Reseña por Pablo Berdón-Prieto

DOI:<https://dx.doi.org/10.12795/Ambitos.2020.i48.14>

El terrorismo en el País Vasco conforma uno de los episodios más negros de la historia próxima de España. Desde el asesinato de José Pardines en junio de 1968 hasta el cese definitivo de su actividad armada en 2011, el grupo terrorista Euskadi Ta Askatasuna (ETA)

Forma de citar:

Berdón-Prieto, P. (2020). El conflicto vasco a través de las producciones televisivas. *Ámbitos. Revista Internacional de Comunicación* 48, pp. 250-253. doi: 10.12795/Ambitos.2019.i48.14

sumó un total de 873 víctimas mortales, unos números que fueron posibles, en parte, por el grado de conflictividad que vivió durante casi cincuenta años la sociedad vasca.

Los atentados de la banda terrorista crearon verdaderos dramas para familias, pero no solo eso. Cada bomba lapa, secuestro y ejecución son por sí mismos los mayores actos comunicativos que una organización basada en el terror puede crear. Es innegable a estas alturas reconocer que el atentado a Carrero Blanco, la bomba de Hipercor o el rapto y posterior asesinato a Miguel Ángel Blanco llevaron el conflicto vasco a todas las portadas y abrieron los informativos.

La mediatización del conflicto ha causado gran interés y, por tanto, existe ya una producción bibliográfica notable sobre medios de comunicación y ETA. Sin embargo, el libro de Santiago de Pablo, David Mota Zurdo y Virginia López de Maturana aporta una perspectiva inexplorada hasta la fecha: las producciones televisivas no informativas en las que la cuestión vasca fue protagonista o estuvo presente de forma destacada, es decir, documentales, series documentales, series de ficción y telefilmes.

Es importante, como así se justifica en el capítulo introductorio, la no inclusión dentro de la amplia muestra de estudio de aquellos proyectos destinados para el cine o para su venta directa al público. Este libro habla de la televisión. Precisamente estas primeras páginas son elementales para los lectores que desconozcan la historia de la banda terrorista o de la televisión en España. Los autores han tenido la generosidad de hacer un breve resumen contextualizador de las materias principales que se entrelazan: qué fue ETA y los principales hechos a los que dio lugar su actividad, qué ocurrió en la política vasca durante los años de estudio, cómo cambió la televisión en estos más de cuarenta años y el peso que han tenido para el cine convencional los sucesos relacionados con ETA. Si bien es cierto que la referencia al séptimo arte no es elemental para la comprensión de este libro, merece la pena tener conciencia de los caminos dispares que siguieron televisión y cine.

Después de esta aproximación comienza el repaso a las distintas producciones que trataron la cuestión etarra. El desarrollo de la obra se divide en tres capítulos. Esta fragmentación obedece a criterios cronológicos y temáticos. Es cierto que cuando se contacta por primera vez con el libro resulta un poco caótico porque se ven continuos adelantos y retrocesos en la cronología, pero es verdaderamente útil a la hora de trabajarla y de realizar consultas posteriores. Relacionar documentales o series con rumbo particulares y momentos concretos es lo que hace verdaderamente atractiva a la obra.

El primer capítulo se centra en los documentales y retoma la situación de la televisión en los primeros años de terrorismo vasco, una etapa en la que las producciones no informativas obviaron casi en exclusiva este tema. En contraposición a esto, el cine sí que plasmó en varias ocasiones el conflicto de ETA, además, los cinematógrafos optaron por un

posicionamiento equidistante con la banda terrorista o, incluso, los consideraron verdaderos baluartes de la lucha antifranquista.

Tras unos años en los que hay una ausencia absoluta de documentales sobre ETA por cuestiones tanto preventivas como de mercado, fueron dos obras las que abrirían la veda en la televisión de España: *Yoyes* (1988) emitido a través del programa Documentos TV de la cadena pública TVE y *Los senderos de la violencia* (1993), producido por Pausoka para la televisión vasca ETB. A parte de estos dos títulos, el resto de las producciones tan solo hablaban de ETA de forma circunstancial, como parte de la historia inmediata de España. A este grupo pertenecen series documentales sobre la Transición: *Ayer* (1988) y *La Transición* (1995) de RTVE o *La Transición en Euskadi* (1998) de EiTB. Además de una aproximación al extenso capítulo dos, esta primera parte ya deja clara la poca atención que se tuvo a las víctimas y sus familiares en estos primeros años y el protagonismo casi absoluto en la obra de dos cadenas públicas: TVE y ETB.

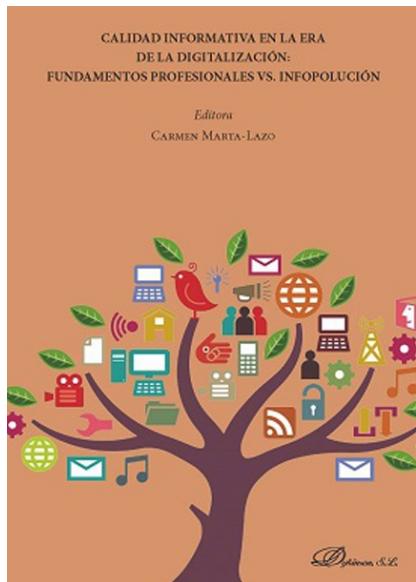
«Documentando el terror» es el nombre que los autores dan al segundo capítulo del libro, el más importante tanto en contenido como en extensión para el conjunto del trabajo. No en vano, durante sus 84 páginas se habla de más de 40 documentales o series documentales. El contexto temporal comienza en el siglo XXI, una etapa en la que los productores se dieron cuenta de la necesidad de dar una mayor voz a los grandes damnificados del problema vasco: las víctimas. Como se remarca en el texto en diversas ocasiones, el asesinato de Miguel Ángel Blanco en 1997 supuso un cambio en la sociedad vasca y española. Se pasó de un periodo de espiral del silencio con respecto a ETA a una condena en firme a los actos violentos de la organización terrorista. Este nuevo paradigma posibilitó que desde las empresas audiovisuales se eligieran proyectos en los que los familiares tuvieran cara y voz. *Los justos* (2001) o *Relatos de plomo* (2011) son ejemplos de esto. Otros casos como *Víctimas: la historia de ETA* (2006) no buscaron la verdad, justicia y reparación para los afectados directamente por el terrorismo, sino que tenían como objetivo principal llegar a altas cotas de audiencia. Para ello utilizaron elementos sensacionalistas. Esta obra emitida desde el canal público madrileño Telemadrid tuvo un carácter crítico con la política antiterrorista del primer Gobierno de José Luis Rodríguez Zapatero (2004-2008). A lo largo de este capítulo se observa como diversos cambios en la situación política del país afectaron a los documentales. Además del que se acaba de comentar, la ruptura del pacto de Ajuria Enea en 1998, los acuerdos de Lizarra entre PNV y Batasuna (1998) o la llegada al poder por primera vez de un Lehendakari no nacionalista, Patxi López (2009-2012), también afectaron al tono de las producciones de las distintas cadenas, sobre todo en las dos públicas más importantes para este estudio, TVE y ETB. El capítulo dos muestra la variedad temática que abarca el terrorismo del País Vasco. Como por ejemplo el papel de la Iglesia en el conflicto en *ETA y la iglesia vasca*. *En el nombre del padre* (2006) o *Setién, el poder de las palabras* (2018); en *Lemoiz, la central de la discordia* (2009) se narra cómo el grupo terrorista hizo propia la lucha antinuclear o el terrorismo de estado perpetrado en el País Vasco por parte de los Grupos Antiterroristas de Liberación (GAL) en *La guerra sucia contra ETA* (2008).

El último capítulo del libro recoge las escasas opciones que ofreció la ficción para el objeto de estudio. Si en la anterior sección los documentales suman alrededor de cuarenta, en todo el periodo solo existieron tres telefilmes, cinco miniseries y un mediometraje. En esta ocasión la producción no estuvo tan monopolizada por las cadenas públicas; Antena 3, Telecinco y Canal + también tomaron partido. En sus tramas están presentes los asesinatos de Carrero Blanco y Miguel Ángel Blanco, el intento de magnicidio al rey Juan Carlos I en Mallorca en 1995 o la vida desde el cuartel de la Guardia Civil de Intxaurrondo en *El Padre de Caín* (2015). Esta miniserie de dos capítulos está basada en una obra escrita por Rafael Vera, secretario de estado de Seguridad (1986-1994) e implicado en el asesinato por parte de los GAL de Segundo Marey en 1983. No obstante, pese a la polémica de *El Padre de Caín*, la miniserie que toma protagonismo en este capítulo es la coproducción de TVE y ETB *El precio de la libertad* (2011). Quim Gutiérrez interpreta a Mario Onaindia, un exmiembro de ETA en los años 60 que formó parte de la rama conocida como ETA-pm y que acabó abandonando la lucha armada fundando el partido Euskadiko Eskerra para llegar a ser senador por el PSE-EE. Esta miniserie es un ejemplo de cómo la política afectó directamente a la representación de ETA en la ficción televisiva. La producción se concibió durante los mandatos socialistas en el gobierno de España y del País Vasco y ofrece una visión positivista sobre la rehabilitación de los miembros de ETA y de reparación de sus víctimas, muy en relación con la Vía Nanclares que estaba poniendo en marcha el PSOE. Sin embargo, cuando *El precio de la libertad* iba a emitirse por la televisión estatal (TVE), Mariano Rajoy ya había llegado a la Moncloa y la nueva cúpula de RTVE, vinculada al Partido Popular, paralizó su emisión. Por lo tanto, mientras que llegó a la parrilla de ETB en 2011, el resto del estado no pudo verla hasta el primer gobierno de Pedro Sánchez en 2018. El capítulo concluye con un repaso a los intentos fallidos de ficción de humor (*Aupa Josu*, 2014) y dedica un apartado muy interesante sobre cómo se ha representado a ETA en otras series de carácter histórico como *Cuéntame cómo pasó* (2001).

La pequeña pantalla fue el medio por excelencia en los años de la banda terrorista, por lo tanto, este libro asume la tarea necesaria de conocer qué tipo de proyectos se mostraron y, sobre todo, a qué obedecían los distintos enfoques. Los autores de la obra cumplen con creces esta tarea puesto que esta investigación, pese a haberse plasmado en un libro relativamente corto, destripa más de sesenta producciones audiovisuales, las contextualiza, analiza qué distancia toman con el terrorismo y por qué. Este trabajo supone no solo un esfuerzo notable en las visualizaciones de todos los documentales, series, telefilmes, etc. sino que deja claro que cada título es testigo y agente de la historia, como diría Marc Ferro. El libro ofrece un relato esperanzador en el que de forma transversal se observa cómo las sociedades vasca y española han ido avanzando y encontrándose en posturas comunes acerca del terrorismo. Esto ha posibilitado un trabajo de reparación con las víctimas que, como muestra el panorama audiovisual, solo ha recorrido los primeros pasos.

## Transmutación de la comunicación en la Sociedad Red: retos y oportunidades

*Transmutation of communication in network society: challenges and opportunities*



***Calidad informativa en la era de la digitalización:  
fundamentos profesionales VS infopolución***

Carmen Marta-Lazo (ed.)

Madrid: Dykinson, 2018.

208 pp.

ISBN: 978-84-9148-670-1

Reseña por Lucia Ballesteros-Aguayo

**DOI:<https://dx.doi.org/10.12795/Ambitos.2020.i48.15>**

De la mano de la profesora Carmen Marta-Lazo, Investigadora Principal del Grupo de Investigación en Comunicación e Información Digital (GICID) de la Universidad de Zaragoza, nos introducimos en la presente compilación de interesantes investigaciones científicas referidas a los novedosos modelos comunicativos derivados de la irrupción de la digitalización en los procesos tradicionales, cuya consecuencia más destacada es la implicación de los receptores en procesos más amplios de comunicación donde actúan a la vez como emisores, lo que les obliga a asumir cierta corresponsabilidad con los medios profesionalizados de la comunicación.

Forma de citar:

Ballesteros-Aguayo, L. (2020). Transmutación de la comunicación en la Sociedad Red: retos y oportunidades. *Ámbitos. Revista Internacional de Comunicación* 48, pp. 254-259. doi: 10.12795/Ambitos.20120.i48.15

En este contexto cobra sentido hablar de nuevos conceptos como “prosumidores”, es decir, ciudadanos productores de información a los que de una u otra forma les apuran las leyes para llevar a cabo ciertas tareas informativas que, sin ser profesionalizadas ni responder siempre al interés general, influyen en los cambios sociales siendo ellos al mismo tiempo consumidores ávidos de información.

Aunque, ciertamente la palabra “prosumidor” se impuso velozmente, parece no estar exenta de cierta controversia. Pronto surgen nuevos términos controvertidos que vaticinan cambios importantes en la investigación acerca de la comunicación, como es el caso del concepto “emirec”, propuesto por Cloutier para sustituirlo. En este sentido, por ejemplo, Roberto Aparici y David-Marín hacen una aportación interesante en la revista Comunicar (nº 55 v. XXVI, 2018) a partir de una sugerente investigación que titulan “Prosumidores y emirecs: Análisis de dos teorías enfrentadas”, en la que prefieren hablar más de “emirec” que de “prosumidores” puesto que “mientras que la noción de prosumidor representa unas relaciones verticales y jerárquicas entre las fuerzas del mercado y los ciudadanos, el emirec de Cloutier evoca a una relación horizontal y una isonomía entre comunicadores profesionales y amateurs”.

Esta diferencia no pasa desapercibida para la profesora Marta-Lazo, quien vertebría la primera parte del prólogo en la necesidad de establecer vínculos de bidireccionalidad entre los periodistas profesionalizados y los informadores ocasionales, resaltando la calidad, formación y elementos competenciales de los primeros, por un lado, y la exigencia de corresponsabilidad en la veracidad que deberían adquirir los segundos en perfecta observancia de los profesionales, por otro.

A ello hay que sumarle una ingente cantidad de sobreinformación –que tradicionalmente se entendía como una forma particular de “ruido”– que interfiere en los flujos comunicacionales, pero que en nuestra era se ve agravado por la multiplicación de los soportes, la masificación de mensajes sobre un mismo núcleo común y el carácter efímero de muchos de ellos, lo que da como consecuencia que cobre especial importancia lo que denominamos “infopolución”.

El término “infopolución” fue creado por Alvin Toffler y utilizado ampliamente por José Luis Orihuela para referirse a los procesos de macroinformación –algunos hablan de infoxicación, incluso de obesidad informativa– a los que se someten los ciudadanos a través de la difusión de una información hiperveloz, masiva, efímera y mundializada gracias a Internet y a las RRSS.

Al margen de estas controversias, lo que resulta más que evidente es la necesidad de redefinir las relaciones entre emisores y receptores en el proceso comunicativo a partir de los cambios vertiginosos de los canales y de los soportes. Es por ello por lo que el resultado de las investigaciones que el lector tiene entre sus manos resulta especialmente relevante en nuestra era.

En el título de esta obra el término “infopolución” aparece sabiamente contrapuesto al de “fundamentos profesionales” porque, en cualquier caso, uno de los objetivos que persigue esta obra es restituir el papel de los profesionales de la información como hilos conductores de los nuevos comunicadores ocasionales en aras de una calidad informativa.

Ello invita a los investigadores de la comunicación a abordar el proceso comunicativo de forma multifactorial, pues en él intervienen procesos relacionados con los actores sociales relativos al desarrollo del Factor Relacional en las TRIC y derivados de la complejidad comunicativa imperante en la que destinatarios y emisores funcionan a golpe de clic.

La profesora Marta-Lazo ya desde el prólogo de la obra advierte de la contaminación informativa derivada del intrusismo que permite la Sociedad en Red y que provoca esos macroflujos de información –veraz o *fake*– en brevísimos espacios de tiempo, emitida por cualquier fuente –acreditada, o mero *youtuber*– y mundializada a través de las RRSS. Carmen Marta subraya que el indudable éxito de los canales y de los flujos comunicativos queda patente si consideramos su influencia decisiva en temas tan importantes para Europa como el Brexit, o mundiales como la elección de Trump como presidente de EE UU.

El punto de partida de la obra, que se trata en el capítulo I “Calidad y credibilidad informativa en los nuevos medios”, es diagnosticar el problema y determinar los motivos de la pérdida funcional de los medios como transmisores de información veraz por la complejidad de verificación en el sistema comunicativo complejo y globalizado, lo que ha generado una desconfianza de su labor socializadora y apunta, incluso, a un déficit democrático. Urge, por tanto, acordar medidas que devuelvan la credibilidad en los medios, como por ejemplo procurar una navegación segura *on line* o promover una potente alfabetización mediática.

Pero uno de los problemas que plantea el capítulo II, “La estructura dual de la comunicación en la era digital”, es la necesidad de adaptación de las empresas de comunicación a los soportes multiplataforma en los que, lógicamente, alcanzan prioridad y relevancia los nativos digitales. La incidencia de Internet en la industria de la comunicación ha conducido a una estructura dual de la comunicación en la que la migración de consumidores determinará el nuevo mercado comunicativo al que deberán adaptarse las empresas para sobrevivir.

Por considerar el valor periodístico y narrativo de los vídeos de YouTube el capítulo III “Avatares de lo narrativo en la trivialización digital: el caso de YouTube” muestra que hay conexiones con la actividad periodística, especialmente cuando el contenido de YouTube aparece en forma de documento, pero advierte de la posibilidad de la

existencia de vídeos falsos, haciendo recaer en el espectador la responsabilidad de contrastarlo con las noticias. De este modo, la navegación por los audiovisuales sólo es considerada como un lugar de tránsito, no su objetivo final.

El capítulo IV “Datificación, *big data* e inteligencia artificial en la Comunicación y en la Economía” subraya que la gran datificación en los entornos comunicativos actuales gracias a las RRSS implica la posesión de información –y por ende, de poder– a quienes los manejan, así se apresuran las grandes empresas en el empleo del big data, pues se entiende que no interesan tanto los atributos de los sujetos, sino sus interrelaciones en el sistema complejo y estructural social en el que están insertos. De ahí que se proponga una investigación multidisciplinar en la que, además de la inteligencia artificial, se aborde la investigación desde la multidisciplinariedad en la que haya interrelaciones entre las CCSS, Ingeniería Informática y otras disciplinas.

La influencia de las cibercampañas dirigidas a la opinión pública desde el ámbito político es la temática que aborda el capítulo V “Comunicación Política y Opinión Pública 4.0” desde una interesante perspectiva en la que se subrayan las causas y dificultades de una renovación digital de la comunicación política, que favorezca la desaparición de la opinión irreflexiva actual del votante llamada 4.0 en el que interviene el abuso de los registros de datos que permiten un cálculo algorítmico de las costumbres y gustos de consumo capaz de predecirlos, las *fake news* y la excesiva apelación a lo emocional. Todo ello dibuja, a su juicio, un horizonte sombrío para el fortalecimiento de los usuarios frente a la manipulación política, promoviéndolos más como prosumidores que como ciudadanos.

Con el título “La comunicación en las organizaciones en la sociedad digital: un archipiélago por integrar”, el capítulo VI de este libro explana la necesidad de crear en los departamentos de comunicación de las empresas controles de promoción y calidad de la comunicación digital como un requisito indispensable para su desarrollo. Desde ahí, y de manera corporativista con los distintos departamentos de gestión de proyectos y de gestión de inteligencia organizacional, entre otros, facilitarán una comunicación integral que contribuirá a conseguir los objetivos deseados de manera más eficaz.

En las sociedades actuales se ha visto cómo se han desarrollado de manera vertiginosa los medios para la digitalización de los procesos, pero su discurrir no ha ido paralelo a una cultura de los dispositivos digitales, de ahí que en el capítulo VII, titulado “Educación Mediática para las competencias digitales”, propone un acercamiento a la creación de la cultura mediática más allá del manejo y uso de las tecnologías cuyo objetivo primordial sean las competencias través de las TRIC, que permitan una alfabetización integral del individuo. El capítulo incluye algunas estrategias exitosas.

Dentro del proceso enseñanza-aprendizaje, el capítulo VIII, titulado “Aprendizaje en Red: experiencias en App y redes sociales. El caso de las apps móviles para aprender

inglés”, también está dedicado a examinar recursos que faciliten el proceso de aprendizaje de los idiomas en general deteniéndose especialmente en las Apps para aprender inglés por el interés que suscita esta lengua, considerada de carácter universal. El móvil se convierte así en el gran aliado del docente y del educando al multiplicar las posibilidades de aprendizaje a través incluso del ocio que incorporan los dispositivos. Todo ello se ve favorecido al poderlo llevar a cabo en cualquier sitio y lugar.

El título del capítulo IX, “Fundamentos profesionales y competencias de los nuevos informadores para la comunicación en red”, resume perfectamente la intención de sus autoras: profundizar sobre el perfil que deben asumir los periodistas profesionales en la época digital. Defienden las autoras la formación de los periodistas no solo en herramientas que remitan a la oralidad, sino también en su calidad de mediadores entre ellos y la ciudadanía en busca de contrastar, cotejar y desarrollar un espíritu crítico que la capacite para discernir la información veraz de la falsa.

“Noticias falsas, manipulación informativa e infopolición” es el título del capítulo X. Consiste en un trabajo interesante en torno los resultados de la llamada “sociedad de la información” en la que aparecen mezcladas las *fake news* con los contenidos informativos. Éstas, por su sensacionalismo y velocidad de transmisión, se han convertido en verdaderos impulsos económicos para las empresas de comunicación en la era de la postverdad. Por todo ello, se aboga por un nuevo periodismo confiable en el que se apoyará la ciudadanía la que deberá asumir también un grado de corresponsabilidad tras haberse convertido en esta sociedad en periodistas ocasionales.

Pero la alfabetización digital no solo es una exigencia en nuestros días, sino que puede contribuir al empoderamiento de determinados sectores de exclusión para los que es fundamental su visibilización desde su condición de especial vulnerabilidad, de ahí que el acceso a la formación digital constituye un elemento fundamental para eliminar las brechas excluyentes. Esto es de lo que trata el capítulo XI con el título “Nuevas brechas y mediaciones para la inclusión en la sociedad digital: una mirada a los fundamentos”.

Cierra esta obra compiladora con el capítulo XII, que se titula “Entretenimiento de calidad en el ocio audiovisual y digital. Oportunidades para la educación en los medios y las industrias creativas del siglo XXI”, en el que se señala que en nuestra realidad social en la que predomina el factor lúdico, las tecnologías audiovisuales constituyen una buena oportunidad para aprender jugando, así los videojuegos, las plataformas televisivas o los audiovisuales representan un campo interesante para la metacomprensión y metaeducación del sector audiovisual. Esto debe tenerse en cuenta tanto en las empresas del sector, como en el colectivo docente e investigador por sus implicaciones de cognitividad y eficiencia.

En definitiva, a partir de los 12 capítulos que comprende esta obra el lector podrá descifrar las claves argumentales para que la labor de los profesionales de la comunicación avance en los aspectos metacognitivos inherentes al proceso educativo e investigador en general en la era digital en la que vivimos.

Con ello se contribuye a la alfabetización digital para dotar a los ciudadanos de un pensamiento crítico que les permitirá discernir la información rigurosa de la manipulación, fomentará a la vez la asunción del criterio deontológico que vertebría la información veraz del periodismo profesional y les permitirá aceptar el principio de corresponsabilidad, tanto en la información que producen como en la que reciben.

La participación en esta obra de investigadores de reconocido prestigio, el alcance de sus aportaciones en el proceso científico y la novedosa aportación en los temas tratados hacen que el libro que tiene el lector entre sus manos se convierta en paradigma imprescindible, tanto en entornos comunicativos, sociológicos, o del conocimiento en general en la era digital.

Y conocimiento es precisamente lo que derrocha esta obra, cuya edición ha sido posible gracias al Grupo de Investigación en Comunicación e Información Digital (GICID), a la decidida apuesta del Gobierno de Aragón y del Fondo Social Europeo de Desarrollo Social (FEDER) como patrocinadores, y, sobre todo, al trabajo minucioso y concienzudo de su IP, la profesora Carmen Marta-Lazo.

## **Revisores del número 48 de Ámbitos Revista Internacional de Comunicación**

Han actuado como revisores anónimos para uno o más artículos de este número, tanto los aceptados como los rechazados, los siguientes investigadores:

Acosta Marina, Universidad de Buenos Aires, Argentina  
Alameda García David, Universidad Pontificia de Salamanca, España  
Álvarez Nobell Alejandro, Universidad Nacional de Córdoba, Argentina  
Beltrán, Francisco, Universitat Jaume I de Castellón, España  
Berdón Prieto Pablo, Universidad de Valladolid, España  
Blanco Ruiz Sonia, Universidad de Málaga, España  
Cárdenes-Rica Ma. Luisa, Universidad Pablo de Olavide, España  
Caro González Francisco, Universidad de Sevilla, España  
Carrillo Durán Ma. Victoria, Universidad de Extremadura, España  
Costa dos Santos Camponez José Carlos, Universidad de Coimbra, Portugal  
Direito Rebollal Sabela, Universidad de Santiago de Compostela, España  
Durán Mañes Ángeles, Universidad Pontificia de Comillas, España  
Fernández Blanco Elena, Universidad Pontificia de Salamanca, España  
Fernández Camacho Carmen, Universidad Rey Juan Carlos, España  
Fernández Gómez Erika, Universidad Internacional de La Rioja, España  
Fernández Quesada Blanca, Universidad Complutense de Madrid, España  
Ferruz González Sonia, Universidad Nebrija, España  
Figueroa Benítez Juan Carlos, Universidad de Sevilla, España  
García Gordillo Mar, Universidad de Sevilla, España  
Gómez Aguilar, Marisol, Universidad de Málaga, España  
Juanatey Boga Óscar, Universidad da Coruña, España  
López Cepeda Ana María, Universidad de Castilla-La Mancha, España  
López Vidales, Nereida, Universidad de Valladolid, España  
Martínez Fernández , Valentín Alejandro, Universidad da Coruña, España  
Martínez-Pecino Roberto, Universidad de Sevilla, España  
Méndiz Noguero Alfonso, Universiadd Internacional de Cataluña, España  
Moya López Daniel, Universidad de Sevilla, España  
Muñoz Fernández Nuria, Universidad Pablo de Olavide, España  
Oliveira Paulino Fernando, Universidade de Brasília, Brasil  
Ortiz-Herrera, Ma. Dolores, Universidad Pablo de Olavide, España  
Paniagua Francisco, Universidad de Málaga, España  
Puig, Josep Maria, Universidad Autónoma de Barcelona, España  
Rodríguez Pallares Miriam, Universidad Complutense de Madrid, España  
Rojas José Luis, Universidad de Sevilla, España  
Rubio Moraga Ángel, Universidad Complutense de Madrid, España  
Ruiz Mora Isabel María, Universidad de Málaga, España  
Sánchez Caler María Luisa, Universidad Complutense de Madrid, España  
Silva Rodríguez Alba, Universidad de Santiago de Compostela, España  
Torres-Romay Emma, Universidad de Vigo, España  
Villena Alarcón Eduardo, Universidad de Málaga, España

# ÁMBITOS

ISSN: 1139-1979 | ISSN digital: 1988-5733 | Depósito Legal: SE-1493-98

**Revista Internacional de Comunicación  
editada por el Grupo de Investigación en  
Estructura, Historia y Contenidos de la  
Comunicación(GREHCCO) de la Universidad  
de Sevilla.**

ambitoscomunicacion@us.es

<http://institucional.us.es/ambitos>

@RevistaAmbitos