ResearchGate

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: https://www.researchgate.net/publication/342420113

La cobertura informativa de ‘marca España’ en relación con la atracción de inversiones y talento

Chapter · June 2020

CITATIONS
0

READS
2

2 authors:

Fernando Carcavilla
Universidad San Jorge
10 PUBLICATIONS **4** CITATIONS

SEE PROFILE

Ricardo Zugasti
University of Zaragoza
54 PUBLICATIONS **185** CITATIONS

SEE PROFILE

Some of the authors of this publication are also working on these related projects:

Project "Influítica". Influencers en la comunicación política en España. View project

All content following this page was uploaded by Fernando Carcavilla on 24 June 2020.

The user has requested enhancement of the downloaded file.

COLECCIÓN COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN DIGITAL

Reputación, engagement y marca: gestión estratégica de intangibles para crear valor

Coordinadores
Isabel Iniesta Alemán
Santiago Mayorga Escalada
María José Pérez Serrano

EGREGIUS
ediciones

Reputación, engagement y marca: gestión estratégica de intangibles para crear valor

— Colección Comunicación e Información Digital —

Reputación, engagement y marca: Gestión estratégica de intangibles para crear valor

Coordinadores

Isabel Iniesta Alemán
Santiago Mayorga Escalada
Maria José Pérez Serrano

Autores
(por orden de aparición)

Mariola Conde
Fernando Carcavilla Puey
Ricardo Zugasti Azagra
Santiago Mayorga Escalada
Miguel Ángel Martínez Alonso
María García García
Sara González Fernández

EGREGIUS
ediciones

REPUTACIÓN, ENGAGEMENT Y MARCA: GESTIÓN ESTRATÉGICA DE INTANGIBLES PARA CREAR VALOR

Ediciones Egregius
www.egregius.es

Diseño de cubierta y maquetación: Francisco Anaya Benítez

© de los textos: los autores
© de la presente edición: Ediciones Egregius

N.º 30 de la colección Comunicación e Información Digital
1ª edición, 2020

ISBN 978-84-18167-27-0

NOTA EDITORIAL: Las opiniones y contenidos publicados en esta obra son de responsabilidad exclusiva de sus autores y no reflejan necesariamente la opinión de Ediciones Egregius ni de los editores o coordinadores de la publicación; asimismo, los autores se responsabilizarán de obtener el permiso correspondiente para incluir material publicado en otro lugar.

Colección:

COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN DIGITAL

Editoras científicas

Carmen Marta-Lazo y Begoña Pérez Calle

Editor técnico

Francisco Anaya Benítez

Consejo editorial

José Ignacio Aguaded Gómez *(Universidad de Huelva, España)*
Amaya Arribas Urrutia *(Universidad de los Hemisferios, Ecuador)*
Miguel Ezequiel Badillo Mendoza *(Universidad Nacional a Distancia, Colombia)*
Jean Jacques Cheval *(Université Bourdeaux Montaigne, Francia)*
Pedro Farias Batlle *(Universidad de Málaga, España)*
Joan Ferrés i Prats *(Universidad Pompeu Fabra, España)*
Divina Frau Meigs *(Universidad de la Sorbona, Francia)*
Francisco García García *(Universidad Complutense, España)*
Agustín García Matilla *(Universidad de Valladolid, España)*
Sara Gomes Pereira *(Universidad do Minho, Portugal)*
Patricia González Aldea *(Universidad Carlos III de Madrid)*
Elisa Hergueta Covacho *(Universidad de Krems, Austria)*
Octavio Islas Carmona *(Universidad de los Hemisferios, Ecuador)*
Fernando López Pan *(Universidad de Navarra, España)*
Rosalba Mancinas Chávez *(Universidad de Sevilla, España)*
Jorge Cortés Montalvo *(Universidad de Chihuahua, México)*
Gerardo Ojeda Castañeda *(Instituto Latinoamericano de Comunicación Educativa, México)*
Miguel Ángel Ortiz Sobrino *(Universidad Complutense, España)*
Sara Osuna Acedo *(UNED, España)*
Daniel Prieto Castillo *(Universidad de Cuyo, Argentina)*
Ramón Reig García *(Universidad de Sevilla, España)*
Rafael Repiso Caballero *(UNIR, España)*
Jorge Rodríguez Rodríguez *(Universidad San Jorge, España)*
Francisco Javier Ruiz del Olmo *(Universidad de Málaga, España)*
Sergio Roncallo Dow *(Universidad de la Sabana, Colombia)*
Stefano Spalletti *(Università di Macerata, Italia)*
Simona Tirocchi *(Universidad de Turín, Italia)*
Jordi Torrent *(Alianza de las Civilizaciones de las Naciones Unidas, USA)*
Miguel Túñez López *(Universidad de Santiago de Compostela, España)*
Victoria Tur Viñes *(Universidad de Alicante, España)*

Edita:

EGREGIUS ediciones

Grupo de Investigación en Comunicación e Información Digital (GICID)
Universidad Zaragoza

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN. Reputación, Engagement y marca: gestión estratégica de intangibles para crear valor 9
ISABEL INIESTA ALEMÁN, SANTIAGO MAYORGA ESCALADA Y MARIA JOSÉ PÉREZ SERRANO

CAPÍTULO I. La buena reputación (del investigador) 11
MARIOLA CONDE

CAPÍTULO II. La cobertura informativa de 'marca España' en relación con la atracción de inversiones y talento 41
FERNANDO CARCAVILLA PUEY Y RICARDO ZUGASTI AZAGRA

CAPÍTULO III. Gestión, adaptación y valor de marca. Análisis del proceso de re-branding en Correos 59
SANTIAGO MAYORGA ESCALADA

CAPÍTULO IV. Reputación personal: un elemento clave para la interacción en plataformas digitales 91
MIGUEL ÁNGEL MARTÍNEZ ALONSO

CAPÍTULO V. «Cantabria infinita», gestión de marca adaptada al nuevo paradigma de la comunicación 109
SANTIAGO MAYORGA ESCALADA

CAPÍTULO VI. Una investigación de la presencia online de las universidades españolas en Instagram 141
MARÍA GARCÍA GARCÍA Y SARA GONZÁLEZ FERNÁNDEZ

CAPÍTULO VII. Evolución histórica en el volumen de publicaciones relacionadas con la gestión estratégica y las comunicaciones integradas de marca 165
SANTIAGO MAYORGA ESCALADA

REPUTACIÓN, ENGAGEMENT Y MARCA: GESTIÓN ESTRATÉGICA DE INTANGIBLES PARA CREAR VALOR

Para comprender el éxito o el fracaso de una empresa ya no es suficiente analizar la gestión financiera o la evolución de su cartera de clientes. El nuevo sistema de influencias que ha propiciado el entorno digital afecta a las percepciones de valor, a los comportamientos de compra y a las relaciones de confianza entre los diversos agentes implicados. Y es la confianza que los ciudadanos depositan en ellas la base del valor de marca tanto en el caso de las empresas como de las instituciones.

Los usuarios de los medios sociales se han convertido también en comunicadores, en clara convergencia y en franca competencia con los comunicadores profesionales, por captar la atención y la confianza de la audiencia. En un mundo hiperconectado, en el que las personas crean y consumen información a gran velocidad, debemos considerar el cambio en las reglas competitivas. ¿Sigue siendo el capital financiero el principal recurso de empresas e instituciones? ¿Son, más bien, el talento y el saber hacer los intangibles que marcan la diferencia?

El concepto "economía de la reputación" ha cambiado la relación de poderes trasladando el protagonismo, el poder, hacia los ciudadanos o clientes. La reputación es el verdadero territorio en el que compiten empresas, instituciones y países. Un intangible difícil de obtener y tan frágil que se ha convertido en objeto de estudio y atención tanto en el ámbito académico como en el profesional.

Además, en estos momentos cambiantes y con alta competencia, las empresas que se tienen en la información y la comunicación su objeto social y su línea de negocio también tienen la obligación de buscar formas de supervivencia y, a veces, ésta pasa por la diferenciación, también en la gestión de intangibles.

De acuerdo con estas cuestiones teóricas se dio forma a un simposio temático dedicado a 'Reputación, engagement y marca: intangibles para crear valor' dentro del VIII Congreso Internacional de Investigación en Comunicación e Información Digital: sabiduría digital para la comunicación inteligente, desarrollado en la Universidad de Zaragoza (España) durante los días 16, 17 y 18 de octubre de 2019.

Las líneas principales líneas temáticas propuestas para el simposio fueron las siguientes:

Reputación, confianza y posverdad.

- Reputación profesional en las redes sociales.
- Confianza en las instituciones.
- Posverdad y confianza: la credibilidad en juego.
- La credibilidad en el periodismo digital.
- Reputación y notoriedad de marca.

Gestión, producción y engagement en el negocio de los medios.

- Producción propia, fidelización y rentabilización de contenidos.
- Sistemas de gestión de contenidos (media asset management).
- Valor de marca en empresas mediáticas.
- Branding corporativo e identidad de marca.
- Gestión de la comunicación en las empresas de medios.

Branding y gestión estratégica de marcas.

- Construcción, comunicación, planificación y gestión estratégica de marcas.
- Comunicaciones integradas de marca, brand storytelling y branded content.
- Experiencia de marca, engagement y marcas plataforma.
- El papel de la marca en el nuevo contexto paradigmático de la comunicación.
- Nuevas tendencias en publicidad y comunicación estratégica.

Dra. Isabel Iniesta Alemán
Universidad de Zaragoza, España

Dr. Santiago Mayorga Escalada
Universidad Europea Miguel de Cervantes, España

Dra. Maria José Pérez Serrano
Universidad Complutense de Madrid, España

CAPÍTULO I

LA BUENA REPUTACIÓN (DEL INVESTIGADOR)

MARIOLA CONDE
Universidad de Zaragoza, España

RESUMEN

La necesidad de comunicar es inherente a la ciencia. A lo largo de la historia, a través de la palabra y con el uso de unas u otras herramientas de transmisión, los científicos se han comunicado con la sociedad con el objetivo de despertar y mantener en el público el interés por su trabajo. Comunicar es la mejor manera, también, de fomentar la valoración de la ciencia y la labor del investigador y con ello, su reputación en la sociedad. Hasta aproximadamente 2008, cuando comenzaron a hacerse populares las redes sociales como medio para comunicar ciencia, el prestigio de un científico iba asociado casi en exclusiva a sus resultados de investigación y a la comunicación de estos resultados en revistas revisadas por pares, así como las citas de estos artículos. Ahora, ante el universo 2.0, el acceso abierto, los cambios en el consumo de información y la extensión de prácticas de comunicación colaborativa entre la comunidad científica, unido a otros factores como fraudes, malas prácticas y errores de bulto en las revistas científicas, esta medición de la reputación académica está, cuando menos, en entredicho.

La metodología empleada para este trabajo ha sido la investigación documental y la evaluación, con la recopilación y el análisis de evidencia. Así, a través de un exhaustivo análisis conceptual y una auditoría de la literatura pertinente, se pone sobre la mesa la necesidad de alinear este sistema de medición tradicional de la reputación, basada en la producción científica y su comunicación a través de papers, con el uso de otros indicadores normalizados que tengan en cuenta la comunicación de los resultados de investigación en nuestra sociedad actual. La identidad digital, la producción y el impacto digital, la visibilidad, la interacción con los grupos de interés, el impacto en el entorno académico y en la sociedad en general y la huella digital son indicadores valiosos y que deberían de tener más peso a la hora de evaluar una buena reputación en el entorno 2.0

PALABRAS CLAVE

Reputación; Comunicación científica; Investigación; Evaluación; Indicadores; 2.0; Redes sociales, Revistas científicas, Impacto

1. INTRODUCCIÓN. NECESIDAD DE COMUNICAR

Han sido las palabras y su conocimiento lo que ha permitido al hombre ser lo que es. Saber lo que sabe. De las casi 200.000 acepciones que se encuentran actualmente en el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (RAE) hay 9.000 que son científicas.

Según pone de manifiesto la comisión de vocabulario científico y técnico de la RAE, que preside Margarita Salas, es muy peligroso dejar esta parcela del léxico fuera porque no nos permitiría conocer bien la realidad. Por eso, los académicos trabajan para que las palabras científicas entren en el diccionario.

Los científicos son los encargados de desarrollar y utilizar un vocabulario que describa con precisión y rigor aquello que investigan. Una vez en uso los académicos filtran y recogen este vocabulario que se convierte en el medio de transmisión por excelencia de las nociones científicas. El lenguaje de la ciencia crece porque es un lenguaje creativo que ante la obligación de nuevas realidades saca a la luz nuevas palabras.

Por lo tanto, la ciencia empieza y se desarrolla y termina en la palabra. Su uso es imprescindible para comprenderla y comunicarla. La necesidad de comunicar, de dar a conocer aquello que se descubre y de lograr entender aquello que otros logran, es inherente a la ciencia. Sólo es ciencia la ciencia transmisible, dicen que dijo Leonardo Da Vinci, uno de los grandes científicos y divulgadores de todos los tiempos.

A lo largo de la historia, y también hoy, a través de la palabra y con el uso de unas u otras herramientas de transmisión, los científicos han comunicado ciencia con el objetivo de despertar y mantener en el público el interés por su trabajo. Es la manera, también, de fomentar la valoración de la ciencia y de la labor del científico y con ello, su reputación en la sociedad.

2. EL VALOR DE LA REPUTACIÓN

En la vigesimotercera edición publicada en octubre de 2014 el diccionario de la Real Academia Española recoge el siguiente significado de la palabra "reputación"

"1. f. Opinión o consideración en que se tiene a alguien o algo.
2. f. Prestigio o estima en que son tenidos alguien o algo."

Prestigio es el resultado de las valoraciones humanas sobre nuestro comportamiento (…) y de esta valoración procede la tendencia a apreciar ciertos factores como prestigiosos y poseedores de autoridad (Boucek, 1957). El prestigio es una característica de los individuos (honor, estima, aceptación) que depende de las diferentes posiciones que ocupa el individuo, de cómo las desempeña y de otras cualidades personales suyas (Gómez Bueno, 1996).

Carabaña y Gómez Bueno (1996: 24) definen el prestigio profesional como la "valoración o consideración social global" de una profesión. El prestigio, por tanto, es una suma de valoraciones con dos fuentes principales: los sujetos que las realizan y las cualidades que lo componen.

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

En el ámbito científico, tradicionalmente, según autores como Blackmore y Kandiko (2011) o Barbour y Marshall (2012) el reconocimiento entre pares de los logros profesionales de un investigador a lo largo del tiempo ha definido la buena reputación individual de un investigador y colectiva de la Academia donde desarrolla su labor, por lo que se convierte en un objetivo central para los miembros de la comunidad académica. Ya lo dijo Pierre Bordieu en homo academicus el mundo académico es un universo donde una de las principales jugadas es hacerse con un nombre. Aún más, algunos autores, como Becher (1989), dicen que el principal activo que puede obtener el académico es su reputación.

En literatura científica, la definición de "reputación" adoptada de forma mayoritaria es la derivada de Herman:

> "La reputación académica es la evaluación experta de la posición de un académico en su grupo de referencia colegiado, que es determinado de forma activa en función de sus logros de investigación en términos de productividad, resultados académicos de calidad y los efectos atribuibles a su pensamiento y trabajo a lo largo del tiempo. Así, la construcción exitosa de la reputación académica depende de que la investigación de uno sea visible en el 'mercado académico' en un esfuerzo por captar la atención de aquellos que son capaces de juzgar su valor general" (Herman, 2018)

Así, en el ámbito académico, el concepto de reputación está conformado por dos pilares básicos. En primer lugar, la productividad de un científico, tanto en términos cuantitativos como cualitativos y, por otro lado, el impacto que tiene su trabajo tanto en el propio sistema de investigación como en la sociedad en general.

> "La reputación científica es el prestigio de un investigador obtenido gracias a la calidad e impacto de sus resultados de investigación" (Fernandez-Marcial) & González Solar, 2015)

Hasta aproximadamente 2008, cuando comenzaron a hacerse populares las redes sociales como medio para comunicar ciencia, el prestigio o reputación de un científico iba asociado casi en exclusiva a sus resultados de investigación y a su comunicación a través de revistas revisadas por pares, y con el indicador "citaciones" como el más destacado.

Ahora, ante el universo 2.0, el apoyo de las instituciones al acceso abierto, los cambios en el acceso y consumo de información y la extensión de prácticas de comunicación colaborativa entre la comunidad científica, unido a fraudes, malas prácticas y errores que salpican a diario a las revistas científicas, la medición de la reputación científica en citas y papers está, cuando menos, en entredicho.

Según un estudio encargado por la Comisión Europea para investigar nuevos desarrollos en el campo de la construcción de reputación académica (Jamali; Nicholas; Herman, 2015; Nicholas et al., 2015; Herman; Nicholas, 2019) los investigadores son conscientes de los beneficios

potenciales de utilizar la web y las redes sociales para la construcción de su reputación y para ello saben que necesitan construir y mantener su identidad digital (Duffy; Pooley, 2017; Meishar-Tal; Pieterse, 2017; Van-Noorden, 2014).

Así, y de acuerdo con las teorías de Liang *et al.* (2014) y (Sugimoto *et al*, 2017) los investigadores manifiestan una mayor disposición para utilizar las plataformas digitales con el convencimiento de que ello mejorará su impacto académico y, por lo tanto, añadirá valor a su reputación.

De esta manera, la reputación académica ya no es solo el "prestigio" obtenido por un investigador y medido según el índice de publicaciones y citas en revistas indexadas, sino que debe tener en cuenta también el nuevo entorno en el que se desenvuelve hoy en día la comunidad académica y, por supuesto, las nuevas herramientas de comunicación colaborativa, el acceso abierto, el impacto social de las investigaciones y el comportamiento de las audiencias.

3. DE LA CARTA MANUSCRITA AL UNIVERSO 2-0

El 16 de junio de 1612, hace casi 400 años, Galileo, uno de los más grandes científicos y comunicadores de nuestra historia, le dijo a su amigo el canónigo Paolo Gualdo: "Las he escrito en idioma vulgar porque quise que toda persona pueda leerlas". Se refería a tres cartas tituladas "Historia y demostración en torno a las manchas solares", publicadas en 1613 y que vieron la luz en italiano y no en latín, como se publicaba hasta entonces la ciencia.

El matemático suizo Leonhard Euler, con sus "Cartas a una princesa de Alemania sobre algunas cuestiones de física y de filosofía" (1768-1772), el físico y astrónomo Pierre-Simon Laplace (1749-1827), y "el sistema del mundo" o "La historia química de una vela", donde *se* recogen las famosas charlas de 1826 de Michael Faraday (1791-1867) reforzaron este incipiente contar la ciencia, más allá del ámbito científico, a la sociedad. También lo hizo Charles Darwin con sus obras "Viaje de un naturalista alrededor del mundo" (1839) y "El Origen de las especies" (1859)

Unos años después, en 1922, el libro "Teoría de la relatividad especial y general" de Albert Einstein fue reeditado 14 veces y vendió 65 mil ejemplares. En España la visita de Einstein brindó la oportunidad de hablar de ciencia en universidades, sociedades científicas y periódicos. En Zaragoza, dio una conferencia en el Aula Magna del ahora rehabilitado Edificio Paraninfo.

"Heraldo de Aragón y "el Noticiero" se hicieron eco de esta visita e hicieron crónica fiel de los acontecimientos. "Yo no lo entiendo, pero es una eminencia", escribe un periodista. El periódico "El Día" también relató la visita. Su redactor Emilio, en la sección "Cuartillas de un mundano", escribe con cierta ironía:

> "El sabio profesor se adelanta a la pizarra. Todas las respiraciones quedan cortadas para no perder sílaba de lo que allí se va a decir. (...) El salón de actos de la Facultad parece más solemne y severo que nunca. Es un sabio. Todo un sabio de verdad quien emite sus ideas revolucionarias sobre algo abstracto. Para la mayoría de los oyentes, toda aquella larga disertación viene a ser algo así como un jeroglífico. Sin embargo, nadie pierde detalle. Los rostros presentan una angustiosa sensación de querer comprender todo lo intrincado de aquellas palabras. No se siente el vuelo de una mosca. (...) Hay algún oyente que pretende escabullirse del salón. En su cerebro, la teoría de la relatividad ha tomado posiciones que pesan demasiado sobre la sustancia gris. Cautelosamente llega a la puerta del salón. El profesor queda ante la pizarra. Pero estas cosas o se organizan bien o no se llevan a cabo. Y el oyente comprueba espantado que la puerta del salón está cerrada mientras dure la conferencia. Para que no se escape nadie... ¡Oh, admirable espíritu organizador!... ¡Cómo nos ha conocido a todos!... Einstein sigue perorando".

No pretendamos que las cosas cambien si siempre hacemos lo mismo, sostenía precisamente Albert Einstein.

Desde entonces, hasta ahora, las herramientas para contar la ciencia han sufrido una enorme evolución. Sin embargo, como en Lampedusa, el fin último se mantiene igual: los grandes científicos a lo largo de todos los tiempos han conseguido crear y reforzar su reputación con acciones de comunicación y de divulgación, movidos por la creencia de que informando a la sociedad de sus descubrimientos despiertan su interés y su implicación y defensa de su trabajo.

Los resultados de las investigaciones que contenían esos primeros libros científicos se comunicaban a través de cartas manuscritas que, en ocasiones, se presentaban acompañadas de otros informes más exhaustivos ante las Asambleas de las Academias. Esta incipiente comunicación de la ciencia era lenta y difícil, pero los grandes científicos consiguieron transmitir sus investigaciones y se canjearon el respeto de la sociedad, construyéndose una buena reputación, dejando huella.

A mediados del siglo XVIII, nacen las revistas científicas, en principio, como una derivación de un periodismo muy especializado que hiciera posible comunicar la ciencia de forma más rápida y segura que a través de cartas manuscritas y actas académicas.

Así, hace más de 350 años y casi simultáneamente nacieron las primeras revistas científicas "Le Journal des Savants" de la Academie de Sciences de París, y "Philosophical Transactions" de la Royal Society of London. Su objetivo: comunicar los resultados de investigaciones realizadas en los campos de la física, química y anatomía. Desde el principio, las revistas científicas se basaban en la revisión por pares el "*peer review*" y el arbitraje era un proceso abierto a todos los científicos del área. A partir de este momento, los *journals (y* su revisión por pares) fueron adoptados como el medio más idóneo para comunicar.

"Efemérides Barométrico-médicas Matritenses", parece que fue, según se recoge en la Historia del Periodismo español de Pedro Gómez Aparicio, el periódico científico español más antiguo nacido en 1743. Trece años después dejó de publicarse. Gómez Aparicio recuerda también el primer ensayo de revista literario-científica a la manera del Journal des Savants. Se llamaba "Memorias Eruditas para la Crítica de Artes y Ciencias", fundada en 1736 por uno de los autores del futuro Diario de los Literatos: don Juan Martínez de Salafranca".

En la actualidad, según Ulrich´s, el principal directorio de publicaciones periódicas, se contabilizan más de 340.000 publicaciones periódicas activas, de las cuales casi 100.000 aparecen categorizadas como revistas científico-técnicas (Academic scholarly), y de éstas, 57.426 cuentan con un comité científico que revisa los textos de investigación para asegurar su calidad. Según el índice de citas de Thomson Reuters, las más

importantes son 12.552, de las cuales a su vez 10.670 tienen Factor de impacto (IF) calculado (El IF es un valor promedio de citas entre todos los artículos publicados a lo largo de 2 años)

Más del 45% de las noticias cuya fuente es un científico o un centro de investigación provienen también de estas revistas. El 62% de la información científica que se comunica se obtiene de cuatro cabeceras: Nature, Science, The Lancent y British Medical Journal. Les siguen a gran distancia Proceeedings, journal of the royal astronomy society, journal of the national cancer institute, neuron, Applied physics letters, journal of virology, Circulation y Cell. En nuestro país no aparece ninguna revista científica de impacto.

Este tipo de revistas son el medio de comunicación para el ámbito académico, pero no es la herramienta idónea para llegar al gran público.

Con este último objetivo, el de llegar a la sociedad y de forma paralela a la aparición de las revistas científicas, los periódicos tradicionales comenzaron a mostrar su interés por temas científicos. En España, a lo largo del siglo XVII y XVIII, diversos periódicos albergaron en sus páginas cuestiones científicas. En la mayoría de los casos están páginas veían la luz por la pasión de algún periodista con vocación científica, como fue Mariano Nipho que trabajó en "La estafeta de Londres", el "Correo General, Histórico, Literario y Económico de Europa", "El Diario extranjero", o "El erudito investigador entre otros.

El auge de la comunicación científica en la prensa escrita se produjo en el siglo XIX al calor de grandes descubrimientos de la humanidad. La curiosidad por saber más de todos los avances científico tecnológicos fue, quizás, el revulsivo que hizo triunfar las páginas de ciencia en los medios de comunicación de aquellos años hace dos siglos. "Variedades de Ciencia, Literatura y Arte", de Manuel José Quintana es un importante ejemplo de prensa ilustrada en España.

Tras el triunfo de la Revolución de 1820 la política desbancó a la ciencia en las páginas de periódicos y revistas. En mayo de 1821, desapareció el barcelonés "Periódico Universal de Ciencias, Literatura y Artes", para algunos el mejor periódico literario y científico de la primera mitad del

siglo XIX, que con la publicación de su número 26 se despidió por "falta de suscriptores".

En marzo de 1867 Eduardo Gasset y Artime funda "El imparcial" que viene a llenar un hueco informativo importante, introduciendo nuevas secciones informativas, entre ellas, ciencia.

En los primeros años del siglo XX "Arte, ciencia, industria, progreso" era la leyenda que se podía leer en la entrada de la sede madrileña del periódico "El Sol". Este diario fue uno de los más reputados e influyentes de su época desde que comenzó a publicarse el 1 de diciembre de 1917.

Precisamente, ligada al diario "El Sol", se puso en marcha Unión Radio, la tercera emisora de Radio en España, después de Radio Barcelona y Radio España de Madrid, y la primera en incorporar contenidos científicos.

Desde entonces, la radio ha conseguido mantener programas dedicados a ciencia y aparece, en los estudios de la Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología (FECYT) aparece la radio como uno de los medios preferidos para acceder a la información científica. La radio pública, especialmente Radio 5 Todo Noticias (RNE) ha mantenido a lo largo del tiempo programas y secciones dedicadas a la ciencia. *A hombros de gigantes*, *A su salud*, *Entre probetas*, *Respuestas de la ciencia* o *Ciencia al cubo* son algunos de los programas científicos de mayor éxito de nuestra radio. Con la llegada de Internet, los *podcasts*, o programas de radio en la red distribuidos a través de sistemas de redifusión (RSS), han dado un nuevo aire a la ciencia en la radio y han surgido iniciativas como *La buhardilla 2.0* o experiencias interesantes como la serie *En clave de ciencia* de Radio Unizar.

La primera guerra mundial y los nuevos cambios tecnológicos y descubrimientos científicos vuelven a incentivar el interés del gran público por la ciencia. En España, grandes y reconocidos filósofos y científicos como Ortega y Gasset, Besteiro, García Morente y Zubiri fueron también grandes comunicadores de ciencia.

Bajo el seudónimo **"*Doctor Bacterio*"**, Santiago Ramón y Cajal sorprendía a los lectores de la revista *La Clínica* con la publicación de una serie de artículos de divulgación que llamó *Las Maravillas de la Histología*. Era el año 1883, unos cuantos años antes de que en 1906 le fuera concedido el Premio Nobel de medicina. Ramón y Cajal no es solo **uno de los científicos más importantes todavía en la actualidad y el más citado en las 12.000 revistas médicas que se publican en el mundo, sino que es también** pionero y entusiasta del periodismo y la divulgación científica y un ferviente defensor de la "ciencia con y para la sociedad"

Unos años más tarde, en el verano de 1923 el filósofo y gran comunicador José Ortega y Gasset inicia la publicación de *Revista de Occidente*, que fue, para muchos la mejor revista cultural española y una de las mejores europeas.

"La Correspondencia de España", "El imparcial", "El Heraldo de Madrid" y "El Liberal", en Madrid y "Diario de Barcelona" y "La Vanguardia" fueron alguno de los ejemplos de periódicos con mayor interés por la información científica en esos primeros años del siglo XX.

Durante la Guerra Civil y los años de la Postguerra algunos medios siguieron reflejando temas relacionados con la ciencia cada vez en mayor medida, sobre todo a lo largo de la década de los 80. Los nuevos diarios que fueron surgiendo, "Avui", "El País", "Diario 16", incorporaban en sus secciones de Sociedad información científica, escrita por periodistas especializados, así como colaboraciones de investigadores. La entrada en vigor de la Ley de Ciencia de 1986 fomentó, asimismo, la actividad científica en los medios de comunicación.

Desde entonces, el modelo de información científica en los medios impresos poco ha cambiado: los diarios de tirada nacional siguen ubicándola en la sección de Sociedad, aunque a lo largo de la última década casi todos los periódicos han ido incorporando suplementos especiales dedicados a la ciencia, en especial a áreas biosanitarias y de nuevas tecnologías. "Tercer Milenio", editado desde 1993 por Heraldo de Aragón y "Futuro", publicado por El País, fueron los primeros de España.

En la actualidad, el auge de Internet y la evolución en los modelos de consumo de los medios de comunicación ha cambiado también los medios de difusión y comunicación científica. Solo sobrevive Tercer Milenio como suplemento de ciencia en papel. Lo demás se consulta en las ediciones web de los medios de comunicación. Todas ellas, por ahora, en abierto.

Por otro lado, las revistas de divulgación como *QUO*, *Muy Interesante* o *National Geographic* se encuentran entre las cinco revistas mensuales más leídas en España, tanto en papel como su versión digital. También, otras revistas como *Principia* y *Ballena Blanca*.

Con respecto a la televisión, pese a tratarse de la fuente más consultada por la sociedad para informarse, según FECYT, no deja de ser preocupante el escaso contenido científico que ofrece. Así, las noticias sobre ciencia ocupan únicamente el 2,1 % del tiempo de los informativos frente al 45 % del espacio de los telediarios dedicado a la política y el deporte. *Órbita Laika*, *Redes* y *tres14*, fueron algunos de los pocos programas que consiguieron emitirse en *late night. El escarabajo verde* o *La aventura del saber* y *El ladrón de cerebros*, se emitían relegados a un segundo plano en La 2. Las televisiones autonómicas también emiten programas de ciencia, aunque muy tímidamente, como *Quèquicom*, en TV3 o *En ruta con la ciencia* de Aragón Televisión. La ciencia tiene aún menos protagonismo en la televisión privada, en la que únicamente encontramos de muestra los experimentos de *El Hormiguero*.

En cuanto a Internet, hay que resaltar el canal Indagando TV, la primera televisión dedicada a la ciencia y la innovación en España. Otro formato novedoso ha sido el de las tertulias *Media2ciencia*, organizadas por el científico y periodista Luis Quevedo, en las que se invita a especialistas científicos en temas de actualidad y se interactúa con los oyentes en directo usando la red social Twitter.

4. COMUNICACIÓN COLABORATIVA

En este panorama, Internet y las redes sociales han cambiado radicalmente la forma de comunicarse, dialogar y relacionarse en nuestra sociedad actual. Cada vez son más los que se informan, incluso

exclusivamente, a través de ellas. Según el Estudio anual de redes sociales del año 2018, realizado por la Asociación de la publicidad y la comunicación digital en España (IAB Spain), la población usuaria de redes sociales asciende a 25,5 millones. El perfil del usuario no difiere mucho en cuanto a edad y sexo. Las plataformas de preferencia para los españoles son Facebook y WhatsApp (87% de los usuarios cada una), seguidas de YouTube (69%), Instagram (49%) y Twitter (48%). El tiempo medio de acceso a las redes sociales por usuario en España es de una hora al día

En la IX Encuesta de Percepción Social de la Ciencia realizada por FECYT, se pone de manifiesto que internet y las redes sociales son ya la principal fuente de información sobre ciencia para las personas de entre 15 y 44 años (83,2% de los entrevistados de entre 15 y 24 años, 79,5% entre los de 25 a 34 y 79,1% entre los de 35 a 44).

Ante estos datos apabullantes, y teniendo en cuenta que el conocimiento y reconocimiento social es cada día más valorado a la hora de obtener apoyo –institucional y financiero- y dar legitimidad a su actividad científica, los investigadores se han rendido a la evidencia y han aceptado que el universo 2.0 es imprescindible en la construcción de su reputación.

Así, las redes sociales han revolucionado la comunicación de ciencia, avanzando desde la información unidireccional a través de papers y otros medios de comunicación tradicionales hacia la creación de un nuevo ecosistema de comunicación colaborativa entre la comunidad científica y la sociedad, sin necesidad de contar con ningún intermediario, haciendo posible, además, un diálogo mucho más enriquecedor para ambas partes.

Las redes sociales permiten a la comunidad científica escuchar a sus grupos de interés y establecer un diálogo directo con ellos, tanto entre la comunidad científica buscando sinergias, como entre un público más o menos informado pero interesado en temas científicos. A través de estos canales de comunicación colaborativa, los expertos pueden dirigir la conversación y fomentar el debate y conocimiento de los temas científicos entre la población en general.

Además, las redes sociales son también una vía para refutar informaciones falsas o tendenciosas, que circulan cada vez con más frecuencia en el universo 2.0 y, también, en los medios de comunicación tradicionales.

Para Manuel Calvo Hernando, periodista pionero en divulgación científica,

> "Los periodistas científicos y los científicos que escriben para el público en general, cumplen un papel importante al ayudar a que la gente entienda qué es y qué no es la ciencia. Son capaces de plasmar la aventura, la emoción, las controversias y las verdaderas fronteras de la ciencia y oponer esa ciencia real a la pseudociencia, las falsas controversias y la anticiencia"
>
> Manuel Calvo Hernando

Incluso, algunos autores como Sasha Frere-Jones, en el artículo "*Good things about Twitter*" publicado en 2012 en *The New Yorker* aseguran que las redes sociales, en especial, twitter se convierten en una especia de "horno autolimpiable" donde la sabiduría de la multitud puede resolver los bulos y frake news que se propagan como la pólvora por las redes. Ese mismo año, John Herrman publica en BuzzFeed News el artículo "*Twitter Is A Truth Machine*", donde señala que twitter es una "máquina de procesamiento de datos a gran escala, que propaga y luego destruye los rumores a un ritmo vertiginoso"

5. LA PAREJA PERFECTA

A partir del año 2008 comienzan a aparecer las redes sociales científicas, que permiten comunicar los resultados o líneas de investigación de forma rápida, aumentar su visibilidad e impacto social y hacerlas más accesibles por su difusión en red. Además, permiten el diálogo, la búsqueda de sinergias y el conocimiento de otros trabajos de investigación, susceptibles de ser interesantes.

Son plataformas basadas en la comunicación entre pares. No están destinadas al público en general, solo a la comunidad científica. ResearchGate y Academia.edu son las más importantes en la actualidad.

ResearchGate mantiene el repositorio de documentos más importante de todas. Cuenta con 15 millones de usuarios en 2019. La página ha

creado su propio factor de impacto, el "RG Score", aunque no cuenta con el beneplácito de la comunidad científica ya que se desconocen sus criterios de cálculo.

Al igual que la anterior, Academia.edu fue fundada en 2008. 10 años después contaba con más de 69 millones de usuarios, 21 millones de trabajos subidos y 45 millones de visitas al mes Su principal característica reside en su apuesta por el acceso abierto y gratuito. Ofrece un sistema de estadísticas que permite al investigador conocer el tráfico de sus publicaciones, factores de impacto, número de visitantes, etc.

Mendeley, DivulgaRed PlazaScience, Methodspace y LabsExplorer son otras de las redes sociales científicas más destacadas.

Mención aparte merecen los blogs especializados. Esta herramienta de comunicación se ha convertido en la preferida por los científicos para comunicar sus investigaciones y sus estudios. Se suelen utilizar combinados con redes sociales para multiplicar la difusión.

El ascenso y uso generalizado por los científicos de estas redes sociales especializadas es una prueba de que este tipo de comunicación permiten a los investigadores establecer nuevas conexiones, mantener las existentes y mostrar logros, por lo tanto, ampliar las prácticas tradicionales de conversión de interacciones y resultados en términos de reputación, de forma mucho directa y rápida que en el modo tradicional (Desrochers *et al.*, 2018; Hammarfelt; De-Rijcke; Rushforth, 2016)

Más allá de eso y según la teoría defendida por autores como Barbour y Marshall, 2012; Donelan, 2016; Duffy y Pooley, 2017; Hammarfelt, De-Rijcke y Rushforth, 2016; Jordania, 2017; Menéndez, De-Angeli y Menestrina, 2012 o Van-Noorden, 2014, las redes sociales académicas contribuyen directamente a la construcción de prestigio académico a través de su muy apreciada gestión de identidad digital en el entorno investigador

En cuanto a las redes sociales generalistas, la red imprescindible hoy en ciencia es twitter. Aunque no es la red social que más usuarios tiene, es la preferida por los investigadores-comunicadores más influyentes y por los periodistas especializados en ciencia, por lo que se convierten en un

amplificador importante para las informaciones científicas que pueden dar el salto desde un perfil individual a un medio de comunicación generalista o especializado multiplicando su visibilidad y dando un punto más a la reputación del investigador o investigación.

Facebook es la tercera red social más popular y transversal del mundo (por detrás de Google y YouTube) y la que cuenta con más usuarios registrados: 2.167 millones, aunque lleva varios años en los que pierde seguidores a favor de Instagram, la red social de moda especializada en imágenes, tanto fijas como vídeo. Cuenta con más de 800 millones de usuarios en todo el mundo y es la red que más crecimiento mantiene en los últimos tiempos.

YouTube es la segunda web más visitada a nivel global y también la segunda red social con más usuarios: 1.500 millones. YouTube es la red de vídeos por excelencia y es una de las redes sociales en auge para hacer comunicación científica.

Algunos científicos consideran que las redes sociales generalistas y la ciencia son la pareja perfecta. Las redes sociales permiten mantener relaciones más cercanas entre los científicos y la sociedad y son una herramienta perfecta para multiplicar la visibilidad y crear una buena reputación. Además, son los medios que tienen más facilidad para viralizar los contenidos.

Así, para Kjellberg y Haider (2018), las redes sociales generalistas se convierten en canales informales de distribución académica que, en lugar de cuestionar el estado de la publicación científica formal, proporcionan indicadores adicionales de valor, le brindan más credibilidad y mérito y, por lo tanto, refuerzan su importancia y estabilizan su valor como indicador principal de reputación en el mundo académico.

Aún más Copiello y Bonifaci (2018), aseguran que el advenimiento de la Web 2.0 y el uso creciente de las redes sociales por los académicos está cambiando, quizás incluso revolucionando, nuestra capacidad para identificar a quienes más contribuyen al avance de la ciencia. Lo que marcará también, en definitiva, su reputación.

6. DERECHO Y DEBER

Hoy en día, las posibilidades de comunicación científica son inmensas y apasionantes. Incluso la Administración Pública la ha llegado a reconocer explícitamente como derecho y como deber.

El Plan de acción "Ciencia y Sociedad' de la Comisión Europea (2002) dedicó un capítulo a la "sensibilización del público":

> "Para que los progresos de la ciencia y la tecnología respondan a las necesidades de los ciudadanos europeos y cuenten con su adhesión, es necesario que dispongan de una información comprensible y de calidad, así como de un acceso libre a esta cultura específica. Los medios de comunicación, los investigadores, los organismos de investigación –y, en particular, las universidades, y también las empresas, deben desempeñar plenamente su papel de información al público. Deben ser capaces de comunicar y dialogar sobre temas de carácter científico de una forma profesional, a la vez rigurosa y atractiva, así como de exponer, en mayor grado que hasta el momento, en qué consiste la labor científica, con todo rigor y especificando sus límites"

La Comisión Europea adoptó el 11 de marzo de 2005 una Recomendación relativa a la Carta Europea del Investigador y al Código de conducta para la contratación de investigadores en el que subrayaba la importancia de que las actividades científicas se den a conocer a la sociedad de forma que se comprendan por los no especialistas, para mejorar su comprensión de la ciencia.

En España, el artículo 38 de la Ley de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación Ley 14/2011, de 1 de junio, impone a las Administraciones Públicas el deber de "fomentar las actividades conducentes a la mejora de la cultura científica y tecnológica de la sociedad a través de la educación, la formación y la divulgación".

Así, esta Ley, por primera vez en nuestro país, reconocía las actividades de divulgación y de cultura científica y tecnológica como consustanciales a la carrera investigadora, como vehículo idóneo para mejorar la comprensión y la percepción social sobre cuestiones científicas y tecnológicas y la sensibilidad hacia la innovación. Aún más, la Ley pide a las administraciones públicas que apoyen a las instituciones involucradas en el

desarrollo de la cultura científica y tecnológica. El objetivo final es mejorar la formación científica e innovadora de la sociedad vertebrando las relaciones y el diálogo entre ciencia, tecnología, innovación y sociedad.

Administraciones Públicas y expertos consideran que es, en su mayor parte, responsabilidad de los científicos la divulgación de la ciencia para acercarla a la sociedad.

> "Dado que las instituciones públicas financian en gran parte la investigación básica, y soportan económicamente la formación de estudiantes, la ciencia y la política pública (incluso los políticos) están unidas. La comunidad científica debe conectar con el público y hacer la ciencia más accesible a todos. Es importante que la comunidad científica, en sus tareas divulgativas, ayude a la gente no sólo a ver la parte divertida de la ciencia, sino también a entender qué es la ciencia, en qué consiste una teoría científica, por oposición a una creencia, cómo se hace la ciencia, que los modelos o las teorías científicas aceptados están basados en la evidencia, la prueba de hipótesis mediante experimentos, y que las teorías cambian a medida que aparecen nuevas evidencias"
>
> *(Rogers, 2005).*

Desde el año 2014, el programa Horizon 2020 apuesta por el concepto de "Investigación e Innovación Responsable (RRI)" por lo que cualquier proyecto de investigación financiado con dinero europeo deberá incluir criterios de RRI, entre los que se incluye la participación activa e informada de la ciudadanía en la investigación, para lo cual la comunicación de la investigación es un requisito indispensable. Aquí, el criterio de impacto obtiene mayor puntuación en la evaluación de un proyecto.

7. IMPACTO

El impacto es uno de los tres indicadores que usan los evaluadores de Horizonte 2020 para calificar la calidad de las propuestas de investigación; los otros dos son la excelencia y la calidad de la ejecución.

Pero, en la práctica qué significa "impactar". En los proyectos europeos, la reputación del investigador se analiza en función a su currículo individual o de equipo, así como la visibilidad de ese currículo. El impacto se mide según su producción científica, su participación en seminarios y congresos, sus actividades de divulgación, de public engamenent, su

participación en redes sociales y su aparición destacada en los medios tradicionales y digitales. Es decir, su identidad digital, su compromiso con la comunicación y su huella digital.

Por lo tanto, podemos entender el impacto como la repercusión, cualitativa y cuantitativa que tiene el trabajo científico en el entorno investigador; y la repercusión –conocimiento y reconocimiento- de la identidad y visibilidad del científico y sus investigaciones en la sociedad en general, a través de los medios de comunicación tradicionales y el entorno 2-0.

8. UN CAMBIO DE PARADIGMA

En este marco, los indicadores de impacto en nuestro nuevo universo de comunicación 2.0 ha supuesto un cambio de paradigma que mantiene en tensión a la comunidad investigadora. ¿Por qué?

En la actualidad, el impacto reputacional de un investigador sigue manteniendo una férrea dependencia del impacto académico de los resultados de investigación publicados en las revistas indexadas. Lo importante no es la cantidad de artículos que el investigador escriba, sino las veces que es citado por la comunidad científica en posteriores publicaciones.

En este entorno, entre los años 2000 y 2010, han ido apareciendo los llamados índices de impacto, que establecen las veces que los artículos científicos son citados. En un principio, nacieron con el objetivo de clasificar las revistas, pero poco después ciertos indicadores, como el índice H, se utilizan para cuantificar el impacto de la investigación que realizan los investigadores individuales.

Hoy en día tener un índice de impacto elevado puede ser decisivo para la carrera profesional y, en ocasiones, según señalan algunos investigadores desde hace tiempo acaba creando una "picaresca de estrategias de publicación y de citas cruzadas, con vistas a mejorar los índices alejando la publicación de la ciencia de su propósito primario" (Pere Puigdomènech 27-08-2019. Tribuna El País. El impacto de la Ciencia)

Hay organizaciones internacionales que hace tiempo que llaman la atención sobre este hecho con propuestas como la "Declaración DORA",

que se firmó en San Francisco el año 2012 o el manifiesto suscrito en Leiden en 2015.

En definitiva, se plantea si estos índices que se están utilizando ahora son hoy, inmersos en una nueva fórmula de comunicación colaborativa y de acceso abierto, los más idóneos para evaluar el impacto real que pueda tener la investigación de un grupo o un individuo a lo largo de su carrera.

Pues bien, parece ser que este sistema ya no es considerado como el más idóneo para determinar la reputación de un investigador ni siquiera para calcular su impacto científico (Agarwal *et al.*, 2016; Bornmann; Daniel, 2008; Cronin, 2013; Tahamtan, Waltman, 2016) ya que, en la actualidad las nuevas tecnologías ofrecen a los investigadores muy diversas métricas alternativas con indicadores de impacto y reputación, conocidos como altmetrics. (Priem *et al.* , 2010)

Almetrics o "alternative metrics" son un conjunto de métricas alternativas dirigidas a medir la popularidad de un trabajo, en este caso científico, en las redes sociales. No pretende sustituir a las métricas tradicionales, sino complementarlas o mejorarlas. Así, son indicadores que tienen en cuenta la actividad e interacciones entre usuarios en el entorno 2-0: redes sociales, repositorios, gestores de referencia, índices de citas abiertos (GS) y blogs científicos, entre otros.

Por ejemplo, desaparecida Klout, la que mayor uso tuvo en tiempos, destaca TweetReach, Social Mention, BuzzSum, Sparktoro, Epicbeat, Empire Kred, Hootsuite y Sprout Social. Existen otras herramientas que superan el ámbito de las redes sociales, como Metricspot, Google Alerts y Google Analytics, que realizan informes detallados en la totalidad de las redes sociales.

TalkWalker realiza la misma acción añadida a un sistema de programación y monitorización similar al de Hootsuite y Sprout. Otras herramientas como BrandWatch, Audiense o Mention son de pago.

9. CONCLUSIONES: LA BUENA REPUTACIÓN

La comunidad científica es cada día más consciente de este poder de las redes sociales para construir una buena reputación. Kjellberg y Haider (2018) encuentran que los nuevos canales informales de distribución académica, proporcionan indicadores adicionales de valor, y aportan mayor credibilidad y mérito, por lo que se refuerza su importancia como indicador a tener en cuenta a la hora de valorar la reputación en el mundo académico.

De cualquier forma, la comunidad científica y sus grupos de interés mantienen todavía, en primer lugar, que la medición del prestigio o reputación de una contribución científica debe ser atendida y valorada exhaustivamente por expertos profesionales en el área –los pares- (Franck, 1999)

A pesar de la enorme industria internacional de publicaciones académicas creada para facilitar la comunicación entre investigadores, estudiosos y académicos (Oppenheim, Greenhalgh y Rowland 2000) que mantiene cifras millonarias e intereses no del todo claros y a pesar de algunos fraudes mundialmente conocidos, de problemas de filtrado ineficaz o de sonados errores, la revisión por pares en revistas indexadas y su citación en el ámbito académico sigue siendo hoy en día el factor definitivo en la construcción de una buena reputación.

Sin embargo, cada día irrumpe con más fuerza la necesidad de alinear este sistema de medición tradicional con el uso de otros indicadores normalizados más adecuados a la sociedad actual.

Por lo tanto, siguiendo la estructura de la Guía de Valoración de la Actividad de Divulgación Científica del Personal Académico e Investigador diseñada por Crue Universidades Españolas y la Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología (FECYT) publicada en 2018, se propone ampliar los indicadores de medición en el entorno 2.0 teniendo en cuenta indicadores esenciales en este nuevo universo que deberían valorar:

1. La identidad digital
2. La producción y el impacto digital
3. La visibilidad
4. La interacción con los grupos de interés
5. El impacto en el entorno académico, en los grupos de interés y en la sociedad en general
6. La huella digital

BIBLIOGRAFIA

ANDERSEN, HEINE (2000). "Influencia y reputación en las ciencias sociales: ¿cuánto están de acuerdo los investigadores?". Diario de Documentación, v. 56, n. 6.

https://doi.org/10.1108/EUM0000000007132

ANTÚNEZ, J. L. GELADO, J. A. DEL MORAL, R. CASAS-ALATRISTE. (2007) Web 2.0: Manual (no oficial) de uso. Madrid: ESIC Editorial.

AUNG, HTET-HTET; ERDT, MOJISOLA; THENG, YIN-LENG (2017). "Conocimiento y uso de altmetrics: una encuesta de usuarios". Proceder- Dings of the Associafion for Informafion Science and Technology , v. 54, n. 1, págs. 18-26.

https://doi.org/10.1002/pra2.2017.14505401003

BLACKMORE, PAUL (2016a). Prestigio en la vida académica: excelencia y exclusión. Nueva York: Routledge. ISBN: 978 1 138884944

BORCHARDT, R; MORAN, C ; CANTRILL, S; CHEMJOBBER ; Oh, S; BORNMANN, L (2011). "Revisión científica por pares". Revisión anual de la ciencia y la tecnología de la información, v. 45, n. 1, pp.197-245.

https://doi.org/10.1002/aris.2011.1440450112

BOURNE, P. E; BARBOUR, V (2011). "Diez reglas simples para construir y mantener una reputación científica". PLoS comput biol. v. 7, n. 6, e1002108.

https://doi.org/10.1371/journal.pcbi.1002108

CALVO HERNANDO MANUEL. (1997) Objetivos de la divulgación de la ciencia. Chasqui, Revista Latinoamericana de Comunicación, 60 (diciembre 1997)

http://chasqui.comunica.org/hernando.htm

CALVO HERNANDO MANUEL. (2006) Conclusiones para un libro de divulgación.

http://www.manuelcalvohernando.es/articulo.php?id=42

Centros de Divulgación Científica de España (1997) Manifiesto de La Coruña. I Reunión Nacional de Centros de Divulgación Científica

http://www.geocities.com/CapeCanaveral/lab/5259/manifesto.html

COLQUHOUN, DAVID (2011). "Publicar o perecer: revisión por pares y la corrupción de la ciencia". The guardian.

http://www.theguardian.com/science/2011/sep/05/publish-perish-peer-review-science

Comisión Europea (2002) Ciencia y Sociedad. Plan de Acción. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.

<http://ec.europa.eu/research/science-society/pdf/ss_ap_es.pdf

Comisión Europea (2005) Recomendación de la Comisión, de 11 de marzo de 2005, relativa a la Carta Europea del Investigador y al Código de conducta para la contratación de investigadores (2005/251/CE). Diario Oficial de la Unión Europea, de 22 de marzo de 2005,

Comisión Europea (2014). Consulta pública "ciencia 2.0" Ciencia en transición. Direcciones Generales de Investigación e Innovación (RTD) y Redes de Comunicaciones, Contenido y Tecnología (Connect).

http://ec.europa.eu/research/consultafions/science-2.0/background.pdf

Comisión europea. The strategia Europa 2020: http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm

Políticas UE: http://ec.europa.eu/policies/index_en.htm;

https://ec.europa.eu/info/index_en

Political Guidelines for the next European Commission

http://ec.europa.eu/priorities/docs/pg_en.pdf

http://www.europarl.europa.eu/thinktank/es/home.htm

COPIELLO, S; BONIFACI, P (2018). "Algunas observaciones sobre el puntaje de ResearchGate y la reputación académica". Scientometrics, v. 114, n. 1.

https://doi.org/10.1007/s11192-017-2582-9

CRONIN, BLAISE (2013). "Métricas a la moda". Revista de la Asociación para la Ciencia y la Tecnología de la Información, v. 64, n.6, págs. 1091.

https://doi.org/10.1002/asi.22989

CRUZ-CRUZ ELSO MANUEL. Identidad digital y reputación científica de investigadores e instituciones. Revista electrónica Dr Zoilo Marinello Vidaurreta. Vol. 44, número 2 marzo-abril 2019. Universidad de Ciencias Médicas de Las Tunas. Dirección de Ciencia e Innovación Tecnológica.

DE-ROND, M; MILLER, A N. (2005). "Publicar o perecer: ¿Perdición o bendición de la vida académica?". Diario de gestión consulta, v. 14, n. 4.

https://pdfs.semanticscholar.org/a640/8c13c67ccb4319e8bf61e834606 69381f64a.pdf

https://doi.org/10.1177/1056492605276850

DEWETT, T; DENISI, A S. (2004). "Explorando la reputación académica: es más que solo productividad". Scientometrics ,v. 60, n. 2.

https://doi.org/10.1023/B:SCIE.0000027796.55585.6

ERDT, M; NAGARAJAN, A; SIN, S. J; THENG, Y.L (2016). "Altmetrics: Un análisis del estado de vanguardia para medir el impacto de la investigación en las redes sociales ". Scientometrics, v. 109, n. 2, págs. 1117-1166.

https://doi.org/10.1007/s11192-016-2077-0

FECYT Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología (2018) Percepción Social de la Ciencia y la Tecnología en España-2018. Madrid: FECYT.

https://icono.fecyt.es/informes-y-publicaciones/percepcion-social-de-la-ciencia-y-la-tecnologia-en-espana

FERNÁNDEZ BAYO, I; MENÉNDEZ, O; FUERTES J (2019) La Comunidad Científica ante las Redes Sociales Guía de Actuación para Divulgar Ciencia a través de ellas

https://socialmediaeninvestigacion.com/wp-content/uploads/2019-comunidad-cientifica-redes-sociales-ucm.pdf

FERNÁNDEZ PARADAS, ANTONIO. (2015). Interactividad y Redes Sociales. Madrid: ACCI. https://books.google.es/books?isbn=9788415705246

FRANCK, GEORG (1999). "Comunicación científica. ¿Una feria de vanidades? Ciencia, v.286, n. 5437.

https://doi.org/10.1126/science.286.5437.53

FRERE-JONES SASHA: "good things about Twitter". New Yorker, 2012.

https://www.newyorker.com/culture/sasha-frere-jones/good-things-about-twitter

Friesenhahn, I; Beaudry, C (2014). Reputación y comunicación científica: investigadores españoles en el inicio de su carrera e280203 El profesional de la información, 2019, v. 28, n. 2.

Frost, J; Brockmann, J (2014). "Cuando la productividad cualitativa se equipara con la productividad cuantitativa: los académicos atrapado en una paradoja del rendimiento ". Zeitschrift für Erziehungswissenschaft , v. 17, n. 6, págs. 25-45.

https://doi.org/10.1007/s11618-014-0572-8

García-Peñalvo FJ. 2018. Identidad digital como investigadores. La evidencia y la transparencia de la producción científica. Education in the Knowledge Society [revista en internet]. 2018

https://doi.org/10.14201/eks2018192728. 7

Garrido Gallardo, Miguel Ángel: Retórica del periodismo científico, Pamplona: EUNSA, 2002

Gómez Aparicio, Pedro. (1967) Historia del periodismo español. Madrid, Editora Nacional.

Herman, E; Nicholas, D. "Scholarly reputation building in the digital age: An activity-specific approach. Review article". El profesional de la información, v. 28, n. 1 (2019)

https://doi.org/10.3145/epi.2019.ene.02

Herrman Jhon. "Twitter is a truth mahine". BuzzFeed News 2012. https://www.buzzfeednews.com/article/jwherrman/twitter-is-a-truth-machine#.hnDVwoP00

Jamali, H. R; Nicholas, D; Herman, E (2016). "Reputación académica en la era digital y el papel de los emergentes, plataformas y mecanismos ". Evaluación de la investigación , v. 25, n. 1, págs. 37-49.

https://doi.org/10.1093/reseval/rvv032

López Gómez, E. y Ruiz-Corbella, M. (2016). ¿Qué mide realmente ResearchGate Score? Debates en torno a las métricas fiables de reputación académica. Aula Magna 2.0. [Blog]. https://cuedespyd.hypotheses.org/2227

Martín-Sempere M.J; Rey-Rocha, J (2007) El Papel de los científicos en la comunicación de la ciencia y la tecnología a la sociedad: actitudes, aptitudes e implicación, Madrid, CSIC-Consejería Educación de la Comunidad Madrid, 2007,

http://www.oei.es/salactsi/30_Papel.pdf

Mas-Bleda, A, Isidro F. A. (2017). La web social como nuevo medio de comunicación y evaluación científica. Barcelona: Editorial UOC.

Memoria de Evaluación de la IV Feria Madrid por la Ciencia. Comunidad de Madrid, Consejería de Educación, Dirección General de Investigación. Comunidad de Madrid (2003b)

Muscanell, N; Utz, S (2017). "Redes sociales para científicos: un análisis sobre cómo y por qué los académicos usan ResearchGate " v. 41, n. 5.

https://goo.gl/kHy29A

https://doi.org/10.1108/OIR-07-2016-0185

Nicholas, D; Watkinson, A; Jamali, H.R.; Herman, E; Tenopir, C; Volentine, R; Allard, S; Levine, K (2015c). "Peer review: Still king in the digital age". Learned publishing, v. 28, n. 1, pp. 15-21. https://doi.org/10.1087/20150104

Nicholas, D; Herman, E; Jamali, H. R. (2015b). "Análisis de los mecanismos de reputación emergentes para los académicos". Ciencia 2.0. Comisión Europea, Centro Común de Investigación, Instituto de Estudios Tecnológicos Prospectivos, pp. 3-72.

http://www.ciber-research.eu/download/20150521-Reputafion_Mechanisms-Final_report-JRC94952.pdf

https://doi.org/10.2791/84669

Nicholas, D; Herman, E; Jamali, H. R; Rodríguez-Bravo, B; Boukacem-Zeghmouri, C; Dobrowolski T; Pouchot, S. (2015a). "Nuevas formas de construir, exhibir y medir la reputación académica". Aprendido publicación, v. 28, n. 3.

https://doi.org/10.1087/20150303

Pardo, Rafael, Informe sobre Ciencia, Tecnología y Sociedad: Conocimiento científico-tecnológico y legitimación de la Ciencia y la Tecnología en España. Madrid, 2017 Fundación BBVA

Polinario, Javier. (2016). Cómo Divulgar Ciencia a Través de Las Redes Sociales. CreateSpace Independent Publishing Platform. Polinario, Javier. (2016).

Puigdomènech, Pere. "El impacto de la Ciencia" 2019.

https://elpais.com/elpais/2019/08/26/opinion/1566840549_350075.htmlhttps://cienciaenredes.com

Punset, Eduardo, Cara a cara con la vida, la mente y el Universo. Conversaciones con los grandes científicos de nuestro tiempo. Barcelona, Destino, 2007.

Rey Rocha J., Martín Sempere M.J., Garzón García B., de Bustamante Gutiérrez I. (2006) Los científicos de la Universidad ante el público. Madrid: Grupo de Estudios de la Actividad Científica. CINDOC (CSIC).

http://dei.cindoc.cesga.es/Documents/c4m_univ.pdf

Rowlands, I; Nicholas, D; Russell, B; Canty, N; Watkinson, A (2011). "Uso de redes sociales en el flujo de trabajo de investigación ". Publicaciones doctas, v. 24, n. 3.

https://doi.org/10.1087/20110306

Seoane, M.C; Saiz, M.D. 2007 Cuatro siglos de periodismo en España. De los avisos a los periódicos digitales, Madrid, Alianza Editorial, 2007

Simón Onieva, José E. (2016). Decir la ciencia. Divulgación y periodismo científico de Galileo a Twitter. Barcelona: Edicions Universitat Barcelona

Shneiderman, Ben (2008). "Ciencia 2.0". Ciencia, v. 319, n. 5868, pp. 1349-1350.

https://doi.org/10.1126/science.1153539

https://www.fundeu.es

https://www.fecyt.es

https://socialmediaeninvestigacion.com
https://study.sagepub.com/mollett/student-resources
https://medium.com/communicating-science-with-social-media

http://www.serialssolutions.com/en/services/ulrichs

LA COBERTURA INFORMATIVA DE 'MARCA ESPAÑA' EN RELACIÓN CON LA ATRACCIÓN DE INVERSIONES Y TALENTO[1]

DR. FERNANDO CARCAVILLA PUEY
Universidad San Jorge, España

DR. RICARDO ZUGASTI AZAGRA
Universidad de Zaragoza, España

RESUMEN

En junio de 2012, el gobierno de Mariano Rajoy creó la institución Marca España, una iniciativa de mejora de la imagen interior y exterior de la nación en un contexto desfavorable caracterizado por la crisis económica, social e institucional. La capacidad de un país para atraer inversores y talento tiene una relación directa con su imagen internacional y es uno de los principales canales para la construcción de la marca país. El objetivo general de este trabajo es describir las características de la cobertura periodística del término 'marca España' en relación con la atracción de inversiones y talento entre los años 2012 y 2015. Se toman como muestra los tres diarios españoles con mayor difusión, *El País*, *El Mundo* y *La Vanguardia* y se analizan todas las piezas periodísticas que incluyan la expresión "Marca España". La metodología empleada es el análisis de contenido cuantitativo. El trabajo demuestra que existe un discreto vínculo periodístico entre la marca España y la atracción de inversores y talento. Los resultados muestran un predominio de informaciones relativas a la atracción de inversores respecto a las referidas a la captación y retención de talento.

PALABRAS CLAVE

Marca España; marca país; análisis de contenido; prensa; empresas; diplomacia cultural

[1] Este trabajo forma parte de los resultados del grupo de investigación "Comunicación, periodismo, política y ciudadanía", reconocido como consolidado por el Gobierno de Aragón y financiado por este (código S03_17D).

1. INTRODUCCIÓN

El término 'marca país' hace referencia a la importancia estratégica de la gestión de la reputación de los países y comenzó a utilizarse en 1998 a partir de la publicación de un artículo titulado *Nation-Brands of the Twenty-First Century* (Anholt, 1998).

La creación del Alto Comisionado para la Marca España en junio de 2012 responde a la necesidad del Gobierno de mejorar la imagen de la nación tanto en el exterior como en el interior (Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación, 2016), en un contexto de crisis económica, social e institucional (Manfredi y Cachinero, 2013).

Según Anholt, el mundo es un mercado global en el que los países, regiones y ciudades compiten entre sí por "clientes, turistas, inversores, estudiantes, emprendedores, eventos internacionales deportivos y culturales y por la atención y el respeto de los medios internacionales, los gobiernos y las personas de otros países" (2009: 206).

En el modelo de 'Identidad Competitiva' mostrado en la figura 1, Anholt (2009) considera que uno de los principales canales de construcción de la imagen de un país reside en su capacidad para atraer inversores, trabajadores, investigadores y estudiantes extranjeros.

Figura 1: Canales básicos de la 'identidad competitiva'.
Fuente: adaptado de Anholt (2009).

Respecto a la atracción de inversores, Olins (2005) considera que la tendencia a la globalización hace que las empresas busquen lugares más allá de sus fronteras para fabricar sus productos y que, a igualdad de condiciones (políticas, legislativas, económicas, etc.), los países que mejor se promocionan tienen una ventaja competitiva respecto a aquéllos que no lo hacen.

Sánchez Guitián (2011) apunta que los inversores suelen buscar países en los que se prevé un rápido desarrollo a corto plazo, dado que pueden dar buenos resultados con un riesgo asumible. En ese sentido, afirma que la credibilidad política del país y su pertenencia a organismos reguladores internacionales son fundamentales para aportar seguridad a los inversores.

La atracción de estudiantes e investigadores extranjeros y, en general, los intercambios educativos, se consideran actividades propias de la diplomacia cultural (Azpiroz, 2012). La Porte (2006) señala que la diplomacia cultural permite construir relaciones estables y duraderas entre países a través de intercambios culturales a largo plazo para fomentar una comprensión mutua.

Uno de los primeros programas de intercambio educativo fueron las Becas Fulbright, creadas por el senador J. William Fulbright tras finalizar la Segunda Guerra Mundial para fomentar el intercambio y el entendimiento de los estadounidenses con otras naciones. El prestigio adquirido por estas becas las convierte en la actualidad en una parte esencial de las relaciones de Estados Unidos con el resto del mundo (Bardos, 2001).

La organización de eventos internacionales también es una forma de diplomacia cultural (Azpíroz, 2012). Noya (2005) señala que, en la época entre finales de los años 80 y principios de los 90, el gobierno de Felipe González llevó a cabo una estrategia de diplomacia pública de megaeventos (Mannheim, 1994) culminada en 1992 con la Exposición Universal de Sevilla y los Juegos Olímpicos de Barcelona. Manfredi y Cachinero (2013) también mencionan los Juegos Olímpicos de Barcelona como paradigma de la gran transformación de España tras la dictadura de Franco.

2. METODOLOGÍA

2.1. Objetivos

El objetivo principal de este trabajo es describir las características de la cobertura en la prensa diaria del término 'marca España' en relación con la atracción de inversores y talento. De este modo, pretendemos ahondar en el conocimiento de un concepto complejo como es la marca país a través de su concreción en la marca España y su presencia en la prensa diaria.

Junto al objetivo general, planteamos los siguientes objetivos específicos:

- O1. Conocer en qué medida se vincula el término 'marca España' con la atracción y/o retención[2] de inversores y talento en la prensa diaria española.
- O2. Detectar si el hecho noticioso es valorado de forma positiva o negativa con relación a su influencia sobre la marca España.
- O3. Concretar con qué colectivos de personas y ámbitos se relaciona el concepto marca España.
- O4. Definir los rasgos de la cobertura informativa realizada por cada uno de los diarios analizados, detectando similitudes y diferencias entre ellos.

2.2. Hipótesis

A partir de los anteriores objetivos, formulamos las siguientes hipótesis:

- H1. La prensa establece un amplio vínculo entre la marca España y la atracción y/o retención de inversores y talento por su importancia estratégica en la coyuntura de crisis económica.
- H2. La valoración de la influencia de los hechos noticiosos sobre la marca España es predominantemente negativa por la adversidad del contexto sociopolítico.

---

[2] Es importante señalar que a la atracción de inversores y talento hemos añadido el concepto de 'retener', no contemplado en el modelo de Anholt. Consideramos que es un matiz importante en el marco económico y social del periodo analizado.

- H3. El principal colectivo al que se hace referencia son los inversores y el ámbito predominante es la empresa, dado que trabajos previos han evidenciado la primacía del ámbito empresarial (Carcavilla y Zugasti, 2019a).
- H4. Los diarios analizados presentan peculiaridades al cubrir determinados hechos vinculados a la marca España.

2.3. Técnica

Para analizar la cobertura periodística hemos escogido la técnica del análisis de contenido cuantitativo. Según Berelson (1952), es una técnica para describir de forma sistemática y cuantitativa del contenido manifiesto de la comunicación. Krippendorf (1990) indica que esta técnica permite formular inferencias reproducibles y válidas, aplicables al contexto de los datos analizados. Por su parte, Zurutuza (2012) señala que consiste en medir la frecuencia con que aparecen una serie de rasgos en un contenido.

La elección de esta técnica es recomendable cuando la investigación pretende describir el contenido de la comunicación, comprobar una hipótesis sobre dicho contenido o valorar la imagen mediática de un tema o actor social (Zurutuza, 2012). El diseño del código de análisis se compone de cinco variables con sus respectivos valores asociados, como se puede observar en la tabla 1.

El diseño de las variables y valores asociados del código se fundamenta en la dimensión de atracción de inversores y talento del modelo de identidad competitiva de Anholt (2009) y contempla las principales categorías de personas y ámbitos vinculadas a dicha dimensión.

Finalizado el proceso de codificación, se ha realizado el tratamiento estadístico de los datos con el programa SPSS y se muestran como gráficos en el apartado de Resultados.

Tabla 1: Código de análisis de contenido.

VARIABLE		VALORES ASOCIADOS
1	Diario al que pertenece la unidad de análisis.	1. *El País* 2. *El Mundo* 3. *La Vanguardia*
2	¿Se vincula la marca España a la atracción de inversores y/o talento?	1. Sí 2. No
3	En caso de respuesta afirmativa en la variable 2, ¿cómo valora la unidad de análisis la influencia del hecho noticioso sobre la marca España?	1. Positiva 2. Negativa
4	En caso de respuesta afirmativa en la variable 2, ¿a qué grupo de personas se hace referencia?	1. Estudiantes universitarios 2. Estudiantes no universitarios 3. Investigadores y/o científicos 4. Otros trabajadores 5. Inversores 6. Otros grupos 7. Varios de los anteriores 8. No se hace referencia
5	En caso de respuesta afirmativa en la variable 2, ¿a qué ámbitos se hace referencia?	1. Empresa 2. Banca 3. Ciencia y tecnología 4. Universidad 5. Enseñanza no universitaria 6. Atracción de eventos (deportivos o de otra índole) 7. Otros ámbitos 8. Varios de los anteriores 9. No se hace referencia

Fuente: elaboración propia.

2.4. Diseño de la muestra

Nuestro objeto de estudio es el tratamiento periodístico que ha recibido el concepto 'marca España' en la prensa diaria española en relación con la atracción y/o retención de inversores y talento. A continuación, explicamos los criterios utilizados para seleccionar la muestra de fuentes hemerográficas.

Respecto al criterio temporal, el periodo escogido comienza con la creación del Alto Comisionado para la Marca España en junio de 2012 y termina con las elecciones generales que marcaron el final de esa legislatura en diciembre de 2015.

A la hora de escoger las cabeceras nos hemos guiado por el criterio de difusión diaria en el año 2013. Los mayores promedios de difusión entre la prensa diaria generalista los alcanzaron *El País*, *El Mundo* y *La Vanguardia* (OJD, 2017). Además, los tres diarios escogidos responden a un criterio de pluralidad. *El País* y *El Mundo* se editan en Madrid y su enfoque sobre diversas cuestiones suele ser divergente. *La Vanguardia* es el diario más representativo de Cataluña y cobra especial importancia en la investigación por el auge independentista en dicha Comunidad Autónoma.

Hemos codificado todas aquellas piezas periodísticas que, cumpliendo los anteriores criterios, incluyan explícitamente el término 'marca España' en las ediciones impresas de los tres diarios. Finalmente se han obtenido 936 unidades codificables: 359 de *El País*, 386 de *El Mundo* y 191 de *La Vanguardia*.

3. RESULTADOS

3.1. Descripción general de la cobertura

El 21,6% de las unidades de análisis vinculan la marca España con el área de atracción y/o retención de inversores y/o talento, lo que contrasta con la vinculación con otras áreas del modelo de Anholt como empresa o cultura, que duplican este resultado (Carcavilla y Zugasti, 2019a; 2019b), por lo que podemos considerarlo escaso.

Respecto a las valoraciones acerca de la influencia del hecho noticioso sobre la marca España, observamos un predominio de resultados positivos (53,5%), según se muestra en el gráfico 1.

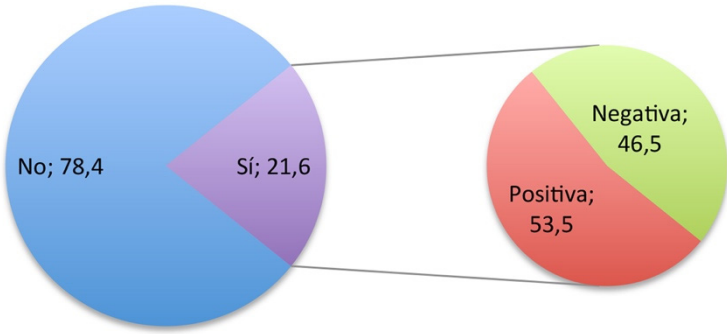
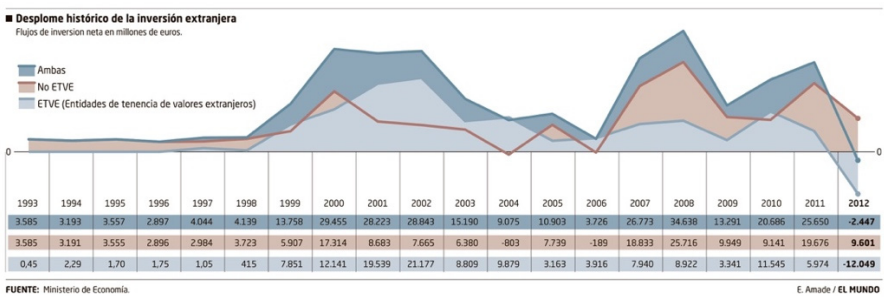


Gráfico 1: Vinculación del concepto 'marca España' con el área de atracción y/o retención de inversores y/o talento y valoración de la influencia del hecho noticioso sobre la marca España (en porcentaje). Fuente: elaboración propia.

Respecto al colectivo de personas al que se refiere la información, los resultados obtenidos ponen de manifiesto el protagonismo concedido a la atracción de inversores con un 55% de la cobertura, según se muestra en el gráfico 2. En segundo lugar, se sitúa el colectivo de estudiantes, tanto universitarios (7,9%) como no universitarios (6,9%), sumando entre ambos el 14,8%. El colectivo de investigadores y científicos representa el 12,4% de las piezas periodísticas que vinculan la marca España con la dimensión que nos ocupa. La atracción de otros trabajadores registra tan solo un 3% de la cobertura. Por último, las referencias a otros grupos (1,5%) o a varios de los anteriores (0,5%) apenas obtienen resultados, mientras que el 12,9% de las informaciones hacen referencia a ningún colectivo.

Con relación a la atracción de inversores, resulta ilustrativa una noticia publicada en el diario *El Mundo* en el año 2013 en la que se afirma que la inversión empresarial extranjera entra por primera vez en negativo desde 1993 debido a razones como "el endurecimiento fiscal, las trabas burocráticas, la imposibilidad del sector privado a acceder al crédito, las duras expectativas económicas, la conflictividad sindical, etc.". Sin embargo, en la misma unidad de análisis se destaca que el Consejo Empresarial de la Competitividad inicia una gira internacional de

presentaciones financieras para generar confianza en la economía española y defender que "lo peor de la crisis ha pasado para España, por lo que es el momento de invertir" (Amade, 1 de abril de 2013: 32). Esta noticia ilustra la importancia de las condiciones políticas, administrativas y económicas a la hora de atraer y retener inversores. Ante esa coyuntura, el Consejo Empresarial de la Competitividad realiza acciones de diplomacia económica para mejorar la percepción exterior y atraer inversores.



	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
	3.585	3.193	3.557	2.897	4.044	4.139	13.758	29.455	28.223	28.843	15.190	9.075	10.903	3.726	26.773	34.638	13.291	20.686	25.650	**-2.447**
	3.585	3.191	3.555	2.896	2.984	3.723	5.907	17.314	8.683	7.665	6.380	-803	7.739	-189	18.833	25.716	9.949	9.141	19.676	**9.601**
	0,45	2,29	1,70	1,75	1,05	415	7.851	12.141	19.539	21.177	8.809	9.879	3.163	3.916	7.940	8.922	3.341	11.545	5.974	**-12.049**

Figura 2: Infografía sobre el desplome de la inversión extranjera en España en el año 2012. Fuente: Amade, 1 de abril de 2013: 32.

Respecto a la atracción y retención de talento, ya hemos señalado que su protagonismo en la cobertura es bastante inferior. Llaman la atención las informaciones referentes a la 'fuga de cerebros' provocada por la escasez de oportunidades existentes en España. Un ejemplo lo encontramos en una entrevista a Amaya Moro-Martín, una astrofísica del CSIC dispuesta a emigrar a Estados Unidos para trabajar en la NASA. La investigadora denuncia que "no hay recursos para seguir investigando en España. No es una manera de vender la marca España por la que están tan preocupados" (Corral, 24 de septiembre de 2013: 48).

AMAYA MORO-MARTÍN Astrofísica del CSIC y portavoz de Investigación Digna
Se ha convertido en el rostro de las protestas contra los recortes en I+D. Está reuniéndose con los partidos del Congreso para 'salvar' la ciencia en los Presupuestos Generales, pero para ella el daño ya está hecho. En enero ficha por la NASA

«Están demoliendo la ciencia en España»

Figura 3: Titular de una entrevista a una astrofísica española.
Fuente: Corral, 24 de septiembre de 2013: 48.

También destacan las informaciones críticas con el sistema educativo, los recortes del Gobierno en materia de educación y la escasa financiación privada a proyectos de investigación. Un artículo de Julián Casanova publicado en *El País* bajo el título 'El peso de la mediocridad' ejemplifica esta corriente de pensamiento. En él, el catedrático de Historia Contemporánea de la Universidad de Zaragoza afirma que "la tan cacareada marca España, en suma, nunca ha tenido que ver nada con la investigación y la educación, que deberían ser tratadas con más medios y esmero, con la vista a largo plazo y no para recoger solo frutos inmediatos" (Casanova, 26 de mayo de 2013: 39).

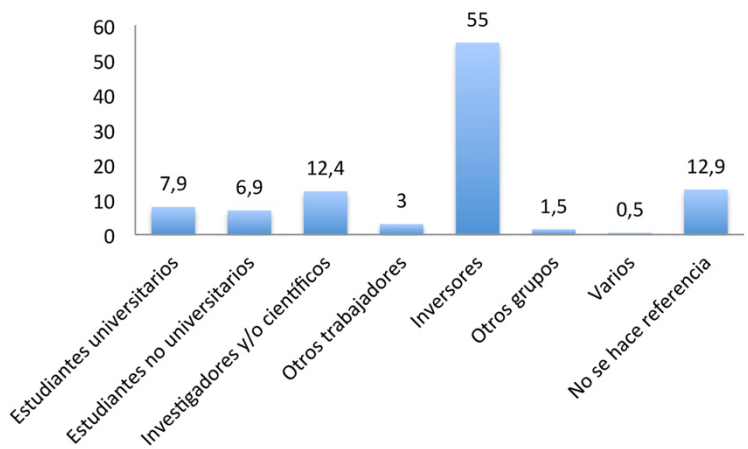


Gráfico 2: Colectivo al que se hace referencia (en porcentaje). Fuente: elaboración propia.

En el gráfico 3 observamos que la empresa es el ámbito que mayor protagonismo obtiene en la cobertura (36,1%). A la ciencia y tecnología le corresponde un 10,4% de la cobertura, al igual que a la enseñanza

universitaria, mientras que la enseñanza no universitaria obtiene un 7,9%. Las referencias a otros ámbitos (3%) o a varios de los anteriores (0,5%) son muy escasas, mientras que en el 10,4% de los casos, no se hace referencia a ningún ámbito concreto.

La atracción de eventos, deportivos o de otra índole, destaca con un 14,4%. Siguiendo la estela de Barcelona, Madrid ha presentado en tres ocasiones consecutivas su candidatura para albergar los juegos olímpicos de 2012, 2016 y 2020, pero en las tres ha fracasado. En un artículo de opinión firmado por Enrique Gil Calvo, el autor afirma que la devaluación institucional ha supuesto para España "la pérdida de gran parte de su poder blando […], redundando en el descrédito de la marca España, como pudo verse al quedar eliminados en la primera ronda de los juegos olímpicos" (Gil Calvo, 30 de septiembre de 2013: 12).

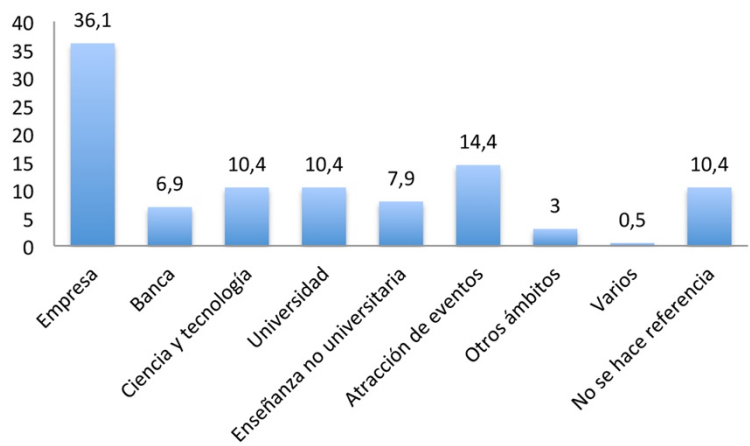


Gráfico 3: Ámbito al que se hace referencia (en porcentaje). Fuente: elaboración propia.

3.2. Vinculación de la marca España con la atracción de inversores y talento según periódico

Los rotativos madrileños conceden mayor importancia al área de atracción y/o retención de inversores y/o talento que el diario catalán. El porcentaje más elevado lo registra *El País* (23,7%), seguido por *El Mundo* (22,8%), mientras que *La Vanguardia* queda algo distanciado (15,2%).

Las valoraciones acerca de la influencia del hecho noticioso sobre la marca España son predominantemente positivas en *La Vanguardia* (58,6%) y en *El Mundo* (55,7%), pero no llegan a la mitad en *El País* (49,4%).

Los inversores son el colectivo que recibe una atención mayoritaria por parte de tres diarios, especialmente en *El Mundo* (60,2%), seguido por *El País* (51,8%) y *La Vanguardia* (48,3%). En una posición más alejada se sitúan los investigadores y científicos, a quienes *El Mundo* (13,6%) y *El País* (12,9%) conceden un protagonismo superior que *La Vanguardia* (6,9%). El colectivo de estudiantes obtiene en su conjunto mayor protagonismo en *El País* (20%), seguido por *La Vanguardia* (17,2%), mientras que su presencia en *El Mundo* (9,1%) es notablemente inferior. En concreto, los estudiantes universitarios son más destacados por *La Vanguardia* (13,8%) y *El País* (11,8%) respecto a *El Mundo* (2,3%). Los estudiantes no universitarios obtienen una mayor presencia en *El País* (8,2%), seguido por *El Mundo* (6,8%) y *La Vanguardia* (3,4%).

Respecto al ámbito al que se hace referencia, la empresa obtiene el mayor protagonismo en *El País* (37,6%), *El Mundo* (36,4%) y *La Vanguardia* (31%). En el caso de la banca, los porcentajes son inferiores pero el orden es el mismo, situándose en primer lugar *El País* (8,2%), seguido por *El Mundo* (6,8%) y *La Vanguardia* (3,4%). La ciencia y la tecnología alcanzan un mayor porcentaje en *El Mundo* (12,5%), seguido por *La Vanguardia* (10,3%) y *El País* (8,2%). Uno de los ámbitos en los que se registran mayores diferencias es la universidad, cuyo protagonismo es notablemente superior en *El País* (18,8%) en comparación con *La Vanguardia* (6,9%) y *El Mundo* (3,4%). En las enseñanzas no universitarias las diferencias son menores, aunque es de nuevo *El País* (9,4%) el que mayor protagonismo les concede, seguido por *La Vanguardia* (6,9%) y *El Mundo* (6,8%). En la atracción de eventos, tanto deportivos como de otra índole, también existen diferencias que nos llaman la atención, dado que *La Vanguardia* (27,6%) les concede un protagonismo notablemente superior que *El Mundo* (13,6%) y *El País* (10,6%).

4. CONCLUSIONES

En aproximadamente una de cada cinco publicaciones se establece un vínculo entre la marca España y la atracción y/o retención de inversores y talento. Esto refuta nuestra primera hipótesis: la prensa establece un amplio vínculo entre la marca España y la atracción y/o retención de inversores y talento por su importancia estratégica en la coyuntura de crisis económica. Una de las razones que puede explicar este resultado es que esta dimensión –independientemente de su importancia– es más específica que otras áreas del modelo de Anholt, como empresa o cultura, cuyo protagonismo es muy superior en la cobertura (Carcavilla y Zugasti, 2019a; 2019b).

Sin embargo, algo más de la mitad de las publicaciones que establecen un vínculo con este ámbito muestran valoraciones positivas o neutras acerca de la influencia del hecho noticioso sobre la marca España. Esto puede deberse al predominio de publicaciones referentes a acciones de diplomacia económica en el exterior con el objetivo de captar inversores. Así, queda también refutada nuestra segunda hipótesis: la valoración de la influencia de los hechos noticiosos sobre la marca España es predominantemente negativa por la adversidad del contexto sociopolítico.

De los colectivos de personas a los que hace referencia la información, es destacable el protagonismo de los inversores, cuyo vínculo con la marca España se da en más de la mitad de las publicaciones que corresponden a esta categoría. En cambio, la presencia de investigadores y estudiantes universitarios es bastante más escasa. Este resultado sugiere un predominio del componente económico de la marca España frente a la apuesta a largo plazo por el desarrollo de la investigación y la ciencia en una coyuntura de crisis económica.

Respecto a los ámbitos a los que se hace referencia, la empresa destaca al aparecer en más de tres de cada diez publicaciones. Las menciones a los ámbitos de ciencia y tecnología y enseñanzas universitarias quedan relegadas a un plano más discreto, al aparecer cada una de ellas en una de cada diez publicaciones. La atracción de eventos también tiene una presencia discreta, aunque algo superior a los anteriores. Destacan las publicaciones vinculadas a la candidatura olímpica Madrid 2020. Así,

queda validada la tercera hipótesis: el principal colectivo al que se hace referencia son los inversores y el ámbito predominante es la empresa, dado que trabajos previos han evidenciado la primacía del ámbito empresarial.

La vinculación del concepto 'marca España' con la atracción y/o retención de inversores y talento es muy similar en la cobertura de *El País* y *El Mundo* y obtiene algo menos de protagonismo en *La Vanguardia*, aunque este último diario registra el mayor porcentaje de valoraciones positivas. Los tres diarios coinciden en prestar una atención mayoritaria al colectivo de inversores, cuya presencia es algo más elevada en *El Mundo.* Las principales diferencias las encontramos en el protagonismo que *El País* concede al colectivo de estudiantes y al ámbito universitario, especialmente al compararlo con *El Mundo*. Esto demuestra la cuarta hipótesis: los diarios analizados presentan peculiaridades al valorar determinados hechos vinculados a la marca España.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMADE, E. (1 de abril de 2013). "Desplome histórico de la inversión extranjera". *El Mundo*, p. 32.

ANHOLT, S. (2009). "Branding places and nations", en Clifton, R. (editor): *Brands and Branding*. Londres: Profile Books, pp. 206-216.

ANHOLT, S. (1998). "Nation-Brands of the Twenty-First Century". *Journal of Brand Management*, vol. 5, n.º 6, pp. 395-406.

AZPÍROZ, M. L. (2012). *Diplomacia pública: El caso de la 'guerra contra el terror'*. Barcelona: Editorial UOC.

BARDOS, A. A. (2001). "'Public Diplomacy': An Old Art, A New Profession". *The Virginia Quarterly Review*, vol. 77, n.º 3, pp. 424-437.

BERELSON B. (1952). *Content Analysis in Communication Research*. Glencoe: Free Press.

CARCAVILLA, F. y ZUGASTI, R. (2019a). "La vinculación periodística del concepto 'marca España' con las empresas españolas". *Ámbitos. Revista Internacional de Comunicación,* 43(1), pp. 70-94. DOI: 10.12795/Ambitos.2019.i43.04

CARCAVILLA, F. y ZUGASTI, R. (2019b). "El vínculo entre la marca España y la cultura en la prensa diaria". adComunica. *Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, (18), pp. 271-294. DOI: http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2019.18.13

CASANOVA, J. (26 de mayo de 2013). "El peso de la mediocridad". *El País*, p. 39.

CORRAL, M. (24 de septiembre de 2013). "Están demoliendo la ciencia en España". *El Mundo*, p. 48.

GIL CALVO, E. (30 de septiembre de 2013). "Devaluaciones". *El País*, p. 12.

KRIPPENDORFF, K. (1990). *Metodología de análisis de contenido. Teoría y práctica*. Barcelona: Paidós.

LA PORTE, T. (2006). "La diplomacia cultural americana: una apuesta por el recurso al poder blando". *Real Instituto Elcano*, ARI n.º 103.

MANFREDI, J. L., y CACHINERO, J. (2013). "Diplomacia Pública y Reputación: Ideas para España". *Informe Especial*. Madrid: d+i Llorente y Cuenca.

MANNHEIM, J. B. (1994). *Strategic Public Diplomacy & American Foreign Policy*. Nueva York/Oxford: Oxford University Press.

Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación (2016). "Marca España". Disponible en: <http://www.exteriores.gob.es/PORTAL/ES/POLITICAEXTERIORCOOPERACION/MARCAESP/Paginas/Inicio.aspx> [Acceso el 22 de agosto de 2016].

NOYA, J. (2005). *Del 92 a la Alianza de Civilizaciones: cumbres abismales en la imagen exterior de España*. Madrid: Real Instituto Elcano, Documento de Trabajo 36/2005.

OJD (2017). "Medios Controlados". Disponible en: <http://www.introl.es/medios-controlados/> [Acceso el 8 de mayo de 2017].

OLINS, W. (2005): "Making a National Brand". En Melissen, J. (ed.), *The New Public Diplomacy: Soft Power in International Relations*. Basingstoke: Palgrave Macmillan, pp. 169-179.

SÁNCHEZ GUITIÁN, J. M. (2011). *Marca País: España, una marca líquida*. Madrid: Esic Editorial.

ZURUTUZA, C. (2012). "Técnicas de investigación social en comunicación". En Zugasti, R. (coord.): *Investigar en ciencias sociales: el estudio de la comunicación*. Zaragoza: Ediciones Universidad San Jorge, pp. 101-121.

GESTIÓN, ADAPTACIÓN Y VALOR DE MARCA. ANÁLISIS DEL PROCESO DE RE-BRANDING EN CORREOS

DR. SANTIAGO MAYORGA ESCALADA
Universidad Europea Miguel de Cervantes, España

RESUMEN

La marca pública española de mensajería y correo postal, Correos, tomó la decisión de realizar un rebranding que integrara todos los ámbitos de comunicación y puntos de contacto de forma coherente con la nueva es-trategia de la marca de cara al futuro. Este trabajo de branding fue licitado a través de un concurso público por unos 170.000 euros, y ganado por la agencia española de branding y consultora de marca 'Summa'. A partir de aquí se ha formado un gran revuelo social por el precio del proyecto, y porque la evaluación que se hace de todo el trabajo se ha reducido a la simplicidad llegando al absurdo. Estudiar y analizar la situación que se ha producido en este caso concreto es muy interesante tanto por arrojar luz al trabajo de branding realizado para Correos como a la hora de entender, comprender y democratizar la disciplina, haciendo ver lo importante y necesario que es desarrollar procesos profesionalizados de branding y gestión para las marcas.

PALABRAS CLAVE

Correos; Branding; Re-branding; Experiencia de marca; Identidad visual.

1. INTRODUCCIÓN

La democratización de internet y el avance tecnológico experimentado en las dos últimas décadas dibujan una sociedad digitalizada que se encuentra en un constante proceso de adaptación a la inmediatez y a los cambios disruptivos.

Las estructuras clásicas, que han conformado un modelo social y cultural estable dentro del primer mundo occidental a lo largo de prácticamente un siglo de historia, se han ido diluyendo en poco más de cuatro lustros, asistiendo a un cambio paradigmático transversal que ha afectado a la economía, a la producción, al mercado, a los consumidores, a la comunicación, a la cultura y a todos los ámbitos principales que nos definen como sociedad. Nos encontramos ante un contexto que Zygmunt Bauman (2015) acuñó como de modernidad líquida.

Las marcas han tomado el protagonismo junto con el ascenso al poder de los ciudadanos/usuarios, personas libres que se definen a través de la individualidad de sus elecciones. Esta nueva situación, absolutamente dinámica y bidireccional, choca contra la clásica estructura del producto y los consumidores, de naturaleza estática y unidireccional (Mayorga, 2018). La convivencia de ambas filosofías también es una suerte de nuestros días en que, dependiendo del target y públicos que maneje una determinada marca, debe atender a una serie de premisas más clásicas o más modernas en función de su naturaleza. Incluso en muchos casos se corrobora la existencia de modelos de gestión de marca mixtos.

Dada la posición central que juegan las marcas en nuestros días, se hace vital que las empresas tomen conciencia para desarrollar modelos de gestión estratégica profesionalizados que logren dotar de valor a sus marcas, creando experiencias únicas que las conecten de forma relevante con sus públicos (Sulz, 2019).

La marca pública española de mensajería y correo postal, Correos, tomó la decisión de realizar un rebranding que integrara todos los ámbitos de comunicación y puntos de contacto de forma coherente con la nueva estrategia de la marca de cara al futuro. Este trabajo de branding fue licitado a través de un concurso público por unos 170.000 euros que ganó la agencia española de branding y consultora de marca 'Summa'.

A partir de aquí se ha formado un gran revuelo social por el precio del proyecto, y porque la evaluación que se hace de todo el trabajo se ha reducido a un simple "cambiar cuatro cosas imperceptibles del logo y cobrar una pasta".

Estudiar y analizar la situación es muy interesante tanto por arrojar luz al trabajo de branding realizado en Correos como a la hora de entender, comprender y democratizar la disciplina, haciendo ver lo importante y necesario que es desarrollar procesos profesionalizados de branding y gestión para las marcas.

2. OBJETIVOS

Teniendo en cuenta la situación planteada en la introducción vamos a desarrollar la presente investigación a través del planteamiento de un objetivo general:

- Determinar cuál es la importancia que tiene el proceso de branding desarrollado por Correos para el valor de su marca.

Para llegar a dar respuesta al objetivo principal es necesario establecer una serie de objetivos secundarios que nos guiarán a lo largo del desarrollo de la investigación tanto a la hora de que esta tenga una coherencia y una pertinencia adecuadas, como a la hora de recabar información valiosa y de interés para poder contrastarla y formarnos una opinión firme que logre abordar finalmente el objetivo principal. Los objetivos secundarios planteados para la investigación son los siguientes:

- Definir y acotar teóricamente la disciplina del branding.
- Analizar cuáles son los principales elementos que se han trabajado, y de qué forma, en el proceso de rebranding de Correos.

3. METODOLOGÍA

Siguiendo con las premisas de pertenencia y coherencia para un desarrollo óptimo de la investigación vamos a establecer la metodología que nos hará llegar, de forma empírica, a la recolección de la información pertinente que nos permita dilucidar en un primer momento las cuestiones planteadas en los objetivos secundarios para pasar,

posteriormente, a resolver el tema propuesto desde el objetivo general con la información relevante suficiente.

La arquitectura de objetivos planteada condiciona la estructura de la investigación, que quedará dividida de esta manera en tres grandes partes. De acuerdo con esta distribución y, persiguiendo cumplir con los objetivos de una forma eficiente, se establecen tres herramientas metodologías perfectamente diferenciadas que nos llevarán hasta la obtención de la información pertinente:

- Revisión bibliográfica y documental (Gómez Luna, Navas, Apon-te & Betancourt 2014). La primera etapa metodológica abarcará el trabajo teórico necesario para la acotación y construcción de un marco teórico que nos ayuda a definir la disciplina del branding. Para ello accedemos a la bibliografía básica más relevantes dentro del ámbito de la gestión estratégica de marcas, tanto en la vertiente local/nacional como a través de las fuentes globales/internacionales. De la misma forma vamos a utilizar el saber en la materia de expertos contrastados en el sector profesional así como aquellos que sobresalen en el ámbito investigador y académico.
- Estudio de caso (Martínez Carazo, 2011). La consecución del segundo objetivo planteada en la presenta investigación va a trabajarse a través de la herramienta metodológica del estudio de caso. Con un proceso establecido de forma 'ad hoc' vamos a acercarnos al caso concreto del proyecto de re-branding llevado a cabo por la marca pública española 'Correos', identificando sus principales elementos estratégicos. Para ello utilizaremos el análisis documental, la observación de acciones de comunicación en diferentes formatos y dispositivos, y la opinión de profesionales que han trabajado dentro del proyecto.
- Estudio y análisis de la información recopilada con el fin de armar un relato documental a través de diferentes conclusiones que logren dar respuesta al objetivo principal planteado en esta investigación.

4. BRANDING, PROCESO ESTRATÉGICO DE CONSTRUCCIÓN Y GESTIÓN DE MARCA

La disciplina que engloba la acción encaminada a desarrollar un proceso para la gestión estratégica de una marca es enormemente compleja. De hecho, existe una confusión atávica a la hora de acercarse a este fenómeno tanto desde la bibliografía de corte más profesional como desde aquella que se realiza desde un ámbito más académico (Fernández Gómez, 2013); (Benavides Delgado, 2017). La problemática en torno a la gestión de marca también se reproduce a la hora de identificar y aclarar elementos clave que, a su vez, son parte indisoluble de este proceso. Se puede llegar a afirmar, tras realizar un análisis histórico y bibliográfico exhaustivo de expertos nacionales e internacionales, que el fenómeno de la gestión de marca no está definido, acotado y delimitado de una forma estandariza (Mayorga, 2018). No existe un marco teórico de consenso entre especialistas sobre el que desarrollar estudios teóricos, análisis prospectivos o trabajos de investigación. En la mayoría de la bibliografía de expertos profesionales aparece un uso excesivamente personalista que busca más la divulgación desde una perspectiva puramente comercial que poner el conocimiento de la disciplina sobre la mesa bajo unos estándares teóricos mínimos.

Debido a la situación explicada en el párrafo anterior nos vemos obligados a realizar una amalgama teórica a través de la revisión bibliográfica de los principales expertos nacionales e internacionales en la materia. Para ello vamos a tomar los principales ítems comunes identificados dentro de la teoría estudiada con el fin de construir un pequeño marco teórico general de mínimos. De acuerdo con esta lógica afirmamos que la gestión de marca se conforma como el proceso estratégico que logra integrar todas las decisiones, acciones y elementos que dan forma a la marca frente a sus públicos (Keller, 2011); (Ayestarán, 2016); (Elliott, Rosenbaum, Percy, & Pervan, 2015). La administración de un proceso tan complejo sólo puede desarrollarse con éxito si se realiza de una forma profesional y planificada, adaptándose a las condiciones actuales, a través de un equipo de estrategas de marca encargados en exclusiva de esta tarea (Velilla, 2010).

A pesar de encontrarnos ante un proceso que cubre y engloba a todos los ámbitos de la marca, y que actualmente goza de un protagonismo clave teniendo en cuenta las características de la actual realidad paradigmática en la que nos movemos, es difícil encontrar en la revisión bibliográfica realizada definiciones concretas o construcciones teóricas concisas que nos ayuden a delimitar la disciplina desde una perspectiva de consenso. Para soliviantar esta problemática, inherente a los procesos analizados por las ciencias sociales y especialmente relevantes en ciertos aspectos de estudio dentro de las ciencias de la comunicación, vamos a intentar comprender la naturaleza de la gestión de marca a través de la identificación de sus principales características:

- Sistema holístico de naturaleza multidisciplinar.

En un gran número de ocasiones se realizan acercamientos profesionales y divulgativos al branding o a la gestión de marca desde perspectivas reduccionistas, fragmentarias y centradas en poner en valor una especialidad o disciplina determinada (diseño gráfico, dirección de arte, creatividad publicitaria, planificación, comunicación corporativa, acciones de marketing, etc.). La realidad del sector nos indica que cualquier intento de comprender la disciplina de la gestión de marca tiene que escapar de la atomización y los reduccionismos, sabiendo integrar todos los elementos que la conforman (Baena & Cerviño, 2014).

Nos encontramos ante un sistema complejo, de naturaleza eminentemente multidisciplinar. Es imposible entender la gestión de marca sin todas y cada una de las partes, acciones, elementos y disciplinas que la componen. A su vez, no se puede comprender el proceso de gestión de una marca sin tener una visión unitaria de conjunto donde quedan integradas todas sus partes. Joan Costa resume este desarrollo teórico donde la naturaleza multidisciplinar del proceso estratégico de gestión de marca se comprende gracias a un análisis integrado a través de la perspectiva holística: "…no se puede conocer las partes sin conocer el todo, y a la inversa… el todo es más que la suma de sus partes…el todo no es posible reducirlo a partes porque todas ellas son interdependientes y es así como toman sentido al formar el todo." (Costa, 2013: 14).

- Proceso estratégico de gestión integral.

Si hay una característica fundamental que recorre de forma transversal el proceso de gestión de marca, y pone de manifiesto su naturaleza holística, es el carácter estratégico (Aaker, Joachimsthaler, del Blanco & Fons, 2005). Nos encontramos ante un sistema complejo que, a través de la estrategia, alinea de forma integral todos los elementos, acciones, agentes y disciplinas que lo componen, poniéndolos a trabajar de una forma determinada bajo un objetivo común.

Esta característica redunda una vez más en la necesidad de profesionalizar la disciplina. Todo proceso de gestión de una marca de éxito requiere de un profesional, equipo de profesionales o departamento encargado de abrir un camino por el que debe caminar la marca. Las decisiones estratégica tienen que empapar la organización, llegando a todos sus elementos (humanos e inhumanos, tangibles e intangibles, internos y externos, etc.) a través de las implementaciones adecuadas para cada caso concreto.

Los profesionales, especialistas encargados de la gestión de la marca, deben lograr poner en marcha una estrategia basada en la persecución colectiva de un objetivo común, claro y trazado en dirección hacia el largo plazo (Alemán & Escudero, 2006). Este propósito estratégico ha de ser inculcado de forma integral en todas y cada una de las acciones y elementos que van a dar forma e imagen a la marca (Elliott, Rosenbaum, Percy, & Pervan, 2015).

- Adaptarse al presente, predecir el futuro.

Cualquier proceso de gestión de marca ha de saber adaptarse al presente, y estar preparado para anticiparse y predecir las condiciones futuras. Es una continuación lógica dentro de las características previas que venimos analizando (Fernández Gómez, 2013). Una marca que no adapta su estrategia, actividad e imagen a las condiciones presentes va a perder su conexión con el target, poniendo en riesgo su viabilidad de cara al futuro.

Los paradigmas clásicos han caído con la llegada del siglo XXI gracias, en gran medida, al desarrollo y la democratización tecnológica (Stalman, 2014). La sociedad actual tiende al individualismo, pierde la cohesión de la masa frente a la compleja y plural realidad líquida, cambian los

roles, se modifican las formas de consumir y la toma de decisiones de compra, aparecen nuevas formas de ocio y el usuario pasa a tener todo el poder de decisión. En este sentido la marca es el único agente poderoso desde el que las corporaciones pueden establecer conexiones potentes con los usuarios, ofreciéndoles experiencias únicas y conversaciones pertinentes de tú a tú.

Bajo esta nueva realidad paradigmática caen también los paradigmas clásicos de la comunicación (publicidad, marketing, medios, agencias, sector, etc.) por lo que las marcas, al igual que el resto de agentes que operan dentro del sector, deben saber adaptar sus ofertas ante los cambios disruptivos (Benavides, 2012). Esta cuestión potencia la profesionalización dentro del proceso de gestión de marca y bucea en nuevas tendencias entre las que destacan los programas de comunicaciones integradas de marca donde aparecen nuevos elementos de conexión con el usuario (transmedia, branded content, storydoing, marcas responsables y ciudadanas, marca plataforma, digitivity, P2P, cross-device, apps, advergaming, etc.).

- Único, diferente y con valor añadido.

Las características identificadas hasta el momento ponen de relieve que el proceso de gestión de marca busca, de forma estratégica e integral, posicionarse de una forma determinada tanto en el mercado como en la mente de sus públicos (Aaker, 2012). Esta política de posicionamiento busca convertir a la marca en algo que va mucho más allá de una simple oferta: una experiencia, una emoción, un icono, un símbolo, un estatus, una forma de vida; en definitiva, una elección única para el consumidor.

En paralelo a la construcción de una marca única se van trazando argumentos, atributos, valores y elementos que además permiten ayudar a diferenciarla de sus principales competidores. Dentro de este trabajo estratégico hay que tener muy en cuenta la realidad paradigmática actual y fenómenos como el desarrollo tecnológico, la saturación de medios y comunicación comercial, o la capacidad de autonomía y toma de decisiones que tienen los usuarios (Neumeier, 2011).

Tener en cuenta todos estos factores, y cómo pueden influir en la construcción de la marca, es una parte fundamental de la estrategia dentro

del proceso de gestión. Ahí reside gran parte del trabajo que acabará dando forma a la identidad, la personalidad y el concepto de la marca.

Ser única y original es la mayor ventaja competitiva de la que una marca puede dotarse con el fin de conectar con su target y, por tanto, diferenciarse claramente del resto (competencia y posibles competidores).

La capacidad que una marca tenga para desarrollar un proceso de gestión estratégico de éxito va a redundar en su posicionamiento, en su visibilidad, en su imagen, en su capacidad para comunicar, ser única, y por tanto perfectamente reconocible y diferenciable con respecto de su competencia. A medida que esto ocurra su identidad, personalidad, atributos, valores y concepto se irán consolidando lo que redundará en el propio beneficio de la marca a través de su imagen, notoriedad y capacidad de conexión con su target. La gestión exitosa de estas variables hace que la viabilidad comercial y económica de la marca esté asegurada.

El fin último de la marca, a través de su proceso estratégico de gestión, es dotarse de valor añadido. La creación de una experiencia única y relevante, de una promesa cumplida, hace que el usuario pase a ser consumidor y se fidelice su relación con la marca. A través de esta relación el consumidor va a estar dispuesto a pagar un % más por acceder a la oferta de una marca determinada. Es en este momento donde el proceso de gestión de marca alcanza su máximo objetivo, dotar a la marca de valor añadido (Keller, Parameswaran & Jacob, 2011).

- Coherencia, constancia y consistencia.

El proceso de gestión de marca tiene que lograr poner en marcha una identidad, un concepto, una personalidad, una imagen y todo un plan de comunicaciones que sea perfectamente reconocible para su target, único y diferente respecto de lo propuesto por la competencia. Es a partir de aquí donde se crea valor añadido.

Para que todo esto ocurra y, por tanto, el proceso de gestión de marca sea un éxito es imprescindible desarrollar de forma integral una estrategia clara y firme donde la coherencia, la constancia y la consistencia se convierten en virtudes imprescindibles (Frampton, 2010:81); (Walvis, 2010); (Stalman, 2014:43).

La identificación de estas cinco características básicas, comunes a todo proceso de gestión estratégica de marca, nos ayuda a entender la disciplina. De acuerdo una vez más con la revisión bibliográfica de expertos, y a través de un ejercicio de amalgama teórica, vamos a establecer una serie de partes/etapas estructurales que dan forma a la disciplina y suponen un orden lógico para el desarrollo exitoso del proceso (Mayorga, 2018):

- Construcción de marca. Se refiere a la parte inicial de investigación, descubrimientos, conformación de la identidad, y establecimiento del posicionamiento de la marca (Benavides, 2017). La etapa de construcción de la marca queda resuelta una vez que se establece el objetivo, se fija la estrategia y se desarrollan las vías técnicas/humanas para ponerse en marcha (Fetscherin & Heinrich, 2015).
- Comunicación de marca. Esta etapa se pone en marcha justo en el mismo momento en que comienza a implementarse la estrategia de la marca, tanto en el ámbito interno como hacia el exterior. Tiene que ver con los programas de alineación interna de trabajadores, comportamientos y formas de establecer relaciones, canales de comunicación, nombre de la marca, identidad visual, y toda una serie de acciones que deberán estar coordinadas de forma coherente desde el programa de comunicaciones integradas de la marca (Tunaroza & Torres, 2016). Todos los elementos de comunicación tienen por objeto contactar con los usuarios de forma relevante, transmitiendo la identidad de la marca como una propuesta única con respecto al resto de ofertas (Fill & Turnbull, 2016).
- Medición de marca. La actividad de esta etapa se encarga de registrar y medir todos los datos generados a lo largo del proceso con el fin de obtener una serie de resultados que nos permitan tomar una serie de decisiones (más o menos drásticas) encaminadas a mejorar el proceso de gestión estratégica de marca en cualquiera de sus ámbitos (Aaker, 2012); (Keller, 2011).

Conocer la salud real y el valor de la marca dependerá de las métricas establecidas para ello.

- Arquitectura de marca. Nos encontramos ante la etapa más dúctil del proceso, pudiendo ser activada prácticamente en cualquier momento debido a la flexibilidad de su naturaleza. La etapa de arquitectura viene marcada en todo caso por la estrategia de la marca, y por su desarrollo a lo largo del tiempo. Toda organización puede generar una determinada arquitectura de marca desde la etapa inicial de construcción, puede modificarla en función de la evolución y los resultados que experimenta, o puede activarla a través de la toma de decisiones que tengan que ver con su crecimiento en el mercado, salto a otros sectores, introducción en otros mercados, cambio de estatus de la oferta, internacionalización de la marca, fusiones, etc. (García, 2005). Las principales acciones de arquitectura de una marca son (Mayorga, 2018):
    - Portfolio. Tienen que ver con el orden de su oferta y la jerarquía de sus marcas pudiendo desarrollar modelos monolíticos o marca madre, independientes, interdependientes, apoyo o marca familia/paraguas, o mixtos.
    - Extensiones. Estas acciones se dan cuando la marca quiere ampliar, y por tanto diversificar, su oferta por: categoría (vertical) o en línea (horizontal).
    - Asociaciones y/o colaboraciones. En función del propósito que busque la marca, y su poder para llegar a un acuerdo estratégico de colaboración con otras, las asociaciones pueden ser de tipo: cobranding, alianza, patrocinio, aval, marketing de afinidad, causa social, ingrediente, etc.

En relación con la naturaleza, características y partes que conforman el proceso de gestión de marca sólo nos queda añadir que su desarrollo a lo largo del tiempo es cíclico, un bucle que tiende al infinito por el bien de la supervivencia y adaptación constante de la marca a las múltiples condiciones cambiantes que le rodean.

5. RE-BRANDING DE CORREOS.

Una vez que, desde el trabajo de construcción de un marco teórico, hemos logrado delimitar la disciplina del branding a través de la identificación de sus principales elementos podemos desarrollar el análisis de este proceso sobre un caso concreto.

Para resolver el segundo objetivo secundario de la investigación vamos a utilizar, como ya indicamos en el apartado de metodología, un estudio de caso de tipo 'ad hoc' que logre analizar los principlaes elementos que han sido tratados en el proceso de re-branding de la marca Correos.

5.1. Breve historia de Correos.

Correos fue la primera empresa pública de España. La llegada de Felipe V al trono supuso una centralización de funciones, y el servicio de correos pasó a depender directamente del Estado. En 1716 se crea el servicio como tal, cubriendo todo el país (Grandio, 2017). Nos encontramos ante una empresa pública española que cuenta con más de 300 años de vida e historia.

El uso masivo de sus servicios no se produce hasta 1850, cuando se popularizó gracias al franqueo pagado, que se tenía que adquirir en la oficina. Desde entonces, Correos se utilizó indistintamente para enviar comunicaciones comerciales, administrativas y personales. Su gran ventaja es que el servicio llegaba hasta los últimos confines del país.

La historia de Correos, nos sigue apuntando Xabier Grandio, dio un vuelco a finales del siglo XIX, cuando se creó un cuerpo de funcionarios. Desde entonces, podemos decir que la empresa creció y multiplicó los envíos. A lo largo de los años, se ha especializado, no solo en el envío de cartas, sino también de paquetes especiales. Hay que recordar, además, que los telegramas o los servicios de burofax hay que realizarlos a través de este canal.

Tras varios siglos de evolución, Correos es hoy la empresa pública más grande de España, perteneciente a la Sociedad Española de Participaciones Industriales (SEPI).

5.2. Correos ante los nuevos desafíos del presente y del futuro.

Por la naturaleza en la oferta y servicios que ofrece Correos nos encontramos ante una marca que debe saber adaptarse a los cambios, especialmente a todos aquellos que se han producido, see están produciendo y se van a producir con el desarrollo tecnológico en lo que va de siglo XXI.

En los últimos años, el operador público ha hecho un esfuerzo por buscar nuevas áreas de negocio. Las soluciones para comercio electrónico son muy interesantes porque la red de Correos cubre todo el país, incluyendo áreas rurales y de difícil acceso para otros operadores. Por lo tanto, se convierte en una opción competitiva a valorar para los autónomos y empresas. Además, si tienes una tienda online, Correos ofrece soluciones específicas para autónomos con tarifas fijas para todo tipo de paquetes.

La inversión en tecnología ha convertido a Correos en el primer operador postal del mundo en el que todos sus carteros cuentan con dispositivos electrónicos para la gestión de sus operaciones, además de que ha adaptado soluciones retail en sus 2.400 oficinas.

Por otra parte, con el lanzamiento de Correos Express Portugal, Correos ha realizado la primera operación internacional en su historia, con la que buscará posicionarse como líder del sector de la paquetería del eCommerce. Con este servicio se pueden mandar envíos en 24 horas a cualquier parte de la Península Ibérica.

A todas estas operaciones, que Correos ha llevado a cabo en los últimos años, se suma su apuesta por convertirse en el operador de transporte físico para e-commerce de la gente, atendiendo a millones de usuarios tanto en España como en Portugal y posicionándose así dentro de una actividad en constante crecimiento debido a los cambios coyunturales que se están produciendo en la sociedad, en las formas de compra y comercio, y en la relación entre vendedores y compradores (que exige de un intermediario encargado del transporte).

5.3. Consurso público para el re-branding de Correos.

De forma paralela a las políticas estratégicas de negocio que estaba implementando Correos para competir en el sector del transporte, aumentar el volumen de paquetería sobrevenida de la actividad del e-commerce y, otras actividades que hemos comentado en el punto anterior, la dirección de la empresa pública sacaba a concurso público en 2016 un proyecto de branding para adaptar y actualizar su marca. Las condiciones del concurso aparecían en un pliego, divididas en tres grandes partes:

- Briefing. Con estos datos se da carta de naturaleza a las intenciones estratégicas que tiene la empresa para la marca con un problema principal al que hacer frente: "Correos ha sufrido una revolución a nivel interno con productos de innovación que no está siendo percibida a nivel externo". Esto básicamente quiere decir que la marca hace años que tiene implementadas innovaciones en su estructura para adaptarse y hacer más eficaz el envío de paquetes y otros servicios adaptados a las demandas actuales de los usuarios y posibles futuros clientes, pero nadie los ha percibido como tal o directamente no han llegado al público objetivo (Pardo, 2019). Nos encontramos ante un problema muy grave como empresa, necesitan que la gente conozca sus servicios para que pase a demandarlos (en competencia directa con empresas privadas como Seur, DHL, MRW, etc.).
- Requisitos técnicos. En el pliego del concurso público se hacía un llamamiento a todas las agencias de publicicdad y consultoras de marca que lo desearan y, cumplieran con los requisitos exigidos, a participar del concurso para posteriormente desarrollar el proyecto de re-branding de Correos.
- Presupuesto. Dentro del pliego se dejaba meridianamente claro a todas las agencias y consultoras que fueran a participar en el concurso que para la ejecución del proyecto Correos solo se puede permitir 250.000 euros más IVA.

De entre todas las candidaturas que se presentaron al concurso la ganadora del mismo fue la consultora de marca española, experta en

proyectos de branding, Summa. Este proyecto quedó presupuestado finalmente en 139.000 euros más IVA.

Las líneas mestras y el desarrollo estratégico del proyecto de re-branding que Summa llevó a cabo para Correos fueron las siguientes (Summa, 2019):

- La nueva realidad de Correos.

  La Sociedad Estatal de Correos y Telégrafos cuenta con más de 300 años de historia, durante la cual ha ido adaptándose a los cambios sociales y a los avances tecnológicos que se iban produciendo. Así, Correos ha ido actualizando continuamente sus productos y servicios, aunque este esfuerzo de renovacióncons-tante no siempre ha sido percibido por el público.

  Para proyectar mejor su realidad actual y mostrar su capacidad de adaptación a los retos que plantea su misión en el siglo XXI, Correos necesitaba actualizar su identidad visual, y para ello contó con Summa, que ya había llevado a cabo la renovación de marcas emblemáticas del entorno público como RTVE .

  Correos es marca entrañable, un icono característico del paisaje urbano y rural de nuestro país y por eso cualquier modificación en sus elementos de identidad debía ser llevada a cabo con sumo cuidado y siendo fiel a su esencia.

- Un símbolo para el mundo de hoy

  En lo que refiere al símbolo más característico de la marca (la cornamusa), hemos llevado a cabo un ejercicio muy técnico, sutil y respetuoso con la esencia de dicho símbolo, pero que simplifica sus formas y lo hace más liviano al tener más aire entre las líneas. Así, el símbolo es ahora "pixel perfect", lo que le permite un mejor comportamiento en espacios reducidos y en soportes digitales, donde la marca está cada vez más presente.

  Apostamos por dar al símbolo mayor protagonismo, eliminando elementos accesorios que añadían ruido y dejando que sea en ocasiones el único elemento identificador de la marca,

prescindiendo incluso del naming. Pocas marcas pueden permitirse este ejercicio, que requiere un gran reconocimiento de marca y amplia presencia y penetración territorial.

- Creando un icono

  En línea con la simplificación de la cornamusa, liberamos de todos los elementos innecesarios a la identidad visual, enfocándonos en las dos anclas más representativas: el amarillo y la cornamusa.

  A través de la economía de elementos y del tratamiento sencillo y purista, conseguimos dar a los soportes de la marca un aspecto icónico que refuerza su representatividad.

- Una tipografía propia para Correos

  Como parte del ejercicio, era necesaria una tipografía propia que aportase modernidad y mantuviese la consistencia en todo el ecosistema de la marca. Colaboramos con Monotype, una de las mejores fundiciones del mundo, para desarrollar una tipografía alineada con los key drivers del nuevo Correos: limpia, elegante y oxigenada.

  Además, uno de los mayores desafíos era la necesidad de perdurabilidad y adaptabilidad. Correos es una organización pública presente en un amplio espectro de entornos digitales pero también en comunidades rurales. El diseño tenía que ser distintivo pero no recargado, así como perdurable en el tiempo.

  Cuando se prepara una marca para el futuro, se tiende a mirar sólo hacia delante. Es por ello que la denominamos Cartero, como homenaje a todos los hombres y mujeres que han definido el negocio de Correos desde sus inicios.

- Orden y coherencia.

  Desde el primer cartero urbano en 1756 al uso del telégrafo o la creación de los códigos postales en los años 80, la historia de Correos es una historia de innovación. Especialmente en los

últimos años, la compañía ha ampliado de forma exponencial la cartera de productos y servicios que ofrece a los ciudadanos.

Por todo ello, y teniendo en cuenta además que Correos se comunica a través de múltiples canales, era fundamental garantizar la coherencia entre los mensajes. Para ello, creamos un elemento de identificación adicional: la etiqueta.

- La nueva etiqueta del nuevo Correos

  Creamos un sistema visual basado en la etiqueta, elemento fundamental en el envío y recepción de cartas o paquetería. Un sistema transversal, modular y flexible que identifica de forma trasversal a todas las piezas de comunicación de la marca.

  La etiqueta se adapta a las distintas formas de comunicación, tanto de la marca principal como de sus submarcas y será a partir de ahora uno de los elementos que caracterizarán la identidad de la marca Correos, como lo son sin ninguna duda el cartero o el buzón.

- Una dirección de arte específica.

  Para productos de un alto nivel estratégico, creamos una línea de dirección de arte específica, basada en el papel como elemento transmisor. El estilo busca rejuvenecer las comunicaciones de la marca con las nuevas audiencias.
  Para crear las piezas de comunicación de CityPaq, contamos con el equipo artístico de Sara Riera y Mireia Ruiz.

- Más Correos en todos los soportes.

  La renovación de la identidad de marca de Correos ha sido un proyecto global que se extiende a todo tipo de soportes, tanto corporativos como comerciales y de comunicación.
  Dado la "oficialidad" de algunos de los materiales que genera Correos, elementos como la papelería, los sellos y la documentación técnica debían seguir manteniendo dicho carácter oficial, pero también ser renovados en línea con el resto de soportes.

- Correos por dentro: la trama.

  Correos tiene más de 50.000 trabajadores entre personal de oficina, carteros, personal de apoyo, gestión, etc. Por eso, como parte del proyecto consideramos dotar a la marca con una trama que ayudara a dar vida y dinamismo a las piezas dirigidas al público interno, así como a eventos corporativos y merchandising. La trama parte de la morfología de la cornamusa y aporta alegría y vitalismo a las piezas donde se aplica, formando parte del "kit" de elementos de identidad de la marca, que se conjugan de acuerdo a las audiencias a las que habla y a los soportes en los que se expresa.

Tras repasar los cambios realizados por Summa para el re-branding de la marca Correos, atendiendo a la fuente directa de la agencia española de branding, vamos a centrar ahora nuestro análisis en la categorización de estos elementos de cambioa través de una serie de líneas estratégicas promovidas en el briefing por Correos y a las que Summa dio soluciones de branding:

- El futuro.

  En esta primera línea estratégica se plantea la necesidad que tiene Correos de adaptarse a las nuevas tecnologías, a los cambios disruptivos y paradigmáticos acaecidos a lo largo del siglo XXI, a la caída de modelos clásicos, y a las nuevas formas de comunicación, consumo, toma de decisiones, individualismo, estilos de vida, etc.

  En este sentido la marca adopta un nuevo rol proactivo en cuanto a los cambios y su compromiso de adaptación, aprendiendo a escuchar de forma directa a sus públicos.

  Todas estas cuestiones enlazan directamente con la adaptación de la marca a la hora de oferecer una experiencia de marca que conecte de forma relevante con sus usuarios potenciales. Para lograr esta cuestión se adjuntan los siguientes datos: "En 2016 el 20% de los usuarios realizaron sus consultas por móvil a través de la voz", "En 2020 se estima que las búsquedas por voz a través

de los dispositivos móviles serán de aproximadamente el 50% del total, y en un 30% de ellas ni siquiera estaremos delante de una pantalla". Con estas premisas se llega a la una serie de cuestiones estratégicas relevantes para orientar el proyecto de re-branding de Correos: ¿Dónde acabará la experiencia de marca en el futuro?, ¿Con qué parte de la marca interactuaremos? Las respuestas quedan acotadas en torno a los siguientes datos: "En 2008 ya había más 'cosas' que gente conectada a internet pero en 2020 habrá más de 50 billones de 'cosas' conectadas a internet, es el llamado 'internet of things'".

Todos los datos llevan al proyecto de re-branding de Correos a dar mucha relevancia al hecho de que la marca consiga desarrollarse bien en formatos digitales (el % de compras realizadas a través del móvil no para de crecer así que no hay duda, los formatos digitales son más útiles que nunca). La marca Correos debe tener el músculo suficiente para ser identificada hasta en los espacios más reducidos. Los cambios ocurren cada vez más rápido y las marcas han de estar preparadas para viajar a la misma velocidad que el mundo, y si alguien piensa que esta evolución no va a afectarle está condenado a extinguirse (metáfora de transporte y actividad clásica de Correos). Summa cree que debe seguir llevando a Correos hasta donde se merece, y no solo lo deben sino que pueden hacerlo (de ahí que ganaran el concurso público).

- Vivimos en una era digital exponencial.

  Summa ha impregnado a la cornamusa de Correos de uno de los principales valores de marca hoy en día, una actitud digital que permita preparar el icono para cualquier formato por pequeño y exigente que sea.

  Se ha trabajado desde el respeto al gran trabajo realizado por el gran diseñador español Cruz Novillo con el logotipo de la marca, en 1977. Se han aligerado las formas, aportando oxigeno entre sus líneas y creando una figura pixel perfect. Una nueva

evolución de la cornamusa fiel a sus orígenes pero lista para lo que está por venir. Máxima optimización de sus formas, cero pérdida de reconocimiento. Por primera vez el símbolo de Correos puede reducirse a cualquier tamaño y ser optimizable gracias a sus nuevas características.

- Tendencia a un modelo nude y sostenible.

El reconocimiento de marca de Correos en el territorio español es equiparable al de grandes marcas internacionales. De igual forma, el uso del color corporativo también reconoce a la marca Correos al igual que sucede con marcas como Banco Santander, UPS o Heineken. Esta situación hace posible que se le pueda despojar a la marca de todo lo innecesario, y seguir siendo reconocibles (al igual que lo han hecho grandes marcas como Nike, Shell o MasterCard).

Se ha liberado a los elementos físicos de todo lo innecesario, se ha eliminado el ruido. De esta manera, anclándose en los ítems básicos de reconocimiento de marca como la cornamusa, el color corporativo y la corona (representantes de un legado que lleva con orgullo una empresa pública de más de 300 años de historia) se ha apostado por un lenguaje visual más sencillo, más internacional.

A través de la simplicidad se convierte cualquier objeto en un icono. Así, a partir de ahora la cornamusa en solitario representará la marca Correos. Todo esto trae consigo una importante reducción en cuanto a la producción de elementos inncesarios, una filosofía más nude, en línea con la tendencia del mundo actual de quedarse con lo estrictamente necesario. Menos tinta, embalajes más sostenibles, menos elementos superfluos.

Correos cuenta además con la mayor flota de automóviles eléctricos del sector (solución gráfica a modo de guiño para dar relevancia a esta cuestión). Los embalajes de la marca son además 100% reciclados y 100% reciclables, sustituyendo la 'línea verde' por la 'línea bosques' donde cada usuario que elija que

este producto contribuirá a la reforestación de bosques españoles (en línea con el compromiso medioambiental de la marca Correos).

- Los canales de comunicación se han multiplicado.

  Los canales de comunicación se han multiplicado, al igual que lo han hecho los propios productos de la empresa. Este hecho implica que sea necesario establecer un orden y una coherencia detererminada en las piezas con el fin de transmitir un mensaje claro. Para lograrlo Summa ha utilizado el elemento de la etiqueta (el propósito con el que nació Correos consistía en lograr que personas de cualquier ámbito y condición pduieran estar conectadas entre sí; mandar un mensaje, una noticia, o simplemente una carta de amor y, en el centro de todo el proceso, siempre estaba la etiqueta como pieza fundamental en el envío y recepción de cartas y paquetería).

  La etiqueta toma el protagonismo visual en la comunicación de la marca. Se ha creado un lenguaje visual basado en la etiqueta. Un sistema tranversal, modular y flexible, perfecto para transmitir coherencia en todas las piezas de comunicación. Así, cualquier comunicación de la marca tiene orden y coherencia.

  Se ha creado también una tipografía propia, denominada 'Cartero' (en homenaje a los más de 30.000 caretros de Correos, igual que han hecho marcas como IBM, Netflix o Youtube. La nueva tipo se basa en la que ya se venía utilizando pero aportando el carácter propio y las anclas de marca más importantes. Tras un largo proceso de creación puede apreciarse una tipografía en tres cuerpos, limpia y elegante, que da como resultado una marca oxigenada.

  A este abanico de elementos visuales se le añadió una trama con el fin de aportar dinamismo y vida a las comunicaciones de Correos que lo pidiesen, basada en formas abstractas basadas en la cornamusa.

- Todo lo necesario para ser una marca moderna.

Sumando todos los elementos y anclas visuales (color, cornamusa, tipografía, etiqueta, trama, etc.) nos encontramos ante una marca perfectamente reconocible por todos, y adaptada tanto a las nuevas demandas de los usuarios como a las nuevas formas de comunicación digital.

Correos es una marca que todo el mundo lleva dentro, que todo el mundo quiere. Y a la vez se ha convertido en una marca más simple, más sostible, más de ahora. Y es que, como Summa ha labrado en el Brand claim: "Los nuevos tiempos, llegan por Correos".

6. CONCLUSIONES

Una vez que hemos reunido toda la información relevante podemos dar respuesta en forma de conclusiones y, de forma escalonada, a los objetivos secundarios plnteados dentro de esta investigación. Este ejercicio, a su vez, nos llevará a establecer una serie de conclusiones que nos permitirán abordar finalmente el objetivo principal de la investigación.

- Definir y acotar teóricamente la disciplina del branding.

  Nos encontramos ante una disciplina relativamente joven que ha sido desarrollada desde diferentes perspectivas académicas y profesionales, además de contar con la competencia comercial del sector de la publicidad, el marketing, y la comunicación que persigue el fin de que prácticamente cada negocio cuente con su metodología propia a la hora de abordar un proyecto de branding. Toda esta problemática deriva en la dificultad de encontrar una definición estandarizada o un consenso de expertos a la hora de acotar la disciplina.

  Teniendo en cuenta la problemática identificada hemos recopilado, a través de la información bibliográfica estudiada, una serie de principios constantes a todo proceso de branding lo que nos ayuda a conocerlo y acotarlo:

  - Sistema holístico de naturaleza multidisciplinar.
  - Proceso estratégico de gestión integral.

- Necesidad de adaptación al presente además de intentar predecir lo que viene (el futuro).
- Proceso único, diferente y que aporta a la marca valor añadido.
- Coherente, constante y consistente.

Los procesos de branding, además, deben cumplir en gran medida con una serie de etapas que les lleven a lograr sus principlaes objetivos:

- Construcción (estratégica) de marca.
- Comunicación de marca.
- Medición de marca.
- Política de arquitectura de marca (portfolio, extensiones, elasticidad y asociaciones/colaboraciones).

Tras el trabajo de revisión bibliográfica y recopliación de información relevante podemos definir la disciplina del branding como un proceso complejo y multidisciplinar formado por numerosos elementos que, alineados de forma integrada y estratégica, se encarga de construir, comunicar y gestionar de forma coherente y sostenida en el tiempo una marca determinada.

- Analizar cuáles son los principales elementos que se han trabajado, y de qué forma, en el proceso de rebranding de Correos.

El análisis del proceso que Correos ha ido llevando a cabo a lo largo del tiempo nos demuestra que es algo meditado y trabajado de forma estratégica frente a quienes pensaban que esto respondía única y exclusivamente a un hecho puntual o a un simple cambio de "cuatro cosas" del logo.

Desde hace años Correos venía identificando una serie de importantes carencias en su modelo de negocio, desplegando para ello una batería de medidas y nuevos productos que lograran corregirlos. A partir de aquí ponen en marcha un concurso público para desarrollar un proyecto de branding que logre conectar la marca con los usuarios, dando solución al principal problema detectado: ""Correos ha sufrido una revolución a nivel interno

con productos de innovación que no está siendo percibida a nivel externo".

Correos licitó el proyecto de branding a través de un concuerso público donde se planetaba el problema dentro de una primera parte de briefing, las condiciones técnicas del concurso y el presupuesto máximo con que se contaba (250.000 euros más IVA). El concurso fue ganado por la consultora de marca española Summa que desarrollaría el proyecto con un presupuesto de 139.000 euros más IVA.

Summa desarrolló el proyecto a través de un ejercicio de re-brandig donde la estrategia llegó de forma integrada a todos y cada uno de los elementos principales que forman la marca y ayudan a comunicarla. En este sentido nos encontramos ante un trabajo de adaptación de la marca a los nuevos tiempos para conectar con los nuevos usuarios en torno a cinco elementos estratégicos básicos: adaptación al futuro, vivimos en una era digital exponencial, tendencia a un modelo nude y sostenible, los canales de comunicación se han multiplicado, tenemos todo lo necesario para ser/convertirnos en una marca moderna.

El proceso de re-branding fija los elementos estratégicos principales para posteriormente desarrollar una fase de implementación que, en líneas generales, se distribuye a través de siete grandes elementos:

- La nueva realidad de Correos.

  La marca ha ido actualizando sus productos y servicios a lo largo del tiempo sin que haya sido percibido por el público. Para proyectar mejor su realidad actual y mostrar su capacidad de adaptación a los retos que plantea su misión en el siglo XXI necesita actualizar su identidad visual y todos sus canales de comunicación.

- Un símbolo para el mundo de hoy.

La cornamusa es el símbolo más relevante de la marca. A través de un ejercicio respetuoso con su esencia se han simplificado sus formas (adaptación a espacios reducidos y soportes digitales). Se eliminan los elementos accesorios que solo añadían ruido (marca reconocida e identificable).

- Creando un icono.

  En línea con la simplificación se enfoca el trabjo en las dos anclas más representativas de la marca: el amarillo (color corporativo) y la cornamusa (símbolo). Con esta economización de elementos se da a los soportes de la marca un aspecto icónico que refuerza su representatividad.
- Una tipografía propia para Correos.

  Tipografía 'Cartero', homenaje para todos los profesionales que han definido el negocio de Correos desde sus inicios. Aporta modernidad y mantiene la consistencia en todo el ecosistema de la marca. Es una tipografía limpia, elegante y oxigenada que aporta perdurabilidad y adaptabilidad.
- Orden y coherencia.

  La historia de Correos es una historia de innovación y en los últimos años la compañía ha hecho un gran esfuerzo en este sentido con una nueva cartera de productos y servicios. La marca tiene que comunicarlo a través de múltiples canales, garantizando el orden y la coherencia de sus mensajes. Para ello se crea: la etiqueta.
- La nueva etiqueta del nuevo Correos.

  Sistema visual (transversal, modular y flexible) basado en la etiqueta, elemento fundamental e histórico en el envío y recepción de cartas o paquetería. A través del uso

de la etiqueta se logra identificar a todas las piezas de comunicación de la marca.

- Una dirección de arte específica.

  Para productos de un alto nivel estratégico, creamos una línea de dirección de arte específica basada en el papel como elemento transmisor. El estilo busca rejuvenecer las comunicaciones de la marca con las nuevas audiencias.

- Más Correos en todos los soportes.

  Proyecto global de marca que se extiende a todo tipo de soportes, tanto corporativos como comerciales y de comunicación.

- Correos por dentro: la trama.

  Se ha dotado a la marca con una trama que ayuda a dar vida y dinamismo a todas sus piezas de comunicación, siendo utilizada de acuerdo a las audiencias a las que habla y a los soportes en los que se expresa. Partiendo de la morfología de la cornamusa, surgen una serie de elementos que conforman la trama, aportando alegría y vitalismo a las piezas de comunicación donde se aplica.

- Determinar cuál es la importancia que tiene el proceso de branding desarrollado por Correos para el valor de su marca.

Una vez que contamos con la información sufciente para haber dado respuesta a los objetivos secundarios planteados en la presente investigación, tras la realización del proceso de estudio y análisis del trabajo de re-branding realizado por Summa para Correos, es hora de abordar el objetivo general.

Correos ha trabajado su marca de forma estratégica desde años. Comenzó por estudiar su organización, el mercado, la competencia y cómo operan sus clientes potenciales en la actualidad para poner en marcha un proceso que comenzaba con la

identificación de sus fortalezas (marca pública con mucha historia, reconocida, acostumbrada a los cambios y que cuenta con un gran potencial humano y de medios) y de sus principales problemas (no ha sabido adaptarse a los cambios del siglo XXI y está desconectada de los usuarios y sus demandas).

Para poner solución a los problemas identificados, Correos desarrolla un plan estratégico integral que comienza con la toma de ecisiones en el ámbito de su política interna, especialmente en todo aquello que tiene que ver con la gestión humana y de recursos. Esta fase finaliza con la reordenación interna de la empresa, la especialización de empleados, la renovación de recursos materiales y de transporte, y la puesta en marcha de una serie de productos novedosos y que ponen el acento en la digitalización, el transporte relacionado con el e-commerce y renovar la apuesta por defender el medio ambiente.

El siguiente paso llega con el proyecto de re-branding. Correos vuelve a detectar que todas sus mejoras no están siendo detectadas por los usuarios y potenciales consumidores. La marca sigue siendo percibida como antigua y no adaptada a las nuevas necesidades. Este problema estructural relacionado directamente con la comunicación y la imagen de la marca es solucionado con un concurso público de branding para Correos donde se desarrolla la problemática a solucionar a través de un briefing, se dan las condiciones técnicas y se fija un presupuesto máximo.

La consultora de marca española, agencia especializada en brading, Summa gana el concurso público con un proyecto de rebrading para Correos presupuestado en 139.000 euros más iba. A través del proceso de re-branding, Summa da solución de forma estratégica al problema planteado de una forma respetuosa con la identidad histórica de la marca, adaptándola en el presente a los cambios y transportádola hacia al futuro (suma los puntos fuertes que ya tiene la marca y le aporta los anclas positivos que necesitaba en cuanto a adaptación, modernidad, tecnología-digital, y futuro).

La implementación de la estrategia en el proyecto de re-branding que llevó a cabo Summa para Correos tiene que ver con elementos visuales y canales de comunicación vitales para el reconocimiento y el posicionamiento de la marca. El logo mantiene su historia y su fuerza, transformado a través de una simplificación y eliminación de elementos en un símbolo icónico, pixel perfect, que se adapta perfectamente a la comunicación digital y a los nuevos tiempos. En la misma línea se crea una tpografía propia, una línea visual general (junto con líneas de producto especiales que siguen la identidad visual de la marca), una dirección de arte específica, una trama, y una etiqueta que funcionan como un sistema ordnado y coherente para comunicar de una forma determinada a través de todos los canales y soportes en los que funciona la marca.

Desde la estrategia hasta la implementación, el proceso de re-branding seguido por Summa para Correos ahonda en ofrecer soluciones a los problemas detectados en el briefing. A través de la construcción de un sistema de marca integrado y coherente, capaz de comunicar/conectar con sus usuarios potenciales en todos los soportes y canales que utiliza cualquier marca moderna que vive absolutamente adaptada a las nuevas tecnologías, se pone énfasis en lo relevante táctica y estratégicamente: adaptación al futuro, vivimos en una era digital exponencial, tendencia a un modelo nude y sostenible, los canales de comunicación se han multiplicado, tenemos todo lo necesario para ser/convertirnos en una marca moderna.

Dicho todo esto pordemos determinar finalmente que Correos ha realizado un proceso de gestión estratégica y re-branding de su marca ejemplar, sostenido en el tiempo, y que ha tendido a revalorizar su marca a medida que logra comunicar/conectar con los usuarios potenciales. La percepción de una marca puede cambiar de forma positiva a lo largo del tiempo (creación de valor añadido), pero es muy fácil que sea negativa en muy poco tiempo.

El trabajo estratégico y de branding de Correos tiende a sr modélico por cómo ha realizado sus etapas, apostando finalmente por un trabajo de branding integral y profesional, teniendo en cuenta la visión tactica, cortoplacista y meramente cosmética que de forma generalizada hay en España hacia esta disciplina (y de la que Correos no se ha escapado, especialmente en la reducción al absurdo con el trabajo realizado con el logo).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, D. (2012). La relevancia de la marca: el mejor camino para el crecimiento real y la ejemplaridad. Harvard Deusto Business Review. Pp. 56-65.

AAKER, D. A., JOACHIMSTHALER, E., DEL BLANCO, R. M. A., & FONS, V. C. (2005). Liderazgo de marca. Deusto.

ALEMÁN, J.L., & Escuedero, A.I. (2006). Estrategias de marketing: De la teoría a la práctica. ESIC.

AYESTARÁN, R. (2016). Planificación estratégica y gestión de la publicidad. Conectando con el consumidor. ESIC.

BAUMAN, Z. (2015). Modernidad líquida. Fondo de cultura económica.

BENAVIDES DELGADO, J. (2012). La investigación en comunicación y publicidad: nuevos temas y problemas. Questiones publicitarias, 17. Pp. 71-93.

BENAVIDES, J. (2017). Los nuevos caminos en la evolución de las marcas. Fragua.

CERVIÑO, J., & BAENA, V. (2014). Nuevas dimensiones y problemáticas en el ámbito de la creación y gestión de marcas. Cuadernos de estudios empresariales, 24. Pp. 11-50.

CORREOS (2019). New Brand image Correos 2019. Consultado el 9-01-2020 [https://www.youtube.com/watch?v=ui1GBwvdJ9U]

COSTA, J. (2013). Los 5 pilares del branding: anatomía de la marca. CPC Editor.

FERNÁNDEZ GÓMEZ, J. D. (2013). Principios de estrategia publicitaria y gestión de marcas. Nuevas tendencias de brand management. McGraw Hill Education.

FETSCHERIN, M., & HEINRICH, D. (2015). Consumer brand relationships research: A bibliometric citation meta-analysis. Journal of Business Research, 68, (2). Pp. 380-390.

FILL, C., & TURNBULL, S. L. (2016). Marketing communications: brands, experiences and participation. Pearson.

FRAMPTON, J. (2010). ¿Qué hace grande a una marca? En clave de marcas. Pp. 79-87. LID.

GARCÍA, M. (2005). Arquitectura de marcas. Esic Editorial.

GRANDIO, X. (2017). Historia de Correos: una empresa de más de 300 años que se adapta al eCommerce. M4arketing ECommerce. Consultado el 4-01-2020 [https://marketing4ecommerce.net/la-historia-de-correos-como-un-servicio-publico-se-reinventa]

KELLER, K. L., Parameswaran, M. G., & Jacob, I. (2011). Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity. Pearson Education.

MAYORGA, S. (2018). Gestión de marca y adaptación paradigmática, del impacto masivo a las conexiones transmedia. En Comunicación corporativa en Red, 14. Pp. 125-141. Egregius.

NEUMEIER, M. (2011). Cómo superar a tus competidores mediante la diferenciación radical de tu marca. LID Editorial.

PARDO, D. (2019). ¿Por qué rediseñar el logo de Correos ha costado "tanto"? El Mundo, FCinco. Consultado el 6-01-2020 [https://www.elmundo.es/f5/comparte/2019/06/13/5d0132f4fdddff468c8b465d.html]

ROSENBAUM-ELLIOTT, R., PERCY, L., & PERVAN, S. (2015). Strategic brand management. Oxford University Press, USA.

STALMAN, A. (2014). Brandoffon: el branding del futuro. Gestión 2000.

SULZ, P. (2019). Branding: aprende cómo hacer una gestión de marca increíble. RockContent. Consultado el 8-01-2020 [https://rockcontent.com/es/blog/branding/]

SUMMA (2019). Caso Correos. Consultado el 10-01-2020 [https://summa.es/case/correos/]

TUNAROZA, J. D., & Torres, D. R. (2016). La integración de las comunicaciones de marketing como núcleo de las comunicaciones de marca. Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios), 3, (1). Pp. 40-49.

VELILLA, J. (2010). Branding: Tendencias y retos en la comunicación de marca. UOC.

WALVIS, T. (2010). Branding with Brains: The Three Laws of Powerful Brand Building. Pearson Education.

REPUTACIÓN PERSONAL: UN ELEMENTO CLAVE PARA LA INTERACCIÓN EN PLATAFORMAS DIGITALES

MIGUEL ÁNGEL MARTÍNEZ ALONSO
Universidad Cardenal Herrera-CEU, CEU Universities, España

RESUMEN

El ecosistema digital nos aporta continuamente novedades, entre las que destaca la economía colaborativa y sus plataformas digitales, en las que los distintos usuarios, desconocidos entre sí, transaccionan cuando existe un determinado nivel de confianza entre ellos.

Para facilitar la generación de estos niveles de confianza, las propias plataformas crean sistemas que transmiten la reputación personal de unos usuarios a otros. El objetivo de esta investigación es confirmar que la reputación personal de los usuarios se posiciona como un elemento clave para la interacción de los mismos en las plataformas digitales.

A partir de un panel de expertos se buscaron consensos en este sentido a la vez que se realizó una revisión de la literatura publicada sobre confianza y reputación personal en plataformas de economía colaborativa. Con todo ello, además del conocimiento observacional de usuarios y gestores de este tipo de plataformas, se reflexionó sobre la importancia de la propia reputación personal en estas interacciones y en la generación de confianza entre extraños.

Se confirma el consenso entre expertos en que la confianza juega un papel fundamental en estas plataformas sabiendo que la reputación interviene directamente en su generación facilitando las transacciones entre extraños.

La expansión de la economía colaborativa y su globalidad exigen determinados comportamientos y actitudes a aquellos que quieran contar con la aceptación de otros usuarios desconocidos con los que interactuar. De ahí la relevancia de esta investigación, en términos de presente y futuro, y otras que aporten conocimiento sobre cómo se van a ir desarrollando sistemas que aseguren la generación de confianza.

PALABRAS CLAVE

Confianza, reputación, plataforma digital, economía colaborativa, reputación personal, confianza distribuida.

1. INTRODUCCIÓN

La generalización del acceso a Internet y el fenómeno de la globalización ponen, inevitablemente, en contacto a personas lejanas entre sí, distintas y, casi en su total mayoría, desconocidas que crean conversaciones que, a su vez, pueden derivar en interacciones.

La relativamente reciente y duradera crisis de confianza institucional, una confianza intermediada a través de una serie de relaciones jurídicas, acuerdos y corporaciones, origina que estas personas eviten las instituciones y organizaciones en general e intenten resolver sus necesidades directamente con otras personas, a los que consideran sus iguales, aunque sean, como decimos, desconocidos.

Esta situación desencadena lo que Botsman (2017, p. 7) denomina la tercera y mayor revolución de la confianza en la historia de la humanidad en la que aparecen, por generación espontánea, los conceptos de *confianza distribuida*, como una nueva actitud relacional, y el de *economía colaborativa*, como un nuevo comportamiento social.

La confianza distribuida es aquella que no necesita intermediación alguna puesto que los propios individuos integran y controlan un sistema en el que se fijan los parámetros de la confianza. Nadie controla individualmente el sistema pero todos lo controlan a la vez y se benefician del mismo.

El concepto de economía colaborativa, demasiado reciente para la importancia que tiene y el desarrollo que se le prevé, recibe, también, los nombres de economía bajo demanda, compartida, de la abundancia o del acceso, entre otros, y se desarrolla, fundamentalmente, a través de determinadas *plataformas digitales* creadas explícitamente para facilitar las conversaciones e interacciones arriba mencionadas.

Por otra parte, es inevitable que, en cualquier interacción, la propia naturaleza humana demande un sentimiento de seguridad ya que, en este tipo de relación social, aparecen riesgos que nuestro instinto intenta minimizar. En este caso, nuestro instinto intenta evitar poner en juego determinados niveles de bienestar, individuales o grupales, que ya hemos dado por conseguidos.

Además, el desarrollo social y tecnológico actual contribuye a provocar el mandato de la inmediatez como necesidad, conforme empiezan las culturas actuales a rendir culto a la velocidad extrema otorgando características de calidad a la simple rapidez y desarrollando un sentimiento individual de impaciencia asociado al deseo de cualquier naturaleza.

En consecuencia, tanto la facilidad de acceso a la información y a la opinión, como la rapidez con la que se consiguen los datos que se demandan en cada momento, han modificado las relaciones humanas hasta el punto de acelerar sus procesos y condiciones por muy intuitivos e inconscientes que puedan ser.

1.1. Justificación de la investigación

La mencionada naturaleza humana, seguidora de patrones fuertemente integrados en la misma, provoca que busquemos, de forma automática, ostentar una buena reputación a través de nuestras propias acciones, es decir, que persigamos alcanzar una íntima satisfacción emanante del reconocimiento que deriva de nuestro comportamiento.

Nuestro inconsciente, sabedor de la valoración que hacemos unos individuos sobre otros a través de percepciones generales transmitidas y de las ventajas de aceptación social de aquellos con una valoración alta, desea, instintivamente, alcanzar una posición ventajosa a este respecto. Así, en sus Postulados sociológicos sobre la naturaleza humana, Giner (1976, p. 36) afirma que "los seres humanos estiman especialmente aquellas actividades en las que descuellan y en las que reciben un reconocimiento social de su logro en forma de reputación, deferencia o recompensa mediante bienes simbólicos o materiales".

La estructura social en la que cualquier individuo está obligado a desarrollarse conlleva relaciones necesarias con otros individuos integrados, en su mayoría, en dicha estructura, lo que ha generado, como ya se ha dicho, una necesidad de seguridad en esas relaciones. En consecuencia, los seres humanos han desarrollado un sistema, que llamamos confianza, para gestionar esta necesidad.

La primitiva confianza, de carácter local, existía en aquellas pequeñas agrupaciones sociales donde todos sus integrantes se conocían. Los

comportamientos de todos, correctos e incorrectos, eran conocidos por todos y defraudar a una persona podía suponer que ninguna otra volviera a confiar en el defraudador.

Al crecer esas agrupaciones y relacionarse unas con otras se crea una complicación, difícil de gestionar, a la que el ser humano se adapta perfectamente a lo largo de su proceso evolutivo. Ahora, en general, la seguridad que exigimos en nuestras relaciones, transaccionales o no, nos viene dada por el nivel de confianza que nos proporcionan las personas con las que interactuamos, sean conocidas o desconocidas y ese nivel de confianza está directamente relacionado con la reputación personal de estos individuos.

En los últimos tiempos, y una vez superado lo local en las relaciones sociales, la globalización de las estructuras, que conlleva, entre otras, la globalización de los problemas y las oportunidades, se ha visto favorecida y condicionada por la aparición del medio digital como un producto tecnológico que, igualmente, ha cambiado muchas situaciones a las que los individuos se ven forzados a adaptarse.

En el medio digital cualquiera puede difundir su opinión sobre algo o alguien lo que nos convierte, a todos, en creadores de opinión, juicios e información. Y, al tiempo, todos corremos el riesgo de que nuestros comportamientos sean transmitidos y públicamente juzgados. En opinión de Botsman (2011, pp. 92-93) "hemos regresado a un tiempo en el que si haces algo erróneo o embarazoso lo sabrá la comunidad completa".

Sin quererlo, y sin poder controlarlo en su totalidad, no podemos evitar ser percibidos a través de una reputación personal que condiciona nuestra vida digital a todos los niveles. En definitiva, la inteligencia colectiva convierte a la reputación en uno de sus pilares fundamentales introduciéndonos, así, en la *era de la reputación* (Origgi, 2018) en la que todos, personas y organizaciones, resultamos directa y profundamente afectados por nuestra propia reputación, especialmente en el entorno digital.

De la misma forma, la veloz evolución tecnológica y del fenómeno del consumo colaborativo permite anticipar que el protagonismo imprescindible de la reputación personal, como sistema generador de confianza

que permita las transacciones entre extraños, aumentará en un futuro muy próximo.

En resumen, a la importancia que siempre han tenido la confianza y la reputación personal en las relaciones sociales, al proporcionar la tan necesaria seguridad, hay que añadir la importancia que adquiere la propia reputación personal en las plataformas digitales y el potencial de futuro que se le intuye. Por todo ello, se hace necesario validar científicamente la idea de que dicha reputación constituye un elemento clave para la interacción entre desconocidos en ese entorno y ampliar las investigaciones a este respecto para conocer la propia evolución del ser humano en su adaptación continua y poder anticipar, de una manera prospectiva, las exigencias reputacionales del futuro cercano.

2. OBJETIVOS GENERALES

El objetivo principal de la investigación consiste en descubrir el nivel de importancia del papel que juegan la confianza y la reputación personal en las relaciones que se establecen, en las llamadas plataformas digitales, entre usuarios desconocidos y, específicamente, confirmar si esta reputación personal de los usuarios se posiciona como un elemento realmente clave para la interacción de los mismos.

Como objetivos secundarios se marcan detectar la importancia de la intermediación de estas plataformas en el proceso de interacción y justificar la existencia de los procesos de generación de confianza entre extraños en esos escenarios.

3. MÉTODO Y DESARROLLO DEL TRABAJO

3.1. Conceptos previos

Sin entrar en estudios conceptuales y a los solos efectos de fijar los límites de la investigación, a continuación se exponen los conceptos utilizados en el desarrollo de la misma en cuanto a la definición del entorno en el que se producen las interacciones entre usuarios de plataformas digitales en la economía colaborativa.

La Comisión Europea, en su documento *Una Agenda Europea para la economía colaborativa*, entiende que "el término «economía colaborativa» se refiere a modelos de negocio en los que se facilitan actividades mediante plataformas colaborativas que crean un mercado abierto para el uso temporal de mercancías o servicios ofrecidos a menudo por particulares" (2016, pág. 3).

Desde otro punto de vista, la economía colaborativa es aquella en que "sus productos servicios y recursos se comparten entre gente y organizaciones en vez de limitar su disponibilidad a un propietario" (Parker, Van Alstyne, & Choudary, 2016, pág. 298). En esta situación, el fenómeno transaccional que se produce es la "provisión inmediata de bienes y servicios que miles de personas están dispuestas a cubrir por un precio que ponen ellos mismos" (Casado González, Equipo LanceTalent, & Cacheda Seijo, 2016, p. 8).

Siguiendo el documento de la Comisión Europea mencionado anteriormente,

> "la economía colaborativa implica a tres categorías de agentes i) prestadores de servicios que comparten activos, recursos, tiempo y/o competencias —pueden ser particulares que ofrecen servicios de manera ocasional («pares») o prestadores de servicios que actúen a título profesional («prestadores de servicios profesionales»); ii) usuarios de dichos servicios; y iii) intermediarios que —a través de una plataforma en línea— conectan a los prestadores con los usuarios y facilitan las transacciones entre ellos («pla-taformas colaborativas»). Por lo general, las transacciones de la economía colaborativa no implican un cambio de propiedad y pueden realizarse con o sin ánimo de lucro" (2016, pág. 3).

En este entorno, que se desarrolla principalmente en el medio digital y con una vocación global, se establecen unas plataformas digitales, cada una de las cuales consiste en un "negocio e infraestructura basado en interacciones que posibilitan la creación de valor entre productores externos y consumidores (Parker, Van Alstyne, & Choudary, 2016, pág. 298) y que centran su valor en "concentrar demanda y gestionar la reputación" (Casado González, Equipo LanceTalent, & Cacheda Seijo, 2016, p. 8).

En definitiva, la economía colaborativa entre iguales o pares, que es a la que se restringe esta investigación, es un sistema transaccional, abierto y global, que facilita el acceso a cualquier tipo de recursos, bienes y servicios, de forma inmediata e ininterrumpida, y que se apoya en plataformas o estructuras digitales, que concentran la demanda y gestionan la reputación de una gran cantidad de usuarios, en las que los propios individuos, conectados y desconocidos entre si, fijan los precios y eligen sus interacciones.

3.2. Metodología

Encuadrada dentro de la aplicación de un método Delphi prospectivo completo, con objetivos más amplios, se valoran consensos obtenidos en la primera ronda de consulta al panel de expertos seleccionados.

El método Delphi "consiste en una técnica de obtención de la información, basada en la consulta a expertos de un área, con el fin de obtener la opinión de consenso más fiable del grupo consultado" (Reguant Álvarez & Torrado Fonseca, 2016, p. 88).

Dicho grupo consta de 12 expertos a los que se les ha efectuado un cuestionario abierto de cinco preguntas abiertas en las que la primera es: ¿qué papel juega la confianza en las plataformas digitales de la llamada economía colaborativa?

El panel de expertos resulta de una selección en la que estén representados tanto el mundo académico como el empresarial a través de personas que dominen alguna de las siguientes materias: redes sociales, plataformas digitales, tecnología y su normativa reguladora, ciberseguridad y marketing digital.

Además, se realiza una revisión bibliográfica entorno al objetivo de la investigación buscando, igualmente, consensos entre los distintos autores.

Por último, se aplica el conocimiento observacional obtenido a lo largo de la investigación y la propia reflexión y experiencia del investigador.

3.3. Estado de la cuestión

En el entorno de la economía colaborativa entre iguales es necesaria la existencia de determinado nivel de confianza para el desarrollo de las interacciones buscadas entre desconocidos y, a su vez, la existencia de confianza entre desconocidos facilita la existencia de dichas interacciones, por lo que interacciones y confianza se relacionan, en este entorno, a través de una suerte de círculo virtuoso.

La generación de confianza sigue siendo la piedra angular de la economía colaborativa (Arroyo, Murillo, & Val, 2017, p. 5) y, por ello, las plataformas en las que se sustenta este fenómeno se centran en desarrollar sus propios sistemas de generación de confianza entre los que juega un papel protagonista, aunque no único, la reputación personal de los individuos intervinientes.

El sistema de confianza distribuida que funciona en las plataformas digitales de la economía colaborativa necesita la estructura de estas como método de conexión entre usuarios y expansión de la información reputacional tanto como de las acciones de los usuarios respecto de aquellos otros con los que interactúan en forma de opinión o valoración.

En general, y desde una perspectiva más amplia, reputación y confianza son dos conceptos muy relacionados y vinculados, ya que el primero facilita el desarrollo del segundo, existiendo un gran consenso bibliográfico, tanto en su aspecto más general como en su vertiente más corporativa, a la hora de plasmar esta idea (Garicano Rojas, 2011) (Alloza Losana, 2011) (López Jiménez, 2012) (Corporate Excellence - Centre for Reputation Leadership & CANVAS Estrategias Sostenibles, 2019).

Esta relación no se restringe, ni se va a restringir, al entorno digital sino que afecta igualmente al off line. Ambos elementos, considerados clave, tienen una extraordinaria importancia e influencia en cuanto al acceso a los recursos se refiere y cada vez serán mayores. La tendencia actual afianza a la confianza como base para la interacción y a la reputación como moneda de cambio (Arroyo, Murillo, & Val, 2017).

Botsman (2017) define la confianza, de forma sencilla, como una relación segura con lo desconocido. Para Luhmann, en cambio, (2005, p.

9) "la confianza es una relación social con su propio sistema de reglas" integrado "dentro de un marco de interacción que está influenciado tanto por la personalidad como por el sistema social". Por último, para Fukuyama "es la expectativa surgida dentro de una comunidad de un comportamiento regular, honesto y cooperativo, basado en unas normas compartidas, por parte de los demás miembros de dicha comunidad" (1995, p. 26).

Se descubre, igualmente, un gran consenso entre los autores a la hora de tratar la importancia de la confianza en las relaciones interpersonales calificándola de indispensable (Arroyo, Murillo, & Val, 2017, p. 5), básica (Luhmann, 2005, p. 5), esencial (Yañez Gallardo, Osorio Baeza, & Ibarretxe-Antuñano, 2008, pág. 53) o fundamental (Botsman, 2017, p. 10).

REPUTACIÓN PERSONAL

Desde tiempos inmemoriales la reputación personal ha sido clave para la integración y aceptación social de los individuos y así queda reflejado en la historia de nuestra civilización. Así, como ejemplo, en el siglo I a.C., el poeta romano Publio Siro nos dejaba una frase lapidaria al respecto al afirmar que "la buena reputación es un segundo patrimonio" (Doval, 2014, p. 238).

Desde el punto de vista conceptual, Fine (2001, pág. 2) entiende por reputación un "principio organizativo por el cual se pueden vincular las acciones de una persona". Añade, este autor, que "llega a ser una forma de capital social o crédito que la sociedad usa para responder a los individuos y que los individuos pueden aprovechar o malgastar de acuerdo a sus habilidades y oportunidades".

Waller y Younger (2017, p. 7) simplifican el concepto afirmando, simplemente, que reputación es "lo que otra gente dice sobre nosotros", coincidiendo, prácticamente, con la primera acepción que el Diccionario de la Lengua Española de la Real Academia Española (1992, p. 1777) expone al respecto del término reputación: la "opinión que las gentes tienen de una persona". De esta forma se admite, implícitamente, que en el proceso de formación de la reputación interviene la percepción de

los comportamientos de unos sobre otros o, como afirma Leiva-Aguilera (2012, p. 17), la percepción que de nosotros tienen los demás.

Por su parte, e incluyendo los sentimientos del ser humano como intervinientes, también, en el mencionado proceso, Carreras et al. (2013, pág. 30) establecen que la reputación "es un sentimiento positivo hacia una persona o institución que integra tres vectores: admiración, buena estima y confianza".

En definitiva, podemos afirmar que la reputación personal es aquella percepción transmitida y transmisible sobre el comportamiento de un individuo que influye sobre las relaciones e interacciones con otros individuos con los que se relaciona y determina, en gran medida, el grado de aceptación social del mismo.

Pero, ¿cuál es el origen de estos sistemas y de su estrecha relación? Partiendo de la explicación de Luhmann (2005) y atendiendo a la evolución social inicial, el entorno adverso y difícil en el que se desarrolla el ser humano hace necesaria su integración social lo que provoca una complejidad, principalmente en el plano relacional, que dificulta la vida del individuo. A la necesidad de seguridad en todos los órdenes que acompaña al ser humano en todo este proceso se le añade la necesidad de simplificación de los procesos, lo que hace surgir el sistema de confianza.

Este sistema hace, básicamente, que el tiempo y el contacto continuado de forma segura entre varios individuos genere seguridad en relaciones futuras entre ellos al recordar que las anteriores han sido igualmente seguras. Pero este sistema solo es válido con personas conocidas y no facilita las interacciones con desconocidos.

Como es prácticamente imposible dedicar todo ese tiempo de contacto a cada persona con la que es necesario interactuar, cuando las pequeñas sociedades empiezan a relacionarse entre ellas y las necesidades de seguridad y de simplificación siguen vigentes, aparece un nuevo sistema, el de la reputación, basado en la transmisión entre individuos de las percepciones que se tienen de los demás, incluidos los desconocidos. Así, el ser humano puede interactuar sin riesgos y con seguridad con estos extraños si la reputación que les acompaña es suficientemente capaz de generar confianza.

La reputación personal, sencillamente, consiste en un sistema basado en comportamientos pasados y en las percepciones que estos han originado en los demás. Tan importante ha llegado a ser este sistema en nuestra estructura social que la mayoría de nuestros esfuerzos relacionales, conscientes e inconscientes, se dedican a construir una reputación adecuada a nuestros intereses que mejore nuestra aceptación social. Así, Adams (2012, p. 35) afirma que la mayor parte de nuestras conversaciones son una forma de crear y gestionar nuestra reputación.

Este sistema tiene la particularidad de que siempre está en servicio, es decir, funciona continuamente, por lo que todos nuestros comportamientos percibidos tienen una extraordinaria importancia. Igualmente, tiene la ventaja de que podemos influir en la mejora de la reputación adecuando nuestros comportamientos y actuando sobre las percepciones de los demás.

ENTORNO DIGITAL

Aunque puede parecer que somos los mismos y nos comportamos igual en el mundo físico y en el digital, la realidad es que "nuestro deseo de aparentar ser de una cierta forma ante los otros influye más en nuestras comunicaciones online que offline" (Adams, 2012, p. 38).

Realmente, uno de los aspectos que diferencia en entorno online del offline es que el boca a boca por internet es mucho más "contagioso, rápido y persistente" (Leiva-Aguilera, 2012, p. 17), por lo que la transmisión de la información reputacional de los individuos posee estas mismas características.

Así, el dúo relacional que conforman confianza y reputación se hace mucho más intenso en el entorno digital, llegando incluso a integrar una sola unidad, siendo imposible hablar de una de las dos sin la otra. Arroyo et al. (2017) concretan que "a medida que la economía se digitaliza, la confianza evoluciona porque se necesitan nuevas formas de generarla, recibirla y demostrarla. Una de las innovaciones centrales en este nuevo espacio digital será ver cómo la confianza se transforma en reputación on line".

Este espacio digital, caracterizado por la necesidad de inmediatez de respuesta y el escrutinio continuo, está integrado, en su mayor parte, por las redes sociales que "urden un nuevo tejido social utópico y ucrónico por la inmediatez del contacto" y conforman una especie de "lonja virtual donde se subasta el valor simbólico de la propia identidad que, siempre en construcción, acude primordialmente al encuentro de sus iguales para afianzarse en la relación, por una parte, y compartir el conocimiento del entorno, por otra" (Piñuel Raigada, 2016, p. 1).

Además de en las redes sociales, donde la reputación personal juega un papel más relacionado con la aceptación social y la popularidad, en las plataformas digitales transaccionales entre iguales la reputación personal es un factor clave a la hora de generar la confianza necesaria para que surjan las operaciones de intercambio buscadas. Crockett (2018) describe la economía colaborativa como "altamente dependiente de que confiemos en completos desconocidos". Este autor continua afirmando que "hoy las compañías generan confianza a través de sistemas digitales de clasificación que buscan recrear un modelo de capitalismo que es altamente (y, en cierta medida, artificialmente) personal".

Así, "el desarrollo de la confianza online es un producto de algoritmos" que, en definitiva, supone la organización de un sistema de gestión de "reputaciones registradas en un sistema de doble vía, de valoración de comprador y vendedor, monitorizado por los propietarios corporativos de la plataforma" (Ross, 2016, p. 90).

De esta forma, la plataforma se convierte en una estructura que facilita, de forma casi inmediata, la reputación de todos los usuarios a cualquiera que desee interactuar con ellos, en forma de baremación matemática o gráfica de la misma, en la mayoría de las ocasiones, y las opiniones, en definitiva percepciones, de otros usuarios que ya han transaccionado con ellos.

Esta presentación de la reputación es la que simplifica el proceso de generación de confianza al reducir completamente la complejidad de interpretar datos reputacionales y posibilitar comportamientos transaccionales similares a los de otros individuos que se encuentran en las mismas circunstancias con rapidez y eficacia.

La reputación digital, por tanto, responde a comportamientos pasados y percibidos por otros. A este respecto, López (2012) apunta que se puede considerar a la reputación on-line como la valoración alcanzada a través del uso o mal uso que ofrece Internet y, por su parte, Silva y Elías afirman que procede de la correcta gestión de la identidad digital (2011).

En definitiva, la tecnología ha cambiado nuestros mecanismos de confianza (Crockett, 2018). Las transacciones en plataformas digitales entre iguales necesitan una información reputacional capaz de facilitar "una *confianza interpersonal* que, para generarse, depende de nuestras experiencias anteriores y de la disposición en que nos hallemos al entablar una relación o una transacción en el entorno digital" (Arroyo, Murillo, & Val, 2017, p. 5).

4. RESULTADOS

En general, existe un gran consenso entre los autores a la hora de tratar la importancia de la confianza en las relaciones interpersonales calificándola de indispensable, básica, esencial o fundamental.

En el entorno digital, la confianza se constituye en piedra angular de las relaciones entre usuarios de las distintas plataformas de la economía colaborativa. Así, estas plataformas se concentran en la gestión de la reputación personal de los usuarios, además de la concentración de la demanda, para facilitar la generación de confianza y, en consecuencia, las transacciones entre desconocidos.

El modelo de confianza distribuida que rige en las plataformas digitales sustenta en las estructuras de estas la transmisión de la información reputacional y necesita de las opiniones y valoraciones de unos usuarios sobre otros. Todos estos procesos deben ser automáticos para poder satisfacer el deseo de inmediatez de los usuarios.

Por su parte, el total de los expertos del panel conformado para la investigación conceden, en el cuestionario abierto recibido, una altísima importancia al papel que juega la confianza en las plataformas digitales de la llamada economía colaborativa elevándolo, en su mayoría al nivel de fundamental, indispensable o crucial.

5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Confirmada la hipótesis sobre la importancia de la confianza en las relaciones interpersonales a nivel general y la altísima importancia que, igualmente, juega la confianza en las plataformas digitales entre iguales, se destacan, a continuación, dos aspectos relevantes a este respecto.

En primer lugar, la reputación personal se constituye como el elemento fundamental de generación de confianza en el entorno de la economía colaborativa. Las estructuras digitales, en las que se apoyan sus negocios y que sustentan las transacciones entre extraños, facilitan a los usuarios la reputación personal de otros usuarios, normalmente de forma baremada, para convertirla en una información fácilmente consumible.

En segundo lugar, queda patente la necesaria intermediación de las plataformas sin cuyas estructuras no se tendría acceso a la reputación personal de desconocidos ajenos a nuestra red más íntima y sería muy difícil transaccionar con ellos de forma segura y sin sentido del riesgo.

Así, y siguiendo la enseñanza de Luhmann, las plataformas digitales que más éxito transaccional tendrían, a igualdad de modelo de negocio, serían aquellas que más reducción de la complejidad aportaran al usuario en todo el proceso relacional. Toda esa información reputacional de los usuarios puede incluir información personal, imágenes, opiniones de usuarios con los que se haya interactuado anteriormente o cualquier dato personal que facilite la generación de confianza. En este sentido, la reputación personal puede ser parcialmente controlada facilitando, por ejemplo, datos veraces y completos al perfil de la plataforma en cuestión o una identidad verificada.

Puede pensarse que la tecnología aumenta la perdida de control sobre nuestra propia reputación personal. En este mundo global, en el que lo físico y lo digital se hallan tan cercanos, las redes sociales digitales en las que nos movemos integran a nuestra red social física, por lo que nuestra reputación personal se transmite desde el on line hasta el off line, y viceversa, continuamente. La permanencia de los juicios y valoraciones junto con la rapidez de transmisión de la información hace que el control de nuestra reputación personal se restrinja al propio control de nuestro comportamiento y a nuestras habilidades de comunicación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADAMS, P. (2012). Grupos. La unión hace la fuerza en la web social (Grouped). (N. C. Collado, Trad.) Madrid, España: Ediciones Anaya Multimedia (Grupo Anaya S.A.).

ALLOZA LOSANA, Á. (2011). La economía de la reputación: un nuevo modelo de gestión empresarial. Harward Deusto Business Review , 207, 44-53.

ARROYO, L., MURILLO, D., & VAL, E. (2017). Confiados y Confiables. La fabricación de la confianza en la era digital. Instituto de Innovación social de Esade y la Fundación E&Y España.

BOTSMAN, R. (2017). Who can you trust? How Technology Brought Us Together - and Why It Could Drive Us Apart. Gran Bretaña: Portfolio Penguin.

BOTSMAN, R., & ROGERS, R. (2011). What´s mine is yours. How collaborative consumption is changing the way we live. Londres, Gran Bretaña: Collins.

CARRERAS, E., ALLOZA, Á., & CARRERAS, A. (2013). Reputación Corporativa. Madrid, España: LID Editorial S.L.

CASADO GONZÁLEZ, J., EQUIPO LANCETALENT, & Cacheda SEIJO, F. (2016). Talent Rank. Talento y reputación: las claves de la nueva economía colaborativa. España.

Comunicación de la Comisión al Partlamento Europeo, a. C. (2016). Una Agenda Europea para la economía colaborativa. Bruselas, 2.6.2016 COM (2016) 356 final: Comisión Europea.

Corporate Excellence - Centre for Reputation Leadership & CANVAS Estrategias Sostenibles. (2019). Approaching the Future 2019. Tendencias en Reputación y Gestión de Intangibles. Madrid.

CROCKETT, Z. (14 de Abril de 2018). How the sharing economy makes us trust complete strangers. The Hustle .

DOVAL, G. (2014). El pequeño libro de las grandes citas. Barcelona, España: Alienta Editorial.

FINE, G. (2001). Difficult Reputations. Collective memories of the evil. inept and controversial. Chicago: The University of Chicago Press.

FUKUYAMA, F. (1995). Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity. New York: The Free Press.

GARICANO ROJAS, T. (2011). El Gobierno Corporativo y la Reputación Corporativa. Investigaciones y Publicaciones del Centro de Gobierno Corporativo , 79-132.

GINER, S. (1976). Sociología. Barcelona, España: Nexos. Ediciones Península.

LEIVA-AGUILERA, J. (2012). Gestión de la reputación online. Barcelona: Editorial UOC.

LUHMANN, N. (2005). Confianza. Rubí (Barcelona): Anthropos Editorial.

LÓPEZ JIMÉNEZ, D. (2012). Identidad y reputación de carácter digital: repercusión de los medios sociales. Paakat: Revista de Tecnología y Sociedad (2).

ORIGGI, G. (14 de Marzo de 2018). Say goodbye to the information age: it´s all about reputation now. Recuperado el 29 de Marzo de 2019, de Aeon Ideas: https://aeon.co/ideas/say-goodbye-to-the-information-age-its-all-about-reputation-now

PARKER, G., VAN ALSTYNE, M., & CHOUDARY, S. (2016). Platform revolution: how networked markets are transforming the economy and how to make them work for you. New York, USA: W. W. Norton & Company, Inc.

PIÑUEL RAIGADA, J. (2016). Redes sociales, discursos y crisis de reputación. En J. Piñuel Raigada, & J. Ferret, e-Reputación. La construcción de la reputación on line y su vulnerabilidad. Salamanca, España: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.

Real Academia Española. (1992). Diccionario de la Lengua Española (Vigésima primera ed.). Madrid, España: Editorial Espasa Calpe, S. A.

REGUANT ÁLVAREZ, M., & TORRADO FONSECA, M. (2016). El método Delphi. Reire. Revista d'innovació i Recerca en Educació , 9 (1), 87 - 102.

ROSS, A. (2016). The industries of the future. London: Simon & Schuster UK Ltd.

SILVA ROBLES, C., & ELÍAS ZAMBRANO, R. (2011). Relaciones Públicas 2.0 (y Educomunicación). ¿De qué hablamos realmente? Un acercamiento conceptual y estratégico. Fonseca, Journal of Communication (3), 72-96.

WALLER, D., & YOUNGER, R. (2017). The Reputation Game. The Art of Changing How People See You. London: Oneworld Publications.

YAÑEZ GALLARDO, R., OSORIO BAEZA, J., & IBARRETXE-ANTUÑANO, I. (2008). Conceptualización metafórica de la confianza interpersonal. Universitas Psychologica , 7 (1), 43-55.

«CANTABRIA INFINITA», GESTIÓN DE MARCA ADAPTADA AL NUEVO PARADIGMA DE LA COMUNICACIÓN

SANTIAGO MAYORGA ESCALADA
Universidad Europea Miguel de Cervantes, España

RESUMEN

A lo largo de las dos últimas décadas se han multiplicado los proyectos de construcción y gestión de las denominadas como "marca territorio". La consolidación política, económica, social y cultural de la España autonómica ha dado lugar al surgimiento de un gran número de marcas territorio, asociadas prácticamente a cada una de las 17 comunidades autónomas en que se vertebra España. La naturaleza de estas marcas es, en gran medida, un reclamo de tipo turístico.

En cualquier proceso de gestión de una marca prima la coherencia del concepto estratégico, implementándolo posteriormente a través de diferentes acciones de comunicación. Igualmente importante es conocer tanto a tu público como las nuevas formas de comunicación que utilizan a raíz de los cambios disruptivos y la democratización de internet que se han producido gracias a los continuos avances en el desarrollo tecnológico. Toda marca de éxito que pretende estar conectada con su target tiene que ser consciente de saber adaptarse a la nueva realidad paradigmática para encontrar los puntos de contacto adecuados.

De entre las muchas marcas de territorio que han sabido entender el contexto a lo largo del tiempo está la de «Cantabria infinita». Es una de las marcas autonómicas pioneras en el ámbito de la construcción de marca territorio en España, desarrollando una estrategia consistente a lo largo del tiempo lo que le ha supuesto reconocimiento y diferenciación dentro del mercado. El trabajo estratégico de gestión de esta marca lleva asociado la toma de una serie de decisiones de arte y comunicación encaminadas a que siga manteniendo su valor en el nuevo contexto paradigmático de la comunicación, conectando de forma relevante con sus usuarios potenciales y creando un *engagement* muy potente.

PALABRAS CLAVE

Cantabria infinita, marca territorio, *branding*, *engagement*, nuevo paradigma de la comunicación.

1. INTRODUCCIÓN

La profunda evolución que estamos viviendo a lo largo del siglo XXI en cuanto a la aceleración en los cambios disruptivos que se están produciendo, gracias en gran medida al desarrollo tecnológico, tiene sus consecuencias en la conformación de una sociedad gaseosa de corte eminentemente individualista que busca la inmediatez (Royo & Moradiellos, 2017) dentro de la denominada modernidad líquida (Bauman, 2013).

Estas circunstancias han acabado con sistemas estructurales clásicos que daban continuidad a lo largo del tiempo a una serie de constructos sociales, económicos y culturales que conformaban las principales coordenadas que configuran nuestra manera de concebir el mundo. La nueva realidad paradigmática rompe con lo anterior y pasa a modificar las formas en que consumimos, nos comunicamos, trabajamos o conformamos nuestras principales prioridades vitales.

La coyuntura actual encumbra el poder absoluto de los usuarios como individuos libres que disponen de un gran número de fuentes para informarse, dialogar entre ellos y seleccionar la forma, modo y ofertas que activan su decisión de compra a la hora de consumir (Mayorga, 2018). Este poder se consolida en torno al desarrollo tecnológico, la democratización de internet y el nacimiento de múltiples formas de contacto y comunicación que se abren dentro del universo digital.

Las consecuencias de esta situación son que los usuarios tienden a rechazar de forma cada vez más categórica contenidos publicitarios intrusivos, abandonan de forma paulatina el consumo de medios tradicionales (especialmente significado a partir de la generación millenial) y buscan contenidos relevantes a través de ofertas *transmedia* que les permite consumir donde quieren, a la hora que quieren y desde el dispositivo que más les apetece en ese determinado momento.

De forma paralela al poder absoluto de los usuarios, junto con todas sus nuevas formas de entender el mundo y desenvolverse socialmente en la actualidad, aparece el protagonismo de las marcas que se establecen como el principal activo de las empresas además del elemento de referencia clave para conectar de forma potente con los usuarios (Brujó, 2010). La naturaleza de las marcas trasciende de su papel meramente

comercial y económico hasta llegar a diferentes ámbitos globales de influencia en nuestra civilización como son el social, el cultural o el artístico, convirtiéndose en símbolos icónicos cargados de significado.

Aquellas organizaciones que han sabido construir, gestionar y adaptar sus marcas a la nueva realidad paradigmática que modela la actual lógica del mercado son aquellas que gozan de éxito.

En relación con este tema contamos en España con una serie de marcas territorio asociadas a dar visibilidad a múltiples comunidades autónomas que cuentan con un gran potencial turístico. Desde la década de los noventa, especialmente a raíz de los Juegos Olímpicos de Barcelona y la Exposición Universal de Sevilla en 1992, se han ido construyendo y trabajando estas marcas hasta llegar a nuestros días. El posicionamiento estratégico y su implementación a través de múltiples acciones de comunicación han consolidado a muchas de estas marcas, obteniendo una gran visibilidad, siendo muy reconocidas. Una de estas marcas es la de 'Cantabria infinita' que, representando a una comunidad autónoma pequeña pero enormemente rica en patrimonio histórico y paisajístico, se ha consolidado en el imaginario nacional y ha ido conectando con sus públicos potenciales a lo largo de más de dos décadas de trabajo.

2. OBJETIVOS

Tanto la tipología determinada de las marcas a las que hacemos referencia a lo largo de esta investigación como el caso concreto de la marca 'Cantabria infinita' entroncan perfectamente con el análisis de los procesos de gestión estratégica de marcas y su capacidad de adaptación en pleno siglo XXI, lo que nos conduce a determinar que nos encontramos ante un tema original y pertinente en cuanto a su interés académico.

El tema central que da forma a este artículo parte del surgimiento de una serie de indicios, a través de un proceso de observación sostenido en el tiempo, que nos llevan a formular la siguiente hipótesis de investigación: la marca «Cantabria infinita» ha trabajado a lo largo del tiempo la adaptación de su propuesta de valor a la nueva realidad paradigmática de la comunicación.

A raíz de la hipótesis planteada, y a la que debemos dar una respuesta empírica basada en argumentos contrastados finalmente, se conforma la estructura principal de la investigación a través de cuatro grandes objetivos:

- Definir la naturaleza y conocer la tipología relacionada con las marcas territorio.
- Delimitar las características principales que acotan y dan forma al proceso estratégico de gestión de una marca.
- Describir las particularidades más características del actual paradigma de la comunicación el en que nos encontramos.
- Analizar el proceso estratégico de gestión de la marca «Cantabria infinita» atendiendo a sus principales etapas adaptativas a lo largo del tiempo.

3. METODOLOGÍA

La hipótesis y los objetivos de esta investigación dibujan una estructura de hallazgos de tipo escalonada-ascendente. Toda la información detallada que vayamos a extraer va a dar respuesta al cumplimento de los objetivos que nos hemos propuesto, siendo necesario tener resuelto el primero para pasar al segundo y así sucesivamente. Una vez que tengamos la información necesaria para dar por concluido el cuarto objetivo principal de la investigación contaremos con un volumen suficiente de datos (acumulados a lo largo del trabajo realizado para cada uno de los cuatro objetivos marcados) en forma de conclusiones que nos llevarán finalmente a la comprobación o refutación de la hipótesis de trabajo plateada inicialmente.

Con el objeto de acercarnos a la resolución de los cuatro objetivos establecidos en la presente investigación desarrollamos dos etapas metodológicas:

- Revisión bibliográfica y documental (Gómez Luna, Navas, Aponte & Betancourt 2014). La primera etapa metodológica abarcará el trabajo teórico de tipo escalonado sobre los tres primeros objetivos. Para ello accedemos a la bibliografía básica más relevantes dentro del ámbito de la gestión estratégica de marcas,

tanto en la vertiente local/nacional como en las fuentes globales/internacionales. De la misma forma vamos a utilizar el saber en la materia de expertos contrastados en el sector profesional así como aquellos que sobresalen en el ámbito investigador y académico.

- Estudio de caso (Martínez Carazo, 2011). El cuarto y último objetivo de la investigación va a trabajarse a través de la herramienta metodológica del estudio de caso. Con un proceso establecido de forma 'ad hoc' vamos a acercarnos al caso concreto del desarrollo del proceso de gestión estratégica de la marca «Cantabria infinita» a través de sus etapas estratégicas, en cuanto al uso de diferentes técnicas de comunicación, más relevantes a lo largo del tiempo. Para ello utilizaremos el análisis documental, la observación de acciones de comunicación en diferentes formatos y dispositivos, y la opinión de profesionales que trabajan dentro del proyecto.

La distribución metodológica de los objetivos de la investigación conforma la estructura de la investigación, dividiéndola en dos:

- Construcción de un marco teórico (a través de la revisión metodológica y documental con el objetivo de dar respuesta a los tres primeros objetivos de la investigación).
- Investigación a través de un estudio de caso (proceso 'ad hoc' de análisis documental, observación de acciones y extracción de opiniones relevantes para dar respuesta al cuarto objetivo de la investigación).

4. MARCO TEÓRICO

Atendiendo a las pautas establecidas en el anterior punto, el dedicado a la metodología, vamos a dividir el trabajo de revisión bibliográfica en tres sub-apartados que darán coherencia interna a la construcción de un pequeño marco teórico dentro de la investigación.

4.1. Marcas territorio

Simone Anholt (2008) señala que la identidad, dentro de un contexto de alta competitividad entre territorios, se conforma como el elemento de reconocimiento, diferenciación y comercialización más importante en el proceso comunicativo de posicionamiento de ciudades, regiones y países. A esta idea Joan Nogué (1999) añade que estos lugares compiten en base a la relación mantenida con esa misma identidad, la cual entra plenamente en una vorágine comparativa y competitiva. Jordi de San Eugenio Vela construye una reflexión a modo definitorio donde tiene en cuenta las ideas expuestas previamente para acabar exponiendo que "la marca de territorio implica, fundamentalmente, una reinvención de los lugares a partir de un proceso de construcción de marca (branding) basado en la puesta en valor de las identidades individuales y colectivas de los espacios, que se imbuyen plenamente de los intangibles asociados a sus respectivas identidades territoriales" (Vela, 2013. P. 190).

Las marcas territorio, también conocidas como marcas de lugar o *place brand*, se dirigen a la comercialización de un espacio geográfico determinado a través de la construcción de una marca por las vías habituales de profesionalización en la elaboración de un proceso estratégico que utiliza diferentes técnicas asociadas al ámbito del branding, el marketing y la comunicación estratégica (corporativa, promocional y publicitaria). En este sentido, David Alameda y Elena Fernández exponen que: "Las ciudades, regiones y países compiten nacional e internacionalmente para mejorar las condiciones de vida de sus habitantes, atraer visitantes y turismo, generar inversiones, organizar eventos, etc. pero es de forma reciente que esa competencia se ha ido asumiendo de manera profesional por parte de los gestores públicos de los territorios. Y la manera de asumir esa competencia de manera eficaz es aplicando la lógica del marketing y del branding a los lugares, y apoyando su promoción, a imitación de las empresas comerciales, en la creación de marcas poderosas" (Alameda & Fernández, 2012. P. 1).

La naturaleza de las marcas territorio queda asociada, en este caso desde la perspectiva de marca país que le imprime Conrad Llorens, al "conjunto de percepciones, creencias, sentimientos y experiencias que los

públicos tienen del mismo. En su formación influye un gran número de factores, como por ejemplo su historia, los personajes célebres que tiene y ha dado (en ámbitos como la ciencia, la empresa, el arte, la literatura, el deporte, la música, el cine, la arquitectura...), sus lugares famosos, la proyección de sus empresas y marcas, su capacidad para generar moda, pensamiento y cultura, sus equipamientos e infraestructuras, su situación geopolítica, sus instituciones, su diplomacia, la calidad de vida, la calidez de su gente, etc...Por otra parte, también influye la promoción que el país hace de su marca, lo que se dice de él en los medios o en círculos de opinión y por supuesto la experiencia personal que cada uno haya tenido con las múltiples manifestaciones o activos que tiene un país" (Llorens, 2011, P. 14).

La cuestión de identidad entendida desde la perspectiva más cultural e histórica se entremezcla, en la construcción de marcas territorio, con nuevos significados, asociaciones y atributos que conectan con todos los públicos. Esta visión holística es más amplia que la que puede ofrecer la construcción de una marca de destino, centrada únicamente en el aspecto comercial del turismo a través de la atracción de posibles visitantes (Fernéndez Cavia & Huertas, 2014).

Para David Alameda y Elena Fernández es importante concebir la construcción de una marca territorio desde el ámbito profesional de la gestión estratégica de marcas. De este modo, "el proceso de construcción de una marca territorio se inicia mediante la identificación de las razones por las que la ciudad o territorio necesita de ella. En la medida en que la marca constituye una promesa, es necesario determinar mediante herramientas de investigación cuál es esa promesa: los valores que la hacen única" (Alameda & Fernández, 2011, P. 7). Esta idea les lleva a plantearse el proceso profesional de la construcción de una marca territorio a través de la definición de cómo se quiere que sea percibido el territorio, su filosofía corporativa y los principios estratégicos con los que construirlo. El enfoque estratégico y de marketing se podría plantear en tres niveles (Alameda & Fernández, 2011, P. 12):

- En primer lugar, la dirección estratégica y el crecimiento de la ciudad o territorio incluiría el modelo de desarrollo físico

(urbanismo, infraestructuras, equipamientos sociales, servicios, etc.); el modelo económico, en el que podría optarse por una especialización económica, identificando y desarrollando actividades empresariales clave, en agrupaciones o cúmulos -clusters-; y también el modelo social.

- En segundo lugar, en las estrategias de competencia y cooperación se identificarían las ventajas competitivas de la ciudad o del territorio, que deberían encaminarse a la búsqueda de la diferenciación en sí misma y en relación con las ciudades o territorios más directamente competidoras.
- El proceso culminaría con una fase de marketing para crear una marca de ciudad o región (place branding) con una comunicación que incluiría un lema y un logotipo creativos, basados en la identidad.

4.2. Proceso de gestión de marcas

Desde el pensamiento lógico y, al igual que hacen los principales expertos en la materia: (Kotsi, Balakrishnan, Michael & Ramsøy, 2018); (Govers & Go, 2016); (Fernández cavia & Huertas, 2014); (Vela, 2013); (Alameda & Fernández, 2011); (Blanco & Martínez, 2010); (Hanna & Rowley, 2008); (Kavaratzis, 2005), debemos entender la construcción de cualquier marca territorio como un proyecto que debe gestionarse desde la disciplina del sector profesional del *branding*.

Las marcas han pasado de hacer referencia a un producto funcional u oferta tangible a convertirse en el principal activo de las corporaciones, mutando su naturaleza hacia el ámbito de los intangibles. Las marcas se convierten en experiencias positivas para el target a través de una promesa cumplida. Una marca de éxito actualmente consigue articular toda una propuesta de valor que logra conectar de forma relevante con los usuarios/públicos (Clemente, 2017). Este trabajo, de naturaleza eminentemente compleja, se desarrolla a través de la puesta en marcha de un proceso profesional de gestión estratégica para la marca.

Estamos ante una disciplina que a lo largo del tiempo ha ido ganando en importancia, de forma paralela al protagonismo alcanzado por el fenómeno de las marcas, pero que no cuenta con un estándar entre los expertos a la hora de ser definido y acotado. Para dar luz, entre tanta confusión terminológica y literatura comercial personalista, vamos a intentar acercarnos al *branding* a través de la reflexión de Conrad Llorens cuando afirma que: "Construir una marca va mucho más allá de crear un logotipo; es un trabajo arduo con resultados a largo plazo, en el que intervienen muchos aspectos (uno de los cuales puede ser la creación de un logotipo). Pero no hay que confundirse; que diseñar un logotipo no significa crear una marca. Aunque eso no quiere decir que crear un logotipo no sea importante. Sí que lo es. […] A mí siempre me gusta más hablar de 'construcción de marca' y no de 'creación de marca' porque el término 'creación' a la gente le remite a un trabajo creativo de llevar a cabo un diseño. En cambio 'construir' lleva más a pensar que se trata de un proceso en el que, por supuesto interviene la creatividad, pero que también lo hacen otras disciplinas. Si no, da la impresión de que se crea una marca de la nada" (Llorens, 2019).

De acuerdo con la reflexión de Llorens y, en concordancia con la bibliografía de expertos internacionales en la materia (Keller & Brexendorft, 2019); (Holt, 2016); (Aaker, 2012), tomamos la definición que hace de la disciplina la Asociación Española de Empresas de Branding: "Es la gestión inteligente, estratégica y creativa de todos aquellos elementos diferenciadores de la identidad de una marca (tangibles o intangibles) y que contribuyen a la construcción de una promesa y de una experiencia de marca ventajosa, distintiva, relevante, completa y sostenible en el tiempo" (AEBRAND, 2017).

Como colofón al análisis teórico del branding vamos a acotar la disciplina en torno a una serie de características básicas que son comunes a la bibliografía de expertos revisada:

- Proceso integral de naturaleza multidisciplinar a través de un enfoque sistémico de tipo holístico. Albert Culleré clarifica esta idea cuando señala de forma resumida que: "El imaginario de la marca es un todo único, inseparable e inmaterial, según la

naturaleza holística que la configura y la define, y en la que, al mismo tiempo ella es el todo y las partes" (Culleré, 2013:109).

- Proceso estratégico con una visión puesta en el largo plazo. Ramón Ollé y David Ríu dan validez a esta reflexión cuando afirman que: "En definitiva, tener una estrategia no es nada más que ubicar recurso económicos, intelectuales y de tiempo, persiguiendo una determinada visión del mundo. Y las marcas más admiradas tienen en común que comparten visiones del mundo singulares" (Ollé & Riu, 2009:72).
- Disciplina profesional especializada. La necesidad de un planteamiento estratégico para el garantizar la eficiencia del proceso de gestión y comunicaciones de una marca determinada obliga a su dirección a tener que apostar por un profesional o equipo de profesionales específicos encargados en exclusiva de "crear una identidad firme, clara y rica, así como lograr que los grupos que deben ponerla en práctica, tanto dentro como fuera de la empresa, comprendan esa identidad" (Aaker & Joachimsthaler, 2012:24).
- El proceso persigue dotar de valor a la marca. Estamos ante una medida de análisis que concluye que el dinero extra que están dispuestos a desembolsar los consumidores por una marca, frente a las ofertas de su competencia, es lo que determina su valor (Aaker, 2009). El valor añadido que llega a poseer una marca es la consecuencia de un trabajo brillan-te de gestión estratégica, llevado al ámbito de las percepciones gracias a una comunicación eficaz (Wood, 2000).
- Coherencia, constancia y consistencia. La gestión de marca debe trazar una estrategia que se materialice en una determinada identidad, un concepto, una personalidad, una imagen y una forma de comunicación que sea reconocible, única para su target, y diferente respecto de lo propuesto por la competencia. Para ello se requiere de un proceso firme donde la coherencia, la constancia y la consistencia se convierten en elementos imprescindibles (Stalman, 2014).

4.3. Adaptación a la actual realidad paradigmática de la comunicación

Como hemos venido identificando a lo largo de la introducción y este punto número cuatro de la investigación, el proceso de construcción y/o gestión estratégica de una marca debe tener en cuenta de forma clave la realidad paradigmática en la que nos encontramos.

Frente al protagonismo de la marca y el poder absoluto de los usuarios, elemento clave a la hora de conectarlos entre sí, tenemos que valorar una serie de variables estructurales que modelan nuestra realidad (Mayorga, 2018):

- Desarrollo tecnológico.
- Individualismo.
- Sociedad líquida.
- Cambios disruptivos.
- Nuevos intereses a la hora de tomar decisiones de compra.
- Evolución del mercado, y de los agentes que lo componen.
- Protagonismo (comercial, cultural, económico, icónico) de las marcas.
- Poder absoluto (en la toma de decisiones de consumo, compra, relaciones y formas de comunicación) de los usuarios
- Nuevo paradigma de la comunicación.

En definitiva, el proceso de gestión de marca debe ser en todo momento proactivo y dinámico para que cumpla con éxito la función de estar perfectamente actualizado, adaptándose a la coyuntura cambiante y asumiendo la realidad paradigmática de cada momento. De acuerdo con este principio de adaptación a la realidad paradigmática el proceso de gestión de marca se caracteriza actualmente por: poner al consumidor en el centro de la acción de la marca (Batey, 2015) y conectar la marca con sus públicos de forma relevante, estableciendo relaciones no

intrusivas basadas en la creación de experiencias únicas (Leckie, Nyadzayo & Johnson, 2016).

5. ESTUDIO DE CASO

Ahora que tenemos claro el concepto de marca territorio, hemos acotado la disciplina encargada del proceso de gestión estratégica de marcas, y conocemos las características principales que conforman la nueva realidad paradigmática de la comunicación con la que nos desenvolvemos actualmente, es momento de poner en marcha el estudio de caso con el fin de analizar el proceso estratégico de gestión de la marca «Cantabria infinita», atendiendo a sus principales etapas adaptativas a lo largo del tiempo.

La principal dificultad con la que se encuentra esta investigación en su etapa de estudio de caso es la alarmante falta de información y documentación existente al respecto de la creación y el desarrollo estratégico de la marca «Cantabria infinita». A esta carencia se suma la escasa y contradictoria información que se ha logrado obtener desde diferentes departamentos del Gobierno de Cantabria, entre ellos Cantur (Sociedad Regional Cántabra de Promoción Turística, empresa pública responsable de la política y gestión de la actividad turística en la Comunidad Autónoma de Cantabria). A raíz de esta situación se hace imprescindible analizar toda la información disponible a través de fuentes secundarias, una vez que el uso de fuentes primarias ha quedado descartado por los motivos esgrimidos previamente.

Las fuentes utilizadas para desarrollar el estudio de caso son: folletos de turismo de Cantabria, anuncios, noticias, artículos de información, redes sociales y análisis en medios especializados en marketing.

Tras el análisis de la información, teniendo en cuenta la naturaleza de las marcas territorio y la literatura estudiada en los puntos anteriores dentro de esta investigación, podemos establecer la existencia de cuatro grandes etapas dentro de la marca 'Cantabria infinita'. Antes de analizar estas cuatro etapas, y atendiendo a la naturaleza pública de esta marca, es necesario aclarar que un componente muy importante en la gestión y

evolución de la misma tiene que ver con el color político de quien ha ostentado el Gobierno de Cantabria a lo largo de su creación:

- Cantabria gran reserva.

  En la segunda mitad de los años 90 nace la primera marca turística asociada con la Comunidad Autónoma de Cantabria a través de Cantur. Nos encontramos en la segunda legislatura de José Joaquín Martínez Sieso del Partido Popular.

  Esta marca aparece con el objetivo de convertirse en un producto promocional del turismo autonómico que compita frente a una serie de comunidades autónomas que estaban apostando por su promoción gracias en parte a la buena marcha de la economía española y al desarrollo del branding turístico/territorio del momento.

  El objetivo de marketing asociado a la marca 'Cantabria gran reserva' es mantenerse en el corto/medio plazo hasta que se hayan alcanzado las respuesta turísticas deseadas.

  Nos encontramos ante una solución de marketing que descansa sobre una construcción eminentemente visual (logo) y que actúa como un producto estacional ligado de forma temática con el turismo. La promoción de esta marca será explotada en gran medida a través de los equipos profesionales de élite con que cuenta la Comunidad Autónoma de Cantabria por esas fechas, siendo especialmente relevante el patrocinio principal que luce en la camiseta el Racing de Santander. También se realizan piezas gráficas, merchandising y una serie de promociones audiovisuales.

Nace la marca 'Cantabria infinita'.

Con el cambio de gobierno en el ejecutivo de la Comunidad Autónoma de Cantabria, la coalición formada por el Partido Regionalista de Cantabria y el Partido de los Socialistas de Cantabria decide llevar a cabo una remodelación completa tanto en la gestión de Cantur como en la política destinada a la promoción turística.
Con el regionalista Javier López Marcano a la cabeza de la cartera de Turismo, se pone en marcha la construcción de una nueva marca turística que dé soluciones a las principales demandas y debilidades que presenta la oferta turística de la Comunidad Autónoma de Cantabria. Entre el año 2002 y el año 2003 se construye la marca 'Cantabria infinita'.

Por primera vez esta construcción nace con alma de convertirse en una marca turística asociada a una estrategia donde, a través de un papel eminentemente protagonista (marca paraguas) quedarán insertas el resto de marcas y promociones turísticas de Cantabria.
La marca 'Cantabria infinita' va a aparecer en diferentes formatos y canales de promoción como son eventos deportivos, culturales, turísticos y promocionales (desde Fitur hasta citas autonómicas de naturaleza temática relacionadas con enclaves locales, gastronomía, ocio, cultura y una amplia oferta cultural).

También se utiliza la marca 'Cantabria infinita' para desarrollar varias campañas audiovisuales en múltiples medios de

comuncación nacionales y autonómicos, presentando la marca en diferentes formatos.

Cantabria
Infinita

De forma paralela a la construcción de la marca 'Cantabria infinita', se le da protagonismo a la empresa pública Sociedad Regional Cántabra de Promoción Turística. A través de Cantur se centraliza toda la política de turismo asociada a la Comunidad Autónoma de Cantabria, poniendo en marcha una arquitectura de diferentes marcas (Parque de la Naturaleza de Cabárceno, Alto Campoo, Fuente Dé, Áliva, etc.) que funcionan como un paraguas que presenta la oferta turística autonómica en conexión con la marca paraguas (Cantur).

CANTUR
SOCIEDAD REGIONAL CÁNTABRA DE PROMOCIÓN TURÍSTICA, S.A.

'Cantabria infinita' se conforma como la marca paraguas del conglomerado de submarcas que dan servicios y componen el área de promoción turística de la Comunidad Autónoma de Cantabria a través de su sociedad Gestora, Cantur. Toda esta política queda a prueba con el desarrollo y promoción de una nueva marca turística destinada a promocionar a lo largo del

2006 y 2007 el llamado 'Año Lebaniego' a través de la marca 'Cantabria 2007. Liébana, tierra de júbilo'.

CANTABRIA
2007
LIÉBANA TIERRA DE JÚBILO

- Austeridad, cambios y vuelta a la política institucional.

  Tras las elecciones autonómicas del año 2011, el Partido Popular vuelve a ostentar tanto la Presidencia como el Gobierno de Cantabria (con mayoría absoluta). Las condiciones políticas y coyunturales son delicadas atendiendo a que nos encontramos en medio de un clima social reivindicativo donde los autodenominados "indignados" toman las calles y plazas de los diferentes ayuntamientos españoles gracias a los movimientos que surgen a raíz del 11-M. Por otro lado nos encontramos ante un clima coyuntural presidido por escándalos de corrupción, la burbuja de la construcción, el aumento alarmante del paro y una crisis económica global muy severa.

  En el aspecto autonómico destaca la frontal oposición realizada por el Partido Popular a la coalición del gobierno saliente, destacando las malas relaciones personales existentes entre los principales protagonistas autonómicos. Juan Ignacio Diego Palacios es nombrado nuevo Presidente de la Comunidad Autónoma de Cantabria y su principal acción de gobierno será hacer frente a la crisis económica a través de fuertes recortes, como sucedía en el resto de comunidades autónomas y Gobierno del Estado, y una reestructuración autonómica donde se auditarán los logros

del anterior gobierno con el fin de adelgazar los gastos y primar la eficiencia.

Uno de los caballos de batalla de la legislatura, y fuente de continuas tensiones entre gobierno y oposición, será la gestión de todo el abanico de marcas y servicios destinados al turismo, la cultura y el ocio a través de la empresa pública Cantur. En este sentido se produce un fuerte recorte en las inversiones, se eliminan las grandes campañas de patrocinios y las promociones quedan exponencialmente muy reducidas con respecto a épocas pasadas.

La decisión más polémica de los responsables del nuevo ejecutivo es poner en tela de juicio la continuidad de la marca 'Cantabria infinita'. Finalmente no se llega a tomar una decisión tan trascendental y lesiva puesto que la marca, gestionada a lo largo del tiempo, ha logrado crear un valor añadido de indudable prestigio. El gobierno autonómico optará por volver a la actividad desde un plano más institucional, reduciendo la inversión y la visibilidad de la marca 'Cantabria infinita' para dar más notoriedad a la red de pequeñas marcas que dan forma al entramado público de oferta turística de Cantabria.

- Relanzamiento de la marca 'Cantabria infinita' y conexión con el nuevo paradigma de la comunicación.

Las elecciones autonómicas de 2015 nos dejan un nuevo cambio de gobierno. La coalición entre regionalista y socialistas vuelve a dar la Presencia del Gobierno de Cantabria a Miguel Ángel Revilla Roiz. El área de turismo vuelve a recaer en manos regionalistas que, aprovechando la coyuntura, trabajan en una política integral para Cantur y todas sus marcas bajo el relanzamiento de la marca paraguas, 'Cantabria infinita'. Esta actividad lleva al reordenamiento de las diferentes marcas que gestiona el Gobierno de Cantabria a través de Cantur con una política de arquitectura de marca y un nuevo desarrollo visual para identificarlas bajo el paraguas de Cantur (que también forma parte de la acción visual de rediseño y arquitectura).

La política integrada de marcas descansa sobre la marca paraguas 'Cantabria infinita' que vuelve a disponer del protagonismo absoluto tanto en ferias internacionales y nacionales de turismo como en todas las promociones dedicadas al turismo, la cultura y el ocio en Cantabria. A través del paraguas de la marca 'Cantabria infinita', que amplía su valor de forma prominente, se

introduce una nueva política para enriquecer la oferta a través de las denominaciones de origen, la gastronomía, la artesanía y todo lo que tiene que ver con el sector hotelero, casas y hospedajes rurales, y hostelería (bajo el paraguas de la marca madre o a través de la creación de pequeñas marcas que quedan recogidas también sobre el concepto de la marca 'Cantabria infinita').
Al igual que sucede en los años 2006 y 2007 desde Cantur aprovechan toda la política de inversión en turismo y marca 'Cantabria infinita' para introducir la promoción del año jubilar lebaniego en 2017 a través, esta vez, de dos marcas:
'Liébana, Cantabria 2017: año jubilar' (marca limitada en el tiempo y que, por tanto, queda circunscrita a la explotación del evento hasta su límite temporal).

'Cantabria: Camino Lebaniego'. Se crea esta marca con el fin de explotar y promocionar un servicio turístico que potencie sus características (riqueza natural y paisajística, servicios, patrimonio, cultura, gastronomía, experiencia de forma permanente), logre posicionarse y escape de la estacionalidad y los acotamientos temporales circunscritos única y exclusivamente a los años lebaniegos.

Toda esta batería de medidas persigue el objetivo de lograr desestacionalizar tanto la marca como las percepciones del target con el objetivo de multiplicar la captación de un turismo que se mantenga a lo largo de todo el año.

Dentro del relanzamiento de la marca 'Cantabria infinita' se abre, posteriormente, otra línea táctica que trata de dar soluciones al nuevo paradigma de la comunicación, conectando con los usuarios a través de la promoción de experiencias en diferentes formatos, soportes y canales. Uno de los elementos principales de esta acción es la interactividad. Esta actividad se materializa en el año 2017 a través de una campaña cuyo claim es: Cantabria, un lugar para compartir' y es realizada por la agencia cántabra de publicidad Prisma que resume la idea de la siguiente forma: "Desarrollo integral de la campaña de promoción turística de la Comunidad Autónoma de Cantabria [...], adaptada a todos los soportes y formatos, spots para televisión e internet, originales de prensa, cuñas de radio, publicidad digital, SEM, redes sociales y marketing ferial. Incluye como novedad el primer video interactivo para marcas turísticas desarrollado en España".

6. CONCLUSIONES

De acuerdo con el planteamiento general de la investigación y, una vez realizadas las etapas de revisión bibliográfica y estudio de caso, nos disponemos a establecer una serie de conclusiones que descansan sobre los resultados obtenidos a lo largo de su desarrollo. En este sentido se hace necesario seguir la evolución escalonada y ascendente en cuanto al

cumplimiento de objetivos planteados con el fin de mantener la coherencia de la investigación.

Tras observar, estudiar y analizar toda la información recogida a lo largo de la investigación llegamos a las siguientes conclusiones:

- Naturaleza y tipología de las marcas territorio.

  Las marcas territorio deben conformarse como un trabajo multidisciplinar que, de forma integrada, logre crear una propuesta de valor reconocida y diferenciada en torno a la identidad individual y colectiva de un espacio determinado. Cualquier marca territorio de éxito está obligada a conjugar de forma armonizada todos aquellos intangibles relevantes asociados con la identidad territorial que se desea construir.

  El proceso de branding asociado a una marca territorio tiene como finalidad posicionar la marca, hacerla reconocible, diferenciarla de la competencia, dotarla de visibilidad, conectarla con su público objetivo a través de experiencias únicas y, de esta forma, desarrollar en el largo plazo una identidad coherente que logre dotar a la marca de valor añadido.

- Características principales del proceso estratégico de gestión de una marca.

  Debemos ser conscientes que nos encontramos en una época donde la marca se convierte en el principal activo con el que cuentan las organizaciones y por tanto es muy importante gestionarlas con la importancia y el protagonismo que requieren. Las marcas en la actualidad trascienden su naturaleza comercial para convertirse en iconos simbólicos de relevancia social, global, económica, artística y patrimonial. Las marcas de éxito dotan a las empresas de un alto valor añadido, además de una posición fuerte y relevante en sus sectores y mercados en los que operan.

  Teniendo en cuenta el protagonismo superlativo de las marcas dentro del contexto actual se hace necesario establecer un

proceso riguroso que contenga una seria de características básicas: proceso integral de naturaleza multidisciplinar a través de un enfoque sistémico de tipo holístico, proceso estratégico con una visión puesta en el largo plazo, proceso dirigido por profesionales especializados en la disciplina, este proceso tiene que perseguir dotar de valor a la marca, el proceso debe mantenerse en el tiempo bajo los parámetros de coherencia, constancia y consistencia.

Las labores profesionalizadas del proceso han de tener una respuesta integrada en los ámbitos del management, en el corporativo, en el estratégico, en el de marketing y en el comunicativo.

- Particularidades del actual paradigma de la comunicación.

Una vez que somos conscientes del protagonismo de la marca como activo más valioso de las organizaciones y, por tanto, es necesario establecer un proceso profesionalizado para construirla y gestionarla estratégicamente de forma coherente a lo largo del tiempo debemos tener también muy presente la coyuntura para adecuar las políticas de marca a las circunstancias presentes y poder adaptarla así a las futuras que estén por venir a través de las tendencias.

En este sentido se hace imprescindible que cualquier labor actual de branding tenga presente el nuevo paradigma en el que nos encontramos y que, de forma resumida, presenta los siguientes elementos que le dan forma: cambios disruptivos en un espacio muy corto de tiempo que rompen con modelos clásicos (sociales, comerciales, comunicacionales, etc.), desarrollo acelerado y democratización tecnológica, sociedad líquida y globalizada que tiene al comportamiento microsegmentado, comportamiento individualista que se manifiesta en un nuevo estilo de vida donde los intereses que aparecen condicionan de forma muy relevante la naturaleza en las formas de consumo y en la toma de decisiones de compra, se produce una evolución evidente en los agentes que componen el mercado, protagonismo absoluto (comercial, cultural, económico, icónico, etc.) de las marcas, se conforma

un poder absoluto (en la toma de decisiones de consumo, compra, relaciones y formas de comunicación) de los usuarios, y conformación de un nuevo paradigma de la comunicación (a través de la suma de las características expuestas previamente, la interacción de todos estos elementos, y su evolución directa en el ámbito de la comunicación tanto en la técnica como en medios, soportes, canales, etc.).

Con todo lo expuesto en cuanto al nuevo paradigma de la comunicación es necesario que el proceso de gestión de marca, estratégico y profesionalizado, funcione de forma dinámica y proactiva para que cumpla con éxito la función de estar perfectamente actualizado, adaptándose a la coyuntura cambiante de cada momento. De acuerdo con este principio de adaptación, el proceso estratégico y profesionalizado de gestión de marca tiene que saber poner a los usuarios en el centro de la acción de la marca para conectarla de forma relevante con ellos, estableciendo relaciones no intrusivas basadas en la creación de experiencias únicas.

- Proceso estratégico de gestión de la marca «Cantabria infinita» a través de sus principales etapas a lo largo del tiempo.

En la segunda mitad de la década de los noventa, y hasta el año 2003, se crea la marca/claim: 'Cantabria gran reserva'. Se intenta posicionar una marca de naturaleza eminentemente turística desde una perspectiva de patrocinios en entidades deportivas de élite, promoción directa y diferentes spots para televisiones generalistas. La idea nace como una promoción sostenida en el tiempo para competir con otras comunidades autónomas, cuenta con un logotipo muy reconocible pero su naturaleza no responde a los cánones estratégicos y profesionalizados de un proceso de branding para la construcción y gestión de una marca territorio.

A partir del año 2003 se trabaja en la construcción y lanzamiento de la marca 'Cantabria infinita'. Este proyecto nace de la apuesta estratégica por impulsar el turismo en la comunidad autónoma

a través de potenciar la actividad de Cantur (Sociedad Regional Cántabra de Promoción Turística). La marca se expande en todo tipo de promociones, spots, desarrollos audiovisuales, patrocinios y eventos donde aparece asociada al Gobierno de Cantabria (marca de promoción turística visible). Toda esta expansión coincide en el año 2006 con la explotación turística de otra marca: 'Cantabria 2006: Liébana, tierra de júbilo' con el fin de dar a conocer a nivel nacional la celebración del Año Lebaniego (intentando acercarlo al público que sigue todo lo relacionado con los años Xacobeos en Galicia).

Las elecciones autonómicas del año 2011 traen consigo un cambio en el gobierno autonómico que apunta, como objetivo principal, hacia la tarea de hacer frente a la crisis económica global y nacional. Para que salgan las cuentas es necesario reducir inversiones lo que implica aplicar cánones de austeridad, cambios y reducciones para hacer más eficiente la administración, y volver a una política institucional de mínimos. En el plano turístico se produce un vacío de inversiones en Cantur a causa de la crisis y por otro lado se pone en tela de juicio el uso de la marca 'Cantabria infinita' debido a que es una creación del ejecutivo autonómico anterior.

En el año 2015 se produce un nuevo cambio en el gobierno autonómico. La mejora paulatina de la situación económica, tanto en lo global como en el plano nacional, ofrece la posibilidad de ampliar de forma progresiva las inversiones a través de las partidas de presupuestos. La política en el ámbito del turismo es muy ambiciosa, trazando una estrategia de arquitectura con el fin de potenciar todas las marcas públicas autonómicas (desde Cantur, establecida como la marca madre, hasta el resto de marcas gestionadas por esta sociedad y que tienen que ver con el abanico de ofertas asociadas a destinos y servicios turísticos autonómicos). Toda esta apuesta por potenciar el sistema autonómico de promoción turística pivota sobre el relanzamiento de la marca paraguas: 'Cantabria infinita' (que amplía su radio de acción en el sector de la gastronomía, hostelería, cultura, patrimonio,

eventos, jornadas temáticas, congresos, denominaciones de origen y calidad, portales web especializados, deporte y actividades de ocio, alojamientos, turismo rural, etc.). Dentro de esta organización de arquitectura de marcas se integra toda la promoción de 'Liébana, Cantabria: año jubilar lebaniego 2017' junto con el uso de la marca 'Camino lebaniego' con el objetivo de no limitarlo en el tiempo a un año ni a una temporada del año concreta. Con el fin de desestacionalizar la marca y conectar con los usuarios a través del nuevo paradigma de la comunicación se pone en marcha en 2017 la campaña global e integrada de comunicación: 'Cantabria, un lugar para compartir' donde se busca la interacción y la creación de contenidos por parte de los propios usuarios, además de llegar al target a través de diferentes medios, formatos, soportes y viralización en redes sociales.

Toda vez que contamos con una serie de conclusiones que dan respuesta a los objetivos planteados para la presente investigación podemos desgranar, de forma escalonada y tomando la información más relevante para ser interrelacionada, una serie de elementos estratégicos que nos van a conducir hasta el discernimiento de la hipótesis planteada.

A pesar de su dependencia política directa por tratarse de una marca del Gobierno de Cantabria gestionada a través de Cantur (Sociedad Regional Cántabra de Promoción Turística), podemos afirmar que nos encontramos ante una marca territorio que ha sido consolidada a lo largo del tiempo. Tratarse de una propiedad pública de carácter autonómico también tiene su parte positiva en cuanto al recibimiento de numerosos incentivos económicos para consolidar el proyecto vía presupuestos desde la Consejería de Turismo.

La marca 'Cantabria infinita' es muy competitiva en el mercado nacional, goza de muy buena reputación, es perfectamente reconocible, ha logrado diferenciarse de las ofertas de su competencia, tiene un posicionamiento sólido construido a lo largo del tiempo y posee un alto valor añadido. A lo largo del tiempo ha sabido trabajar su internacionalización, se ha diversificado en cuanto a la oferta y la promoción turística, y ha sabido aprovechar la potencialidad natural, paisajística,

gastronómica y patrimonial/histórica con que cuenta Cantabria para formar un amplio abanico de diferentes ofertas turísticas (arquitectura de marca) integradas dentro de una Comunidad Autónoma pequeña en extensión.

Por otra parte y, aunque es evidente que desde el Gobierno de Cantabria se han llevado a cabo planes estratégicos sostenidos en el tiempo para la gestión de los recursos pertenecientes al ámbito del desarrollo y la promoción de la actividad turística a través de Cantur, también es cierto que no se aprecia en ningún caso el desarrollo sistemático y profesionalizado de un proceso específico de branding para la construcción y gestión estratégica de sus marcas. Es más, en la mayoría de los casos las acciones de comunicación promocional responden al modelo táctico y limitado en el tiempo de promoción puntual (dejando sostenido en el tiempo únicamente la marca 'Cantabria infinita' que a su vez actúa más como un logo visual omnipresente donde prima el continente y no el contenido). Bien es verdad que a lo largo del tiempo, especialmente en los últimos años, sí que se ha desarrollado un buen trabajo de arquitectura de marcas dentro de la Consejería de Turismo para que funcionen de una forma coherente e integrada, marcando a su vez los diferentes niveles de jerarquía. Dentro del trabajo de arquitectura de marca sí que se incluye una visión estratégica de calado que va al fondo de la cuestión, ampliando y diversificando la acción de la marca madre (Cantur) y de la marca paraguas (Cantabria infinita) hasta cubrir el amplio espectro de oferta cultural, paisajística, hotelera, gastronómica, deportiva, etc. que ofrece la Comunidad Autónoma de Cantabria.

La falta de un trabajo profesionalizado y específico de branding queda reflejado en algunos problemas que se detectan en la marca 'Cantabria infinita', y que se repiten de forma sostenida en el tiempo. Son especialmente relevantes aquellos que tienen que ver con la construcción de una oferta eminentemente estacionalizada y limitada en el tiempo lo que impide su expansión (especialmente relevante en los casos de registro y uso de las marcas de los Años Lebaniegos asociadas directamente al año en cuestión, cuestión a la que finalmente se puso solución con la promoción del 2017). Al hilo de este problema estructural surge otro en cuanto al contenido e identidad de la propia marca, asociada única y

exclusivamente con la función de promoción turística (estacionalizada y limitada en el tiempo, como hemos indicado anteriormente).

Otra circunstancia esencial en la construcción y gestión de la marca 'Cantabria infinita' es su desarrollo discontinuo a lo largo del tiempo debido, en gran medida, a cuestiones políticas (identificación de la marca con una opción política). Otras variables que han influido en este aspecto son cuestiones puramente coyunturales como las crisis económicas y la falta de financiación autonómica que se ha traducido en recortes, también dentro del área de la Consejería de Turismo y Cantur.

De acuerdo con toda la información recopilada a lo largo de esta investigación, y el trabajo de estudio y análisis para filtrarla en forma de conclusiones relevantes, podemos afirmar que la hipótesis plateada: "la marca «Cantabria infinita» ha trabajado a lo largo del tiempo la adaptación de su propuesta de valor a la nueva realidad paradigmática de la comunicación" queda refutada en gran medida debido a la ausencia de un proceso específico y profesionalizado de branding que opere de forma estratégica y en exclusiva sobre la marca, ofreciendo soluciones que aporten valor añadido. Bien es cierto que la marca 'Cantabria infinita', junto con todo el trabajo que se realiza desde Cantur para la promoción turística de la Comunidad Autónoma de Cantabria, se ha mantenido (de forma intermitente) en el tiempo dando paso a la consolidación, posicionamiento y diferenciación de la marca dentro del sector de las marcas territorio, especialmente dentro del mercado nacional, francés y británico. Dentro de las acciones de éxito está la campaña de 2017: 'Cantabria, un lugar para compartir' que, con una perspectiva eminentemente táctica, desarrolla una campaña integrada de comunicación (convergencia de relato a través de diferentes formatos, soportes, canales y medios) basada en conectar (y ser conectada, interacción) con los usuarios de forma relevante a través de experiencias únicas (adaptación al nuevo paradigma de la comunicación).

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, D. A. (2009). Managing brand equity. Simon and schuster.

AAKER, D. A. (2012). Building strong brands. Simon and Schuster.

AAKER, D. A., & Joachimsthaler, E. (2012). Brand leadership. Simon and Schuster.

ALAMEDA, D. & FERNÁNDEZ, E. (2012). La comunicación de las marcas territorio. In Actas IV Congreso Internacional Latina de Comunicación Social: Comunicación, control y resistencias. Sociedad Latina de Comunicación Social. Pp. 1-28.

ANHOLT, S. (2008): «From nation branding to competitive identity. The role of brand management as a component of national policy», en Nation branding (Dinnie, K., ed.). Oxford, Butterworth-Heinemann, 22-23.

BAUMAN, Z. (2013). Liquid modernity. Cambridge: John Wiley & Sons.

BLANCO, M. & MARTÍNEZ, N. (2010). Marketing de ciudades y" Place Branding". Pecunia: revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, (1), 123-149.

BRUJÓ, G. (2010). En clave de marcas. Madrid: LID Editorial.

CLEMENTE, A. (2017). La marca, a la conquista de nuevos mercados. Píldora formativa APD.

CULLERÉ, A. (2013). El rostro de la marca. En: Los 5 pilares del bran-ding. Anatomía de la marca. CPC Editor, Pp. 107-134.

FERNÁNDEZ-CAVIA, J., & HUERTAS, A. (2014). La gestión de las marcas de destino y de territorio desde la perspectiva de las relaciones públicas. Comunicació: revista de recerca i d'anàlisi. Pp. 9-26.

GÓMEZ-LUNA, E., FERNANDO-NAVAS, D., APONTE-MAYOR, G., & Betancourt-Buitrago, L. A. (2014). Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematización. Dyna, 81(184). Pp. 158-163.

GOVERS, R., & GO, F. (2016). Place branding: Glocal, virtual and physical identities, constructed, imagined and experienced. Springer.

HANNA, S., & ROWLEY, J. (2008). An analysis of terminology use in place branding. Place branding and public diplomacy, 4(1), 61-75.

HOLT, D. (2016). Branding in the age of social media. Harvard business review, 94(3), 13.

KAVARATZIS, M. (2005). Place branding: A review of trends and conceptual models. The marketing review, 5(4), 329-342.

KELLER, K. L., & BREXENDORF, T. O. (2019). Strategic Brand Management Process. In Handbuch Markenführung (pp. 155-175). Springer Gabler, Wiesbaden.

KOTSI, F., BALAKRISHNAN, M., MICHAEL, I., & RAMSØY, T. (2018). Place branding: Aligning multiple stakeholder perception of visual and auditory communication elements. Journal of destination marketing & management, 7, 112-130.

LECKIE, C., NYADZAYO, M., & JOHNSON, L. (2016). Antecedents of consumer brand engagement and brand loyalty. Journal of Marketing Ma-nagement, 32(5-6), Pp. 558-578.

LLORENS, C. (2011): "Un país en busca de una marca. Una condición necesaria e ineludible". La Vanguardia. Pp. 14-15.

LLORENS, C. (2019). Entrevista a Conrad Llorens para Gráffica (por Ana García Montes).

MARTÍNEZ CARAZO, P. C. (2011). El método de estudio de caso. Estrategia metodológica de la investigación científica. Revista científica Pensamiento y Gestión, 20. Pp. 167-193.

MAYORGA, S. (2018). La gestión de marca en el contexto universitario español: análisis de los grados de publicidad y relaciones públicas [Tesis doctoral]. Salamanca: Universidad Pontificia de Salamanca.

NOGUÉ, J. (1999): «El retorno al lugar. La creación de identidades territoriales». Claves de razón práctica, vol. 92, 9-11.

OLLÉ, R. & RIU, D. (2009). El nuevo brand management: cómo plantar marcas para hacer crecer negocios. Gestión 2000.

ROYO, A. & Moradiellos, E. (2017). La sociedad gaseosa. Barcelona: Editorial Plataforma.

STALMAN, A. (2014). Brandoffon: el branding del futuro. Gestión 2000.

VELA, J. D. S. E. (2013). Fundamentos conceptuales y teóricos para marcas de territorio. BAGE, (62). Pp. 189-211.

WOOD, L. (2000). Brands and brand equity: definition and manage-ment. Management decision, 38(9), Pp. 662-669.

CAPÍTULO VI

UNA INVESTIGACIÓN DE LA PRESENCIA ONLINE DE LAS UNIVERSIDADES ESPAÑOLAS EN INSTAGRAM

DRA. MARÍA GARCÍA GARCÍA
Universidad de Extremadura, España

DRA. SARA GONZÁLEZ FERNÁNDEZ
Universidad de Sevilla, España

RESUMEN

La incorporación de los medios sociales en las rutinas diarias ha hecho que instituciones y organizaciones de todo tipo busquen crear un discurso que enganche a sus públicos en ellos. El alcance, la facilidad de uso, la imitación de los competidores, etc. Puede explicar el uso de las plataformas sociales por parte de las instituciones universitarias. En un entorno globalizado, la marca universitaria se hace cada vez más necesaria para atraer a posibles empleados, estudiantes y fondos.

Instagram es la plataforma de las imágenes por excelencia. Las imágenes proporcionan un nivel de engagement mucho mayor que otros formatos digitales como el texto, lo que lleva a Instagram a conseguir un engagement 10 veces mayor que otros medios sociales (Moritz, 2012).

Hoy en día, gracias en parte a los medios sociales, la fotografía no es solo un acto de preservar la memoria familiar sino también una herramienta para la construcción y comunicación de identidad (Freitas Cardoso y De Azevedo Santana, 2017). Sacar y embellecer creativamente las fotos, su función original, es hoy una parte más del flujo comunicacional que permite la aplicación (Cantón-Correa y Alberich-Pascual, 2019) en la que millones de jóvenes de todo el mundo construyen un discurso y dibujan un retrato de su identidad.

Para realizar el estudio se ha realizado un análisis de contenido de los perfiles de las universidades españolas que tienen presencia en Instagram que ha permitido comprobar los formatos, los contenidos y los recursos que ofrece la plataforma que más emplean las universidades.

Los resultados indican un uso eminentemente dirigido a los estudiantes con fotografías en el muro y videos en los stories. Se observa un escaso uso de la herramienta Instagram TV. Los contenidos más difundidos son aquellos relacionados con el contexto universitario seguidos de contenidos de interés para docentes e investigadores. El uso de Instagram por parte de las universidades no deja de crecer y de consolidarse como una plataforma mediante la cual conectar con el público más joven. El camino recorrido

en otras plataformas ha llevado a las universidades a demostrar una mayor capacidad de escucha activa en la red.

PALABRAS CLAVE

Instagram, universidades, comunicación estratégica.

1. LAS UNIVERSIDADES Y LOS MEDIOS SOCIALES

Internet, la evolución de las tecnologías de la información y el creciente desarrollo de las comunidades y plataformas virtuales, han originado un nuevo escenario en el ámbito de la comunicación, la formación y la educación. Las universidades no son ajenas a esta realidad y, por ello, su presencia en los medios sociales se convierte casi en obligatoria para aprovechar las múltiples posibilidades que ofrecen para comunicar, interactuar y, en definitiva, llegar al público joven de una forma rápida y efectiva.

Los medios sociales hacen referencia a "todo el entramado de plataformas digitales que incluye redes sociales (Facebook), servicios de microblogging (Twitter), sitios sociales de video (YouTube) o imagen (Instagram) y servicios de mensajería instantánea (Whatsapp), entre otros" (de Aguilera y Casero-Ripollés, 2018: 4). Otra definición de los mismos la ofrecen Kaplan y Haenlein (2010:61) cuando señalan que los medios sociales hacen referencia a "un grupo de aplicaciones basadas en Internet que se basan en las bases ideológicas y tecnológicas de la Web 2.0 y que permiten la creación e intercambio de contenidos generados por los usuarios/as".

Se trata de una serie de herramientas que, más allá de las numerosas definiciones existentes sobre ellos al respecto, se caracterizan a grandes rasgos por lo siguiente (Obar y Wildman, 2015):

- Se trata de aplicaciones interactivas web 2.0 que tienen como base Internet.
- Tienen contenido generado por el usuario, ya sean comentarios, fotos o vídeos.
- Los usuarios crean perfiles específicos para los diferentes medios sociales en los que estén presentes.
- Los medios sociales facilitan la mejora de las relaciones virtuales a través de la conexión del perfil de un usuario con el de otro usuario o comunidad.

Por su parte, Martínez (2012: 9) apunta otras cualidades más específicas de los medios sociales. Así, en primer lugar, hace referencia a su

naturaleza participativa, abierta y bidireccional con la que se anima a la generación, modificación y valoración de contenidos por parte de los usuarios; en segundo lugar, señala su capacidad para crear comunidad y en tercer lugar, destaca el fomento que desde ellos se hace a la interrelación y a la conexión entre contenidos, recursos e individuos.

En este contexto, la penetración de las universidades en los medios sociales se ha producido, fundamentalmente, desde una perspectiva académica y docente a partir de la cual poder desarrollar y complementar las actividades formativas "gracias a las posibilidades que ofrecen para aumentar la participación de los alumnos, potenciar su creatividad y dotar al proceso de socialización de una nueva perspectiva" (Cabero y Marín, 2014:166). Sin embargo, cada vez es más frecuente que las universidades hagan uso de los medios sociales a partir de una estrategia comunicativa con la que potenciar su identidad institucional y el valor de su marca. Y es que la creación de una marca universitaria diferenciadora del resto se convierte en uno de los principales objetivos comunicativos si se tiene en cuenta la importancia que tiene la gestión de los activos intangibles de una organización (Castillo-Díaz, 2007; Zamora-Medina; Hernández-Gómez, 2014; Losada-Díaz, 2004).

La preocupación por cómo proyectarse hacia sus públicos internos y externos y por lograr una imagen favorable es fundamental para que las universidades logren un posicionamiento efectivo y competitivo entre la comunidad académica. A pesar de ello y, como señala Carmelo y Calvo (2010), la verdadera competencia entre las diferentes instituciones universitarias se encuentra en la definición de su público objetivo. Y es que las "universidades trabajan hoy en día como corporaciones y empresas en el mercado" (Gallarza, Fayos, Servera y Arteaga, 2008: 123). Por ello, dentro de la estrategia comunicativa de los centros universitarios en los medios sociales se hace necesario realizar una segmentación adecuada, ya que con ello se podrá conocer a la audiencia a la que se dirigen sus contenidos y detectar sus necesidades, así como el entorno y/o los competidores. Siguiendo a Floreddu, Cabiddu y Evaristo (2014), la importancia que tiene gestionar bien una estrategia de comunicación tiene, entre otros objetivos, contar con una buena reputación y ésta debe reflejarse en la elaboración de los mensajes, pues a través de ellos una

organización o institución da a conocer a sus grupos de interés sus actividades y genera un impacto, positivo o negativo, en ellos.

Asimismo y, a pesar de que estos medios son las herramientas más relevantes existentes en la actualidad para alcanzar una reputación (Raj y Babu, 2017), así como para transmitir un mensaje de marca o servicio y para que éste se convierta en viral (Kaplan y Haenli, 2011; Paus y Macchia, 2014), las universidades aún encuentran limitaciones a la hora de explotar todas las posibilidades que le brinda el mundo virtual. Cabe destacar algunas investigaciones realizadas al respecto, tales como la de López-Pérez y Olvera-Lobo (2016), donde se recoge que la interacción entre las universidades públicas y los usuarios "no está siendo excesivamente fructífero ni en términos de interacción por la baja conectividad que presentan los perfiles en las redes sociales, ni en cuanto a difusión de resultados científicos, ya que representan una mínima parte de los contenidos publicados". En la misma línea apuntan las conclusiones de un estudio realizado por Simancas-González y García-López (2017) sobre la gestión de la comunicación en las universidades públicas, donde señalan que:

> Se detecta una tendencia hacia la gestión de los medios propios, usados hasta ahora como herramientas y canales de comunicación unidireccionales y verticales, a nivel interno y externo, lo que parece evidenciar un modelo difusionista, refractario a la bidireccionalidad y a las claves dialógicas. Esto se refuerza con el hecho de que los agentes universitarios y los grupos de interés se entienden exclusivamente como receptores pasivos, como simples destinatarios de mensajes.

La presencia de las universidades en los medios sociales se ajusta más a un perfil comercial centrado en campañas de marketing y publicidad para atraer alumnos, que a un perfil consolidado en el que refleje una estrategia de comunicación planificada. Todo ello atiende a que se encuentran inmersas en un modelo de comunicación instrumental y finalista basado en la competitividad y la racionalidad empresarial (Quirós-Fernández, 2016). De este modo, la implantación de líneas de actuación comunicativas en las que converjan la interacción, la divulgación, la promoción y el refuerzo de la marca universitaria, contribuirá a mantener y

a reforzar la función social de las instituciones universitarias en los medios sociales.

2. INSTAGRAM Y LA CULTURA DE LA IMAGEN

Las redes sociales son unas de las herramientas digitales más utilizadas por el público joven. La creación y la difusión de contenidos, la interacción y la bidireccionalidad son algunas de sus principales características y, dentro de este panorama, la forma de actuar del usuario y/o consumidor ha cambiado para ajustarse a esta nueva realidad. Se trata de un contexto en el que Internet y la evolución de los smartphones ha influido notablemente tanto en la creación de nuevas redes sociales como en el comportamiento y en la dimensión social de los ciudadanos. Así, en este aspecto, una investigación realizada por Van House y Davis (2005) revela que las imágenes captadas con la cámara del teléfono se toman con una intención social; una intención en la que hay cabida para la creación y el mantenimiento de las relaciones sociales, la construcción de recuerdos a nivel personal y grupal, la presentación y la autoexpresión.

El lenguaje visual ha relegado al lenguaje textual, tanto así que el mundo de la imagen se encuentra en la era de la postfotografía, una era caracterizada porque en ella prima la cantidad y la inmediatez de la imagen antes que su calidad o su/s cualidad/es (Fontcuberta, 2011). Y dentro de la evolución que ha experimentado la cultura visual de nuestros días, tiene un papel protagonista Instagram como una de las redes sociales más consolidadas y que presenta un enorme crecimiento exponencial tanto en lo referente al nuevo número de usuarios que registra cada mes y como a su popularidad. En relación a ello y, según el informe de Pew Research Center (Anderson y Jiang, 2018), las plataformas sociales online más populares son las que cuentan con un gran componente visual en sus contenidos y, por ello, Youtube (85%), Instagram (72%) o Snapchat (69%), son las que reciben una mayor atención por parte del público joven y adolescente.

Nacida en 2010, Instagram cuenta en la actualidad con mil millones de usuarios activos a nivel mundial y se convierte, por tanto, en una herramienta en la que no sólo se publican contenidos visuales cargados de creatividad, sino en la que confluyen estrategias comunicativas y

comerciales con las que potenciar la perspectiva social y la de negocio tanto de perfiles personales, como institucionales y empresariales. Con todo, la socialización y la interacción a partir de fotografías y vídeos entre amigos y personas que tienen en común distintos intereses es una de las principales señas de identidad de esta red social. Una característica que, según el estudio realizado por Lee, Lee, Moon y Sung (2015), es también, como se detalla a continuación, una de las cinco principales razones de uso Instagram:

1. Social Interaction: Interactuar y mantener una buena relación con otras personas, crear redes, conocer lo que sucede en la sociedad, estar al día de lo que hacen amigos y familiares, conectar con usuarios que compartes intereses parecidos.
2. Archiving: Grabar eventos diarios a través de fotos para crear un espacio personal, hacer blogs personales, tomar fotos de lujo y guardarlas en línea, actualizar fotos y vídeos con la utilización de filtros.
3. Self-expression: Actualizar contenidos, captar la atención de otros, expresar lo que cada persona es, compartir información personal.
4. Escapism: Escapar de la realidad y olvidarse de problemas, evitar la soledad, conseguir lo que se quiere sin esfuerzo y relajarse.
5. Peeking: Navegar por las fotos relacionadas con intereses particulares, ver la vida de las celebridades y ver una gran variedad de fotos interesantes.

Estas motivaciones para usar Instagram responden, principalmente, a un público joven y, entre ellos, el consumo de esta red por parte de estudiantes y jóvenes universitarios se ha convertido en una realidad diaria incorporada a su cotidianeidad. Este tipo de redes sociales se ha convertido en un espacio en el que configurar su identidad virtual a partir de la descripción de sus actividades, gustos y aficiones y, con ello, poder generar vínculos afectivos con personas que comparten intereses (Marín-Díaz, Sampedro Requena y Muñoz González, 2015; Rodríguez-García, Romero y Fuentes, 2019). Sea como fuere, el uso de redes sociales en general y de Instagram en particular atiende a una nueva forma de socialización para la juventud y, por ello, Bernal y Angulo (2013)

señalan que las redes sociales son la realidad elegida por los jóvenes y adolescentes para generar contacto personal y crear la construcción del propio ser social.

En este sentido, Instagram se ha convertido en el espacio socio-temporal de los jóvenes y, por ello, esta red social no sólo alberga perfiles de usuarios que responden a este grupo de edad, sino también perfiles institucionales y empresariales que tienen como objetivo aproximarse a un público al que quizás es más difícil de llegar en otros medios. Una aproximación que hacen a través de contenido audiovisual, en el que la fotografía deja de ser un elemento puro y único para convertirse en todo un proceso comunicativo (Tiidenberg y Gómez-Cruz, 2015; Warfield, 2014). Las múltiples posibilidades de interacción y conexión que brinda esta red social repercuten también al ámbito educativo si se tiene en cuenta que los estudiantes son uno de los sectores más activos en Instagram. Por ello, atendiendo al trabajo de Blanco Martínez (2017), estas redes sociales se deben ver como un atractivo tanto para mejorar la labor educativa como para aproximarse a la realidad social en la que se encuentra inmerso el alumno.

Por tanto, la imagen se ha convertido en un elemento básico para representar la identidad tanto personal como profesional y las redes sociales han encontrado en ella un gran aliado con el que potenciar una nueva forma de socialización y conocimiento. La popularidad de Instagram, donde la cultura visual es su máximo exponente, la ha convertido en una plataforma que atiende a las necesidades de los usuarios y en un canal en el que hay que estar presente debido a las oportunidades de marketing que se pueden desarrollar en ella, así como a la mejora del posicionamiento y reputación de cualquier tipo de marca. El poder de la imagen como lenguaje expresivo de comunicación está haciendo que los usuarios desarrollen su propia cultura visual sin tener consciencia de ello. Y la presencia y el de la imagen en redes sociales como Instagram están provocando la creación de unos nuevos códigos relaciones e informativos a partir de los cuales resulta muy efectivo obtener visibilidad, conectar con otros usuarios, conocer su perfil y fidelizar a los seguidores. En definitiva, crear comunidad a partir de la creatividad.

3. METODOLOGÍA

Este trabajo pretende alcanzar los siguientes objetivos:

- Detectar si las webs corporativa de las universidades presentes en el U-Ranking indican presencia en Instagram.
- Determinar qué formatos son los más utilizados por las universidades en la plataforma social.
    - Entender qué recursos, de los que ofrece cada formato, son los más empleados por las universidades.
- Señalar aquellos contenidos más relevantes para las universidades.
- Inferir la interacción con los ususarios a través de dicha plataforma.
- Conocer si existen diferencias entre universidades según su titularidad (pública o privada).

Para llevar a cabo el estudio se ha realizado una aproximación al objeto de estudio desde una perspectiva cuanitativa, sin renunciar al desarrollo de un trabajo analítico-descriptivo. La metodología utilizada para analizar la presencia de las universidades españolas en Instagram ha sido el análisis de contenido. Esta técnica, ampliamente aceptada y utilizada en los estudios sobre comunicación, se centra 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 (Piñuel, 2002).

Con el fin de llevar a cabo el análisis de contenido se ha establecido una serie de pasos durante la investigación. Se han tomado como punto de partida las webs corporativas puesto que es donde las universidades tienen una mayor trayectoria y permiten una comunicación más controlada de sus valores de marca (Castillo Díaz, Carrillo Durán & Tato

Jiménez, 2013). A partir de la observación de las páginas de cada sede web de las universidades, se ha registrado la presencia o ausencia de perfil corporativo en Instagram. Posteriormente, se ha verificado la funcionalidad del *link*. Finalmente se ha realizado un análisis de las informaciones publicadas según la ficha de análisis mostrada en la tabla 1.

Tabla 1. Items registrados en el análisis

MURO	FORMATOS
	Nada hoy
	Fotos
	Videos
	Creatividades
	CONTENIDOS
	Docencia e investigación
	Proyección internacional
	Contexto universitario
	Innovación
	Responsabilidad social
	Identidad local
STORIES	FORMATOS
	No hace
	Fotos
	Videos
	RECURSOS
	Localización
	Hastaghs
	Mención
	Encuestas
	Preguntas
	Cuestionarios
	Chat
	Donaciones
	Directos
	Música
	Colaboraciones promocionadas

	CONTENIDOS
	Docencia e investigación
	Proyección internacional
	Contexto universitario
	Innovación
	Responsabilidad social
	Identidad local
IGTV	PUBLICACIONES
	No publica
	Publica
	CONTENIDOS
	Docencia e investigación
	Proyección internacional
	Contexto universitario
	Innovación
	Responsabilidad social
	Identidad local

Fuente: elaboración propia.

Hay que tener en cuenta que la ficha de análisis ofrece la posiblidad de seleccionar en una misma categoría, múltiples opciones ya que no son categorías excluyentes entre sí.

La no presencia de los enlaces a los perfiles sociales no quiere decir que no dispongan de ellos. Este estudio parte de una perspectiva estratégica de la comunicación donde todas las acciones están conectadas, como valor diferenciador, pero no significa esto que aquellas universidades que no enlazan desde sus sedes web a las redes sociales no dispongan de un perfil social corporativo. El usuario podría buscar el perfil corporativo en cualquier plataforma pero el problema reside en identificar cuál de todos los perfiles que se pueden encontrar en las redes sociales es el oficial gestionado por la institución. Por no decir que las universidades suelen disponer de perfiles sociales para cada facultad, grado… Por perfil social corporativo se entiende el que gestiona el equipo de gobierno de la universidad, el que aglutina toda la información sobre su marca y transmite información verídica y fiable.

La ficha de análisis se divide en tres grandes bloques: el muro, las stories (o historias) e IGTV. El muro es la parte más visible del perfil corporativo donde se pueden subir imágenes en distintos formatos, las IG stories permiten hacer visibles imágenes durante 24h e IGTV que permite subir videos de larga duración. En cada uno de estos apartados de la aplicación se ha comprobado los contenidos mostrados. Poco se sabe sobre los contenidos especialmente apropiados para ser comunicados a través de los medios sociales por lo que se ha tomado lo indicado por Chapleo, Carrillo-Durán y Castillo-Díaz (2011) para los sitios web de las universidades: docencia e investigación, proyección internacional, contexto universitario, innovación, responsabilidad social e identidad local.

La muestra seleccionada fueron las universidades españolas puntuadas en el U-Ranking del 2019[3]. De las 62 universidades que analiza el ranking, 47 universidades indican en su web la presencia de un perfil corporativo en Instagram. De esas 47, la universidad Universitat Ramon Llull fue descartada puesto que redireccionaba al perfil del consejo de estudiantes, no pudiéndose considerar este como un perfil válido que amapre a toda la marca. El análisis se llevó a cabo durante el mes de septiembre de 2019, un mes de mucha activiad debido al inicio del curso académico.

4. RESULTADOS

A continuación, se expondrán los resultados siguiendo la estructura fijada en la ficha de análisis.

4.1. El perfil

Habiendo analizado el muro como principal escaparate del perfil en su totalidad, se observa un porcentaje alto de universidades que no publican ningún contenido (57,9%) (tabla 2). Aquellas universidades que utilizan el muro para hacer publicaciones, eligen el formato foto para hacer sus publicaciones de forma mayoritaria, seguido del formato

[3] Disponible en: https://www.u-ranking.es/analisis.php

video. Las universidades que aprovechan el muro para diseñar creatividades y lanzar mensajes llamativos son un porcentaje muy residual.

Tabla 2: porcentajes de los formatos y los contenidos en el muro.

MURO	**FORMATOS**	
	Nada hoy	57,9%
	Fotos	35,7%
	Videos	5,5%
	Creatividades	0,7%
	CONTENIDOS	
	Docencia e investigación	5,6%
	Proyección internacional	1,9%
	Contexto universitario	29,9%
	Innovación	1,8%
	Responsabilidad social	2,4%
	Identidad local	2,6%

Fuente: elaboración propia.

Los estudiantes son el público al que se dirige mayormente esta red, por lo que los contenidos de índole unviersitaria han sido los más difundidos a través del muro. Las jornadas de bienvenida al curso académico o las agendas universitarias han tenido gran presencia en los perfiles de las universidades. También se han difunido, aunque en menor medida (un 5,6%) contnidos relacionados con la investigación y la docencia, principalmente divulgando seminarios y conferencias o resultados de investigación. Tanto los contenidos relacionados con cuestiones de responsabilidad social o de identidad local han tenido una presencia secundaria en este tipo de publicaciones. La proyección internacional o la innovación son contenidos poco difundidos en el muro.

4.2. Las stories

De las universidades analizadas, el 59,9% no han publicado nada en las stories durante el mes de septiembre. Las stories son un formato que exigen un alto dinamismo y capacidad de actualización al departamento

encargado, quizás por eso las universidades son más reacias a utilizar este tipo de recurso.

Entre las universidades que utilizan las stories, emplean mayoritariamente las fotografías para generar contenido frente al video (tabla 3). Estas fotografías van frecuentemente acompañadas de menciones a otros usuarios y/o de hashtags. La localización es un complemento al que también recurren las universidades.

Tabla 3: porcentajes de los formatos y los contenidos en las stories

STORIES	**FORMATOS**	
	No hace	59,9%
	Fotos	34,8%
	Videos	7,0%
	RECURSOS	
	Localización	8,3%
	Hastaghs	21,3%
	Mención	22,2%
	Encuestas	2,2%
	Preguntas	2,6%
	Cuestionarios	0,3%
	Chat	0,1%
	Donaciones	0,0%
	Directos	0,1%
	Música	0,4%
	Colaboraciones promocionadas	0,3%
	CONTENIDOS	
	Docencia e investigación	4,2%
	Proyección internacional	0,9%
	Contexto universitario	30,4%
	Innovación	1,5%
	Responsabilidad social	1,7%
	Identidad local	1,4%

Fuente: elaboración propia.

En las fotografías es frecuente encontrar giffs o emojis que acompañan el contenido y aportan una visión más distendida y cercana a los jóvenes de la institución. La música es un recurso poco empleado.

Opciones como los chats o las encuestas, que demuestran una actitud de escucha activa por parte de las organizaciones, son empleados de manera muy incipiente aún.

En cuanto a los contenidos, son aquellos relacionados con la actividad académica estudiantil los que más se divulgan en los perfiles universitarios. Al igual que sucede en el muro, las informaciones relacionadas con la docencia y la investigación ocupan el segundo puesto seguidas de contenidos relacionados con la responsabilidad social.

4.3. IGTV

Más del 98% de las universidades no emplean IGTV, dato que confirma la escasa apuesta de las universidades por el formato video y por contenidos de larga duración.

4.4. Universidades públicas vs. Universidades privadas

Los resultados obtenidos no parecen diferenciar en el uso de Instagram entre universidades según su titularidad. Los usos de las universidades públicas y privadas de Instagram son muy similares si bien se observan leves diferencias que se señalan a continuación.

En relación a las publicaciones permantentes del perfil, las universidades privadas parecen publicar más vídeos que las universidades públicas que prefieren el formato foto. Ya en García García y Trabadela Robles (2018) se observaba una mayor predisposición de las universidades privadas a disponer de perfil corporativo en plataformas de video como YouTube.

Tabla 4: publicaciones en el muro de las universidades públicas y privadas

	FORMATOS	Públicas	Privadas
MURO	Nada hoy	57,4%	59,7%
	Fotos	38,1%	27,3%
	Videos	4,0%	11,0%
	Creatividades	0,6%	1,0%
	CONTENIDOS	Públicas	Privadas
	Docencia e investigación	6,9%	0,7%
	Proyección internacional	1,6%	3,0%
	Contexto universitario	33,9%	15,7%
	Innovación	0,2%	7,7%
	Responsabilidad social	2,8%	1,0%
	Identidad local	2,9%	1,7%

Fuente: elaboración propia

En ambos casos hay un porcentaje importante (tabla 4) de universidades que no publican nada habitualmente. Entre las que publican, los contenidos sobre la docencia y la investigación o el contexto universitario parecen tener más peso en las universidades púbilcas frente a una mayor presencia de contenidos relacionados con la innovación en el ámbito privado.

La misma predisposición hacia el video y los contenidos sobre innovación de las universidades privadas se observa en las publicaciones de las stories (tabla 5).

Tabla 5: publicaciones en el muro de las universidades públicas y privadas

	FORMATOS	Públicas	Privadas
STORIES	No hace	61,4%	54,3%
	Fotos	35,3%	33,0%
	Videos	5,4%	13,0%
	RECURSOS	Públicas	Privadas
	Localización	10,4%	1,0%
	Hastaghs	24,4%	10,0%
	Mención	24,1%	15,7%
	Encuestas	0,5%	8,7%
	Preguntas	3,1%	1,0%
	Cuestionarios	0,1%	1,0%
	Chat	0,1%	0,3%
	CONTENIDOS	Públicas	Privadas
	Docencia e investigación	4,2%	4,3%
	Proyección internacional	0,5%	2,7%
	Contexto universitario	33,2%	20,3%
	Innovación	0,1%	6,7%
	Responsabilidad social	1,5%	2,7%
	Identidad local	1,0%	2,7%

Fuente: elaboración propia

Las universidades privadas parecen mostrar una mayor predisposición a la escucha activa al realizar encuestas en sus stories de manera más habitual de lo que lo han hecho las universidades públicas.

IGTV es una herramienta poco empleada tanto por las universidades públicas como por las privadas.

5. CONCLUSIONES

De los datos extraídos en este trabajo puede decirse que las universidades españolas demuestran interés por vincular su presencia en los medios sociales a la web corporativa. En la revisión de las webs corporativas de las universidades se observa que las universidades ofrecen a los visitanes de su web el link a sus perfiles sociales. Es decir, las universidades

españolas indican presencia corporativa en las redes sociales a través de sus sedes web.

Hay un alto porcentaje de universidades que no publican ni en el muro ni en los stories, lo que denota una presencia meramente pasiva y sin actualizaciones frecuentes que permitan a la marca llegar hasta los usuarios deseados.

Se observa una falta de creatividad y de diseños optimizados para esta plataforma ya que pocas universidades hacen uso de estas estrategias en su muro y, en su mayoría, publican fotos de manera independiente. No obstante, en las stories parecen utilizar más recursos de diseño, si bien estos recursos frecuentemente adornan el contenido sin aportar un valor diferenciador ni demostrar una planificación previa.

A pesar de no se un ítem contemplado en el análisis, se ha observado una mayor frecuencia de publicación semanal frente a una limitada actividad los fines de semana.

Escasa voluntad de interacción ya que las universidades infravaloran la posibilidad de hacer encuestas entre sus seguidores, renunciando así a una herramienta de feedback gratuita. Además, las menciones a usuarios son muy residuales ya que cuando se hacen llamadas a usuarios en las stories suelen ser a otros perfiles de la propia universidad. Se utilizan principalmente aquellos recursos que adornan el mensaje pero que no facilitan la interacción ni la conversación con los usuarios.

Si bien el formato video puede generar más engagement con los usuarios, la novedad de la herramienta y la necesidad de una mayor planificación a la hora de publicar videos de calidad, pueden suponer frenos a la hora de implantar esa herramienta entre las universidades españolas.

No parece que la titularidad de la institución sea un factor determinante en el uso de Instagram ya que, tanto universidades públicas como privadas, parecen interesadas en los mismos formatos o contenidos.

El presente estudio tiene algunas limitaciones que conviene señalar de cara a ser subsanadas en futuras profundizaciones en el objeto de estudio. Sería interesante comprobar la evolución futura de los perfiles y hacer un estudio que abarque un periodo de tiempo más largo. Así

mismo, analizar los perfiles de las universidades en profundidad, incluyendo las fotos de perfil, las historias destacadas…podría enriquecer el presente estudio.

Agradecimientos

Unión Europea

JUNTA DE EXTREMADURA

Consejería de Educación y Empleo

Fondo Europeo de Desarrollo
Regional "Una manera de hacer Europa"

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDERSON, M.; JIANG, J. (2018). *Teens, social media & technology 2018*. Pew Research Center. Disponible en: http://assets.pewresearch.org/wp-content/uploads/sites/14/2018/05/31102617/PI_2018.05.31_TeensTech_FINAL.pdf

BERNAL, C., y ANGULO, F. (2013). Interacciones de los jóvenes andaluces en las redes sociales / Interactions of young andalusian people inside social networks. *Comunicar*, 40, pp. 25-30.

BLANCO MARTÍNEZ, A. (2017). Escribimos teatro a través de Instagram. *Textos de didáctica de la lengua y la literatura*, 77, pp. 57-61.

CABERO, J., MARÍN, V. (2014). Posibilidades educativas de las redes sociales y el trabajo en grupo. Percepciones de los alumnos universitarios. *Comunicar*, 42, 165-172.

CANTÓN-CORREA, F.J.; ALBERICH-PASCUAL, J. (2019). Construcción social de la imagen de una ciudad a través de Instagram: el caso de Granada. *El profesional de la información*, 28 (1) e280108. https://doi.org/10.3145/epi.2019.ene.08

CARMELO, M. y CALVO, S. (2010). *Branding universitario: marcando la diferencia.* Madrid: Delta.

CASTILLO DÍAZ, A; CARRILLO DURÁN, M.V.& TATO JIMÉNEZ, J.L (2013). Branding online en las universidades españolas. Análisis de los valores funcionales y emocionales en sus websites corporativos. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 19 (esp): 85-97. http://dx.doi.org/10.5209/rev_ESMP.2013.v19.42014

CASTILLO-DÍAZ, A. (2007). *La comunicación de las marcas universitarias españolas a través de sus sedes webs institucionales*. Tesis doctoral. Universidad de Extremadura.

CHAPLEO, C.; CARRILLO DURÁN, MV. & CASTILLO DÍAZ, A. (2011). Do UK universities communicate their brands effectively through their websites?, *Journal of Marketing for Higher Education*, 21 (1), 25-46, DOI: 10.1080/08841241.2011.569589

DE AGUILERA, M. de y CASERO-RIPOLLÉS, A. (2018). ¿Tecnologías para la transformación? Los medios sociales ante el cambio político y social. Presentación, *Icono 14*, vol. 16 (1), pp. 1-21.

FLOREDDU, P.; CABIDDU, F. y EVARISTO, R. (2014) Inside your social media ring: How to optimize online corporate reputation. *Business Horizons.* vol. 57, pp. 737- 745.

FONTCUBERTA, J. (2011). "Por un manifiesto posfotográfico". Suplemento cultural de La Vanguardia. Disponible en: http://www.lavanguardia.com/cultura/20110511/54152218372/por-un-manifiesto-posfotografico.html

FREITAS CARDOSO, J. B. y de AZEVEDO SANTANA, J. (2017). Brazilian universities' brands in Instagram: the student's discourse and identity. *Teknokultura*, vol. 14 (2): 241-259.

GALLARZA, M.; FAYOS, T.; SERVERA, D. y ARTEAGA, F. (2008). *Análisis y evaluación del servicio de formación universitaria: implicaciones para el marketing estratégico de las universidades*. 7TH International Congress Marketing Trends.

GARCÍA GARCÍA, M. y TRABADELA ROBLES, J. (2018). "La presencia de los perfiles sociales en las webs corporativas de las universidades". En Arroyo Almaraz, I. (coord..) *Las herramientas digitales como motor de acción social.* Madrid: U. Rey Juan Carlos I.

KAPLAN, A. M. y HAENLEIN, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons* , 53(1), pp. 59–68.

KAPLAN A. M. y M HAENLEIN, M. (2011): Two hearts in three-quarter time: How to waltz the social media/viral marketing dance. *Business Horizons*, 54(3), pp. 253-263.

LEE, E., LEE, J.-A., MOON, J. H., & SUNG, Y. (2015). *Pictures Speak Louder than Words: Motivations for Using Instagram*. Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking, 18(9), pp. 552–556.

LÓPEZ-PÉREZ, L.; OLVERA-LOBO, M. D. (2016). Comunicación pública de la ciencia a través de la web 2.0. El caso de los centros de investigación y universidades públicas de España. *El profesional de la información*, vol. 25 (3), pp. 441-448.

LOSADA-DÍAZ, J. C. (2004). La comunicación en la construcción de marcas universitarias. En: Losada-Díaz, Juan-Carlos (coord.). *Gestión de la comunicación en las organizaciones: comunicación interna, corporativa y de marketing*. Barcelona: Arial Comunicación, pp. 475-490.

MARÍN-DÍAZ, V., SAMPEDRO REQUENA, B., y MUÑOZ GONZÁLEZ, J. M. (2015). ¿Son adictos a las redes sociales los estudiantes universitarios? *Revista Complutense de Educación, 26*, 235-251.

MARTÍNEZ, J. I. (2012). Introducción a los medios sociales. AERCO-PSM (ed.). Community Manager: Gestión de comunidades virtuales. Madrid: Asociación Española de Responsables de Comunidad y Profesionales Social Media (AERCO-PSM).

MORITZ, D. (2012). "The Shift to Visual Social Media - 6 tips for Business", *Socially Sorted,* December 15th 2012, available at: http://sociallysorted.com.au/?s=the+shift&submit=Search

OBAR, J. A. y WILDMAN, S. (2015). Social Media Definition and the Governance Challenge: An Introduction to the Special Issue. *Telecommunications Policy*, 39 (9), 745-750

PAÚS, M. F. y MACCHIA, L. (2014). Marketing Viral en medios sociales: ¿Qué contenido es más contagioso y por qué? *Ciencias Administrativas*, (4), 67-82.

QUIRÓS-FERNÁNDEZ, F. J. (2016). La universidad gerencial en Europa y los procedimientos de evaluación de la 'calidad' de la docencia y la investigación en España. *Chasqui. Revista latinoamericana de comunicación*, 133, 191-208.

RAJ, E. D. y BABU, L. D. (2017). An enhanced trust prediction strategy for online social networks using probabilistic reputation features. *Neurocomputing*, 219, 412-421.

RODRÍGUEZ-GARCÍA, A.M., ROMERO RODRÍGUEZ, J.M., Y FUENTES CABRERA, A. (2019). Ampliando fronteras de comunicación y colaboración a través de la red: la competencia digital como medio para promover la interculturalidad académica. *Tendencias Pedagógicas,* 33, 59- 68.

SIMANCAS-GONZÁLEZ, E. y GARCÍA-LÓPEZ, M. (2017). Gestión de la comunicación en las universidades públicas españolas. *El profesional de la información*, 26 (4), 735-744.

TIIDENBERG, K., Y GÓMEZ-CRUZ, E. (2015). Selfies, Image and the Re-making of the Body. *Body y Society*, 21(4), 77-102.

TORRES CARMONA, M. A. (2017). *Instagram y su uso como una herramienta de márketing digital en Chile*. Tesis doctoral. Universidad de Chile.

VAN HOUSE, N.A. AND DAVIS, M. (2005). The social life of cameraphone images. In *Proceedings of the Pervasive Image Capture and Sharing: New Social Practices and Implications for Technology Workshop (PICS 2005) at the Seventh International Conference on Ubiquitous Computing* (UBICOMP). Tokyo, Japan.

WARFIELD, K. (2014). Making selfies / making self: digital subjectivities in the selfie en Fifth International Conference on the Image and the Image knowledge Community, 1-6. Berlin.

ZAMORA-MEDINA, R.y HERNÁNDEZ-GÓMEZ, F.(2014). La triangulación interdisciplinar como propuesta metodológica para el estudio de la imagen pública de las universidades. *Sphera publica*, v. 1, n. 14, pp. 39-69.

EVOLUCIÓN HISTÓRICA EN EL VOLUMEN DE PUBLICACIONES RELACIONADAS CON LA GESTIÓN ESTRATÉGICA Y LAS COMUNICACIONES INTEGRADAS DE MARCA

SANTIAGO MAYORGA ESCALADA
Universidad Europea Miguel de Cervantes

RESUMEN

Con la llegada del siglo XXI nos encontramos inmersos en un proceso que nos conduce hacia una nueva coyuntura, líquida y global, que acelera toda una serie de cambios de naturaleza disruptiva sota el desarrollo tecnológico y la democratización de internet. Las transformaciones, que no paran de acontecer, rompen con los sistemas y las estructuras clásicas preestablecidas que habían regido la manera de entender el mundo durante un largo periodo de tiempo. El nuevo paradigma de la comunicación encumbra el protagonismo de las marcas, que se conforman como el activo más relevante de las organizaciones, y el poder absoluto que alcanzan los usuarios en su toma de decisiones, formas de consumir, de entender el mundo, o de comunicarse. En este sentido se hace indispensable saber utilizar las nuevas tendencias en publicidad, comunicación estratégica, marketing y *management* con el fin de integrar la estrategia de marca en toda una serie de acciones de comunicación *transmedia*, construyendo una experiencia única que conecte de forma relevante a la marca con sus potenciales usuarios. Dentro del ámbito académico debemos observar la evolución histórica que experimentan las publicaciones científicas relacionadas con estas disciplinas

PALABRAS CLAVE

Gestión de marcas; branding; comunicaciones integradas de marca; experiencia de marca; transmedia; engagement.

1. INTRODUCCIÓN

Con la llegada del siglo XXI nos encontramos inmersos en un proceso que nos conduce hacia una nueva coyuntura, líquida y global, que acelera toda una serie de cambios de naturaleza disruptiva sota el desarrollo tecnológico y la democratización de internet. Estas circunstancias devienen en la construcción de una sociedad en constante transformación, en todos y cada uno de sus ámbitos más esenciales. Zygmunt Bauman (2015) interpretó de manera brillante la realidad de nuestro tiempo donde las certezas sólidas dan paso a un mundo más precario, provisional, ansioso de novedades y, con frecuencia, agotador en su inmediatez. Vivimos dentro de lo que Carmen Leccardi (2014) denomina como sociedad de la aceleración.

Las transformaciones, que no paran de acontecer, rompen con los sistemas y las estructuras clásicas preestablecidas que habían regido la manera de entender el mundo durante un largo periodo de tiempo. Esta situación provoca que, de forma general, podamos afirmar que nos encontramos ante una nueva sociedad, un nuevo mercado, una nueva forma de consumir, una nueva manera de relacionarnos, etc. La relevancia de todas estas circunstancias disruptivas es especialmente apreciable en el ámbito de la comunicación, lo que nos conduce a la conformación de un nuevo paradigma (Abad, Lorenzo & de la Casa, 2015). La rigidez de las teorías clásicas de la comunicación, de naturaleza muy jerárquica y estática, caen ante un nuevo ecosistema digital donde rige la pluralidad, la convergencia y el dinamismo (Marcos, 2017). Aflora una nueva posición de iguales entre diferentes agentes intervinientes en los procesos de comunicación, relación que se establece a través de la combinación de múltiples medios, canales, soportes, redes, plataformas, dispositivos, formatos, etc.

El nuevo paradigma de la comunicación provoca que las empresas deban tomar una serie de medidas regeneradoras que les mantengan conectadas con su target. Dentro de este proceso de adaptación hay muchas organizaciones que se han visto abocadas a la desaparición, precisamente por no saber entender que el momento actual exige adecuarse constantemente al cambio. De entre los diferentes elementos con que cuentan

las empresas emerge con un protagonismo absolutamente indiscutible la marca, que se conforma como su activo más valioso (Brujó, 2010). Es más, el protagonismo de las marcas a lo largo del siglo XXI nos lleva a determinar su capacidad para convertirse en referentes icónicos absolutamente globales de naturaleza social, cultural y económica (Pike, 2016), traspasando con creces su cometido puramente comercial. La marca se convierte en el elemento esencial de comunicación para las organizaciones.

Los nuevos hábitos de comunicación, y el desarrollo tecnológico que lo hace posible, auspician que los usuarios se hagan con un poder absoluto en términos sociales, comerciales y de interacción global. Frente a la clásica posición pasiva del consumidor tradicional, estereotipado bajo perfiles generalistas, que recibe impactos masivos a través de medios tradicionales que condicionan su decisión de compra aparece el individuo hiperconectado que, en su condición de usuario activo, maneja a su antojo las múltiples opciones de comunicación con que cuenta (Escobar & Arenas, 2016). Nos encontramos ante ciudadanos, individuos que tienen una oferta múltiple de medios disponibles para conectarse con el mudo y decidir por sí mismos en todos los ámbitos de su vida: inquietudes, gustos, información, formación, consumo, etc.

El magma que va dando forma al nuevo contexto paradigmático permite fijar el poder al que logran acceder los usuarios y el protagonismo absoluto que tienen las marcas. Este hecho va a condicionar de forma trascendental cualquier tipo de acción estratégica de comunicación lo que implica un proceso de readaptación en el sector. Se buscan nuevas vías y herramientas de tipo no intrusivo que logren poner en contacto de una forma relevante a las marcas con los usuarios, construyendo una experiencia que haga esta relación única, estrecha y duradera en el tiempo (Mayorga, 2018). Para ello, tanto las marcas como las agencias que operan en el sector de la comunicación comercial y estratégica ponen en marcha métodos de investigación del usuario basados en la microsegmentación y el big data. Se busca mantener la eficacia del sector a través de nuevas tendencias en publicidad, y la constante adecuación de las acciones estratégicas de comunicación que se llevan a cabo dentro del nuevo contexto, teniendo en cuenta los datos recabados a través de

diferentes métricas que intentan monitorizar al máximo la inversión del anunciante.

Las condiciones imperantes nos conducen de forma directa hacia la necesidad de profesionalizar los procesos estratégicos de gestión de marca que activen, a su vez, un plan de comunicaciones integradas exitoso (Navas & González, 2017). Direcciones de marca, departamentos de marketing y comunicación, grupos de estrategas que conforman equipos de trabajo interno en las empresas, y todas aquellas agencias o consultorías relacionadas con el sector de la gestión estratégica y la comunicación de marcas, se encuentran ante el desafío de establecer procesos de trabajo certeros que logren adaptarse a las nuevas condiciones paradigmáticas. Ante este hecho se plantean generalmente dos grandes problemas estructurales: la falta de un marco común y consensuado donde de manera global se puedan desenvolver todos los profesionales y agentes que operan dentro del sector (Benavides, 2017), y la falta de una cultura profesional especializada en múltiples países que logre dar la relevancia que le corresponde a la disciplina (Cerviño, 2011).

Las problemáticas en cuanto al análisis y el estudio del proceso estratégico de gestión de marca, así como el papel que juegan de todos los posibles elementos de comunicaciones integradas que lo componen, no es propio exclusivamente del sector profesional. En el ámbito académico también existe una gran confusión, pudiendo identificar de forma general dos problemas principales: exógeno en cuanto a las limitaciones que tienen todos aquellos fenómenos estudiados por las ciencias sociales (Fernández, 2013), y endógeno respecto de la falta de consenso por parte de los expertos en la materia a la hora de definir la disciplina (Benavides, 2013). En múltiples ocasiones tanto profesionales de prestigio como expertos académicos realizan publicaciones que tienen más que ver con un interés personal y/o comercial que con un propósito integrador de avanzar en la comprensión de la materia.

2. METODOLOGÍA

Desde una posición eminentemente pedagógica, buscando elementos estructurales y herramientas en uso que nos ayuden a entender la realidad, se precisa de una labor académica que ofrezca datos para la

investigación y el avance del conocimiento en gestión estratégica y comunicaciones integradas de marca. Igualmente importante es poder filtrar esta actividad para ponerla a disposición de los alumnos que cursan grados y posgrados dentro de las facultades de Ciencias de la Comunicación con el fin de facilitar su formación, entendiendo que son los profesionales especializados del futuro que ya está demandando el mercado.

Esta es una tarea que necesitará de grandes cambios en la relación entre el sector profesional y el ámbito académico. Se precisan de avances firmes en torno a una verdadera voluntad de trabajo pedagógico con el objetivo común de describir y acotar de forma estandarizada la disciplina, escapando de intereses personales o comerciales. Hablamos de democratizar todo lo relativo al proceso de gestión estratégica de marca para ponerlo al servicio pedagógico de la investigación académica y de la formación docente.

Con el fin de realizar una pequeña contribución al avance del conocimiento en esta materia se analizan las principales características que dan forma a la nueva realidad paradigmática, teniendo en cuenta el papel fundamental que juega dentro de la misma la gestión estratégica y las comunicaciones integradas de marca. Esta relación de variables termina por alumbrar un objetivo general que va a dar sentido a la activación de la presente investigación: Conocer la evolución histórica en cuanto al volumen de publicaciones teórico-científicas relacionadas con la gestión estratégica y las comunicaciones integradas de marca.

Para dar respuesta a este objetivo se hace imprescindible trazar un itinerario empírico que, de una forma científica y coherente, nos lleve a la acotación teórica del fenómeno para posteriormente poder medirlo y obtener así una serie de resultados pertinentes que nos lleven a determinar una serie de conclusiones. De acuerdo con esta lógica dividimos la investigación en tres partes principales con sus respectivas tareas:

- Marco teórico. Análisis bibliográfico de expertos que nos ayude a definir y acotar el proceso de gestión estratégica y las comunicaciones integradas de marca, logrando obtener una serie de conceptos clave que se asocien directamente con esta actividad.

- Investigación. Proceso de análisis de datos a través de un buscador de publicaciones académicas en el que se medirán los conceptos clave extraídos del marco teórico con el fin de conocer su evolución histórica en cuanto al número de publicaciones teórico-científicas encontradas al respecto.

  Obtención de resultados y discusión de los mismos. Presentar los resultados obtenidos en la investigación (individuales y cruzados, parciales y totales) realizando a su vez un proceso de discusión de los mismos.
- Conclusiones. Establecer una serie de conclusiones basadas en el los resultados obtenidos en la investigación que den respuesta al objetivo principal planteado.

3. MARCO TEÓRICO

El nuevo contexto paradigmático pone en valor la marca frente al producto, elemento estrella dentro de los modelos clásicos de comunicación. Actualmente la marca se conforma como el agente principal encargado de visibilizar a las empresas frente a la sociedad y ante todos sus públicos. Las marcas se constituyen como "el componente principal del activo de las empresas" (Olins, 2004:26), son "el eje de la nueva economía" (Homs Quiroga, 2003:14). En definitiva, "los clientes ya no eligen productos diferentes; eligen marcas diferentes. Las marcas constituyen el verdadero valor de intercambio" (Martín, 2009:66).

En cualquier caso, y a la hora de buscar una definición del concepto, debemos ser conscientes de que no se puede entender la marca como un factor aislado sino como el resultado de una serie de esfuerzos que conforman un todo, fijando su filosofía, cultura, personalidad, etc. Podría decirse que la marca es, en definitiva, la forma de concentrar todos y cada los esfuerzos de la organización en una identidad determinada. La marca es la forma única y particular de comunicarse con los empleados, con los clientes, con los proveedores, con la competencia y con la sociedad en general (Ollé & Ríu, 2009). Se trata del principal activo intangible, de una propuesta de valor, de una experiencia cumplida que es única y por tanto la conecta de forma relevante (engagement) con el usuario.

El protagonismo de la marca obliga a que las empresas tengan que poner en marcha procesos estratégicos con el fin de gestionar su activo más valioso. El sector profesional (agencias, consultoras, estrategas, etc.) desarrolla un amplio abanico de servicios globales que tiende a la especialización en gestión y comunicación de marcas (Carrera, 2005). Se persigue el objetivo de adecuar la oferta del sector a las circunstancias que demanda la nueva realidad paradigmática.

La gestión de marca nace en el interior de Procter & Gamble a comienzos de la década de los años treinta del siglo pasado. Neil McElroy era el responsable de publicidad del jabón Camay, perteneciente a la cartera de productos de la multinacional estadounidense, y elaboró un conjunto de normas en forma de memorándum en el que se formula el concepto de gerencia de marca (Checa, 2007). En realidad se trataba de una forma de catalogar el sistema de control y gestión que empleaba en su trabajo para definir las principales características del producto. Esta técnica va a evolucionar a lo largo de las décadas, primero junto al boom de la publicidad y posteriormente de la mano del marketing y la gestión corporativa. En cualquier caso nos encontramos ante una labor profesional que, desarrollada desde el propio interior de la organización o a través de la contratación de un servicio externo, busca dar coherencia a la propuesta de valor que la organización ofrece a través de la marca. Indefectiblemente hablamos de un proceso estratégico encaminado a poner la marca en contacto con sus públicos a través de diferentes tipos de interacciones de ámbito comunicativo.

Tras la revisión bibliográfica realizada existen tres expertos de referencia destacados en la materia: Philiph Kotler (2007), David Aaker (2012) y Kevin Lane Keller (2008). Los tres pertenecen a la cultura corporativa y de marketing anglosajón, son norteamericanos, y se acercan a la gestión de marca desde una concepción eminentemente estratégica. Hacen hincapié en la lógica evolución que experimentan tanto los mercados como los agentes que forman parte del mismo, lo que condiciona la realidad de la disciplina. En este ámbito destaca la importancia que le dan a los elementos de comunicación como parte del proceso, funcionando como una evolución lógica en el papel que juega la efectividad que había tenido la publicidad a lo largo de muchas décadas.

A raíz del crecimiento global en importancia que ha ido experimentado la materia aparecen toda una serie de expertos a lo largo del planeta (en algunos casos son investigadores académicos y en otros muchos profesionales de éxito). Las teorías de gestión de marca puramente marketinianas, defendidas principalmente por Aaker y Kotler, evolucionan hasta dar paso a una concepción estratégica y corporativa de naturaleza integral (Brand management + branding + integrated Brand communications) que es defendida por Kotler. De forma paralela surgen también múltiples teorías que se acercan a la materia a través de visiones o disciplinas de tipo parcial y/o fragmentada (Fernández, 2013). En cualquier caso es evidente que en la inmensa mayoría de la bibliografía de expertos en la materia no se encuentra una definición clara y compartida de la disciplina. Esta situación implica que nos acerquemos a su acotamiento a través de la identificación de una serie de características comunes que le dan forma:

- Proceso integral de naturaleza multidisciplinar desde un enfoque sistémico de tipo holístico. Albert Culleré resume esta idea cuando señala que: "El imaginario de la marca es un todo único, inseparable e inmaterial, según la naturaleza holística que la configura y la define, y en la que, al mismo tiempo ella es el todo y las partes" (Culleré, 2013:109).
- Proceso estratégico con una visión puesta en el largo plazo. Ramón Ollé y David Ríu dan validez a esta reflexión cuando afirman que: "En definitiva, tener una estrategia no es nada más que ubicar recurso económicos, intelectuales y de tiempo, persiguiendo una determinada visión del mundo. Y las marcas más admiradas tienen en común que comparten visiones del mundo singulares" (Ollé & Riu, 2009:72).
- Disciplina profesional especializada. La necesidad de un planteamiento estratégico para el garantizar la eficiencia del proceso de gestión y comunicaciones de una marca determinada obliga a su dirección a tener que apostar por un profesional o equipo de profesionales específicos encargados en exclusiva de "crear una identidad firme, clara y rica, así como lograr que los grupos

que deben ponerla en práctica, tanto dentro como fuera de la empresa, comprendan esa identidad" (Joachimsthaler & Aaker, 2012:24).

- El proceso persigue dotar de valor a la marca. Estamos ante una medida de análisis que concluye que el dinero extra que están dispuestos a desembolsar los consumidores por una marca, frente a las ofertas de su competencia, es lo que determina su valor (Aaker, 2009). El valor añadido que llega a poseer una marca es la consecuencia de un trabajo brillante de gestión estratégica, llevado al ámbito de las percepciones gracias a una comunicación eficaz (Wood, 2000).
- Adaptación a la realidad paradigmática. El proceso de gestión de marca debe ser en todo momento proactivo y dinámico para que cumpla con éxito la función de estar perfectamente actualizado, adaptándose a la coyuntura cambiante y asumiendo la realidad paradigmática de cada momento. De acuerdo con este principio de adaptación a la realidad paradigmática el proceso de gestión de marca se caracteriza actualmente por: poner al consumidor en el centro de la acción de la marca (Batey, 2015) y conectar la marca con sus públicos de forma relevante, estableciendo relaciones no-intrusiva basadas en la creación de experiencias únicas (Leckie, Nyadzayo & Johnson, 2016).
- Coherencia, constancia y consistencia. La gestión de marca debe trazar una estrategia que se materialice en una determinada identidad, un concepto, una personalidad, una imagen y una forma de comunicación que sea reconocible, única para su target, y diferente respecto de lo propuesto por la competencia. Para ello se requiere de un proceso firme donde la coherencia, la constancia y la consistencia se convierten en elementos imprescindibles (Stalman, 2014).

Tener una relación de las principales características que dan forma al proceso nos facilita poder acotarlo. Esta circunstancia hace que sea más sencillo poder establecer una definición general acerca de lo qué es la gestión de marca. Debido a la confusión terminológica que existe en la

bibliografía de expertos vamos a quedarnos con la definición que hace de la disciplina la Asociación Española de Empresas de Branding: "Es la gestión inteligente, estratégica y creativa de todos aquellos elementos diferenciadores de la identidad de una marca (tangibles o intangibles) y que contribuyen a la construcción de una promesa y de una experiencia de marca ventajosa, distintiva, relevante, completa y sostenible en el tiempo" (AEBRAND, 2017).

Conrad Llorens, CEO de Summa Brand, hace un ejercicio de síntesis sobre la gestión de marca que tiene relación directa con todo lo expuesto anteriormente en esta investigación: "Esto es un trabajo arduo y largo que tiene que ver primero con investigación, luego con plan estratégico y más tarde con la orquestación de mensajes y acciones a partir de la idea fundamental que vertebra la imagen [...] que se quiere transmitir" (Llorens, 2019). Esta reflexión define la disciplina a través de la identificación de las principales etapas que le dan forma, y que coinciden de forma general con las establecidas por los principales expertos académicos en la materia:

- Investigación (Ellwood, 2010). Dentro de esta etapa primigenia se hace imprescindible conocer en profundidad el interior de la organización, el mercado en el que va a operar la marca, y todo lo referente tanto a sus públicos como a los consumidores objetivos. Los resultados deben ser ordenados y posteriormente analizados con el fin de ir incorporándolos a lo largo del desarrollo de las siguientes fases.
- Plan estratégico (Davis, 2010). Es fundamental para determinar la dirección de la marca, su construcción y, por tanto, todo lo que tiene que ver con su proceso de gestión. Ésta fase debe basarse en una clara comprensión de las características del consumidor y su mercado, incluida la competencia, y ha de ajustarse a la visión de la compañía (puesta en el largo plazo). Decidir el posicionamiento de la marca en base a todo lo anterior es uno de los objetivos clave del plan estratégico así como establecer los atributos, significados, valores y personalidad. Todo ello conducirá a fijar el concepto de la marca, y a que emerja su identidad.

El plan estratégico lleva implícito un ejercicio permanente y cíclico de gestión lo que también implica atender a la política de arquitectura de la marca, y al establecimiento de las métricas correspondientes al conocimiento constante de su salud con el fin de poder tomar decisiones respecto a su rumbo.

- Implementación (Healey, 2009). El proceso nos conduce de forma coherente hasta la etapa en que todo el trabajo desarrollado con anterioridad se lleva a la práctica. Se pone en marcha la administración estratégica y creativa de toda una serie de acciones de comunicación encaminadas a establecer conexiones que pongan en contacto a la marca con sus públicos de una forma relevante. En esta etapa se materializa el concepto de la marca a través de la construcción de una experiencia que resulte única para el usuario, creando engagement.

  Dentro de la etapa de implementación, y por tanto siendo parte del proceso estratégico de gestión de marca, aparece el establecimiento del plan de comunicaciones integradas de marca entendido como "una variedad de opciones diferentes de comunicación que compartan un significado y contenido comunes, pero que también ofrezcan diferentes ventajas complementarias, de manera que el todo sea mayor que la suma de las partes" (Keller, 2008:267). Esto es lo que Nowak y Phels (1994) denominaron en plena década de los noventa como "una sola voz" en todas las acciones de comunicación, a través de una estrategia única sin importar cuál es el canal utilizado.

Jerry Kliatchko (2009) identifica las principales características de la nueva realidad paradigmática y entiende que los cuatro pilares fundamentales de todo programa de comunicaciones integradas de marca exitoso son los públicos, el contenido, los canales y los resultados de las acciones desarrolladas. Los cambios disruptivos promueven la transformación constante del medio y la fragmentación del mercado a través de la aparición de nuevos soportes, plataformas, formatos, canales, etc. Esta realidad tambalea el sector de la comunicación comercial clásica, especialmente perdiendo eficacia en segmentos como el de los jóvenes y nichos especializados compuestos por consumidores formados. Como

resultado a esta coyuntura, tanto las marcas como las agencias que trabajan para ellas, buscan diferentes canales de comunicación que logren poner en contacto nuevamente a la marca con sus públicos.

La existencia de múltiples puntos de contacto (híper conectividad) entre la marca y su target puede llegar a crear una situación de sobresaturación, haciendo que los mensajes pierdan relevancia y la marca no genere la notoriedad deseada. Este hecho plantea la necesidad de establecer un proceso estratégico que sepa investigar, analizar, elegir e integrar de forma coherente a todas y cada una de las acciones de comunicación (tradicionales/digitales, intrusivas/no intrusivas, pull/push, etc.) que una marca determinada requiere. En este sentido vuelve a ser primordial que se logre incluir en el plan de comunicaciones integradas de marca todo lo relativo a la etapa de investigación y sobre todo a la que tiene que ver con el plan estratégico. Alrededor de esta idea se hace preponderante el hecho de estudiar e integrar todos los elementos de comunicación que puedan servir de una forma coherente a la transmisión del concepto y la identidad de la marca, utilizando para ello un desarrollo estratégico basado en la construcción de un relato que pueda conectar con los usuarios de forma transmedia.

El desarrollo lógico de un programa de comunicaciones integradas de marca, dentro de cualquier proceso de gestión estratégica de marca, debe de adaptarse perfectamente a los usos y formas de consumo típicas de sus usuarios. Las marcas que se dirigen a un público eminentemente digital deben tener muy en cuenta su adaptación a la realidad paradigmática, estableciendo para ello formas de comunicación que cumplan con estos requisitos. Entramos en el ámbito de las comunicaciones integradas de marca donde se incluyen técnicas que tienen que ver con las conversaciones en igualdad de condiciones dentro de las redes sociales, y con otras técnicas que beben de nuevas tendencias en publicidad, marketing y comunicación estratégica como pueden ser el branded content, el storydoing, relaciones con influencers y todo tipo de nuevas acciones que persiguen generar engagement a través de la creación de experiencias únicas (Castello, Pino & Tur-Viñes, 2016).

4. INVESTIGACIÓN

La estructura de la investigación está pensada para obtener una serie de datos relevantes que nos permita dar una respuesta argumentada al objetivo principal planteado: Conocer la evolución histórica en cuanto al volumen de publicaciones teórico-científicas relacionadas con la gestión estratégica y las comunicaciones integradas de marca. Para cumplir con lo expresado se va a construir un proceso de investigación empírica de tipo 'ad-hoc' dividido en cuatro fases:

- Selección de conceptos clave.

Construido el marco teórico que nos ayuda a acotar, definir y entender las disciplinas de gestión estratégica y de comunicaciones integradas de marca, así como su relación y nivel jerárquico, disponemos de la información necesaria para establecer un proceso de selección de los conceptos más relevantes.

Teniendo en cuenta la naturaleza global de la disciplina, y que los expertos más destacados en la materia son principalmente anglosajones, vamos a hacer una relación de conceptos utilizando tanto el idioma español como el inglés. A esta situación hay que añadir la particularidad de que existen conceptos en inglés que se son utilizados de manera global dentro del sector profesional y académico, sin una traducción propia dentro del idioma español.

En concordancia con lo expuesto en los párrafos anteriores se pone en marcha un repaso exhaustivo al marco teórico desarrollado previamente en esta investigación con el fin de seleccionar un pequeño abanico de conceptos que resulten relevantes, teniendo en cuenta cuál es el objetivo principal de la investigación. La relación de conceptos clave a identificar estará dividido respecto de las dos disciplinas que se pretenden estudiar de acuerdo con lo expuesto en el objetivo principal: gestión de marcas y comunicaciones integradas de marca.

Tras realizar el proceso de selección sobre el estudio minucioso del marco teórico se han obtenido los siguientes conceptos clave:

CONCEPTOS CLAVE GESTIÓN DE MARCA	
INGLÉS	ESPAÑOL
Brand	Marca
Brand management	**Gestión de marca**
Branding	
Brand experience	Experiencia de marca

CONCEPTOS CLAVE COMUNICACIONES INTEGRADAS DE MARCA	
INGLÉS	ESPAÑOL
Integrated Brand communications	**Comunicaciones integradas de marca**
Engagement (Brand communications)	
Transmedia	
Storytelling (Brand communications)	
Storydoing	
Branded content entertainment	

Al margen de los principales conceptos clave, que aparecen en el objetivo principal de forma literal, es necesario observar la evolución histórica en el número de publicaciones que se hace de otros conceptos clave asociados a las disciplinas que estamos estudiando (y que aparecen en el cuerpo teórico constituido previamente). Este tipo de conceptos nos ofrecerán una información complementaria muy valiosa (especialmente en el ámbito de la nueva realidad paradigmática) para fijar la argumentación final a la hora de dar respuesta al objetivo planteado.

- Medición del número de publicaciones teórico-científicas de los conceptos clave.

Una vez que contamos con el mapa de conceptos clave asociados a las disciplinas de gestión estratégica y comunicaciones integradas de marca ponemos en marcha el proceso para medir el número de publicaciones teórico-científicas con que cuentan. Para llevar a cabo este proceso, teniendo en cuenta el enunciado del objetivo principal de la investigación, vamos a utilizar la plataforma Google Scholar – Google Académico. Se trata de un buscador especializado en realizar búsquedas de contenido y literatura científico-académica. Extrae datos desde diversas fuentes académicas y científicas como pueden ser: webs de universidades y centros de investigación, repositorios, revistas científicas, bases de datos

académicas, editoriales, catálogos de bibliotecas, sociedades científicas, etc. La diversidad de fuentes para la extracción de la información hace que sea posible encontrar una gran cantidad de entradas, muy diversas en cuanto a la tipología de sus formatos: artículos científicos (revistas y/o libros), comunicaciones y ponencias de congresos, informes científico-técnicos de universidades y centros de investigación, tesis (grado, posgrado, doctorales), etc.

Google Académico es la plataforma más popular en su ámbito de actuación y es de acceso libre frente a otras que, siendo similares, son de acceso restringido como Scopus o Web of Science. La plataforma cumple además con los criterios y la función de búsqueda pormenorizada de publicaciones teórico-científicas asociadas a los conceptos que hemos establecido previamente.

Para lograr obtener una serie de resultados pormenorizados que nos pongan más fácil llegar a una argumentación que dé respuesta al objetivo principal se van a utilizar en las búsquedas de los conceptos clave otros dos rangos de acotación:

- Temporal. Las búsquedas de los conceptos clave se realizarán con el objetivo de conocer el número de publicaciones que se realizan a lo largo del tiempo. Para ello se establecerá la búsqueda de resultados de forma temporal dividida por décadas (desde el año 1900 hasta la actualidad, teniendo en cuenta las fechas que manejan de forma inicial los expertos en historia de la publicidad).
- Lingüística. Como ya hemos expuesto previamente la búsqueda de conceptos se hará tanto en idioma inglés como en idioma español, excepto en los casos donde se utilizan palabras técnicas anglosajonas que no tienen traducción propia.
- Exposición de resultados

Tras realizar el proceso de búsqueda de conceptos clave, con rango temporal y lingüístico, en el día 13 de marzo de 2019 a través de la plataforma Google Académico vamos a presentar los resultados obtenidos de

acuerdo con la estructura prefijada en la elaboración del mapa de conceptos.

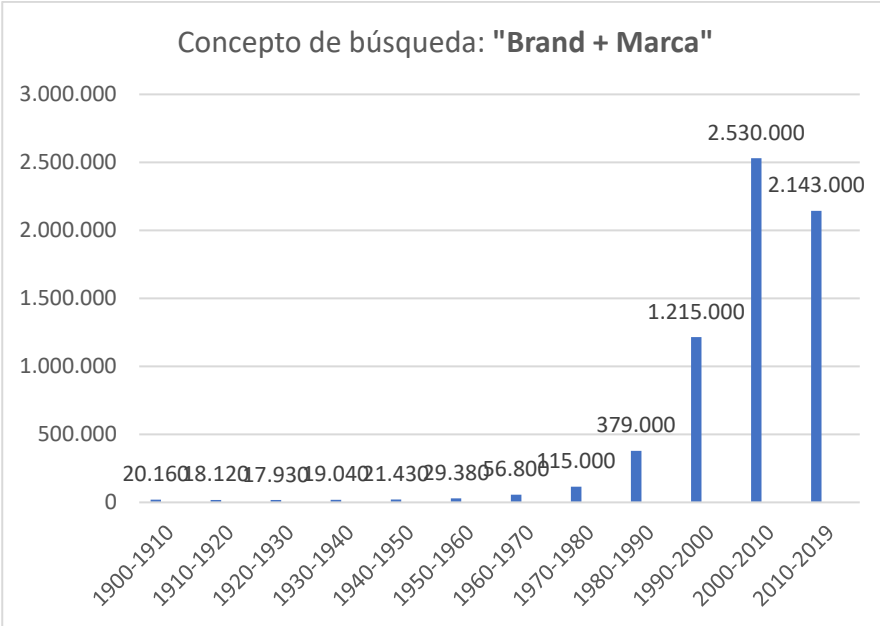
GESTIÓN DE MARCA

Brand – Marca

El primer concepto clave elegido dentro del ámbito de la gestión de marca es el más genérico de la investigación, pero no por ello el menos relevante. El resultado cuantitativo de las búsquedas en cuanto a publicaciones académico-científicas de los conceptos "Brand" y "Marca" es el siguiente:

CONCEPTO:	
BRAND + MARCA	
Períodos	Resultados
1900 – 1910	16.000 + 4.160 = 20.160
1910 – 1920	15.800 + 2.320 = 18.120
1920 – 1930	15.400 + 2.530 = 17.930
1930 – 1940	15.900 + 3.140 = 19.040
1940 – 1950	16.300 + 5.130 = 21.430
1950 – 1960	21.200 + 8.180 = 29.380
1960 – 1970	43.700 + 13.100 = 56.800
1970 – 1980	99.400 + 15.600 = 115.000
1980 – 1990	343.000 + 36.000 = 379.000
1990 – 2000	1.100.000 + 115.000 = 1.215.000
2000 – 2010	1.960.000 + 570.000 = 2.530.000
2010 – 2019	1.610. 000 + 543.000 = 2.143.000
Totales	6.564.860

En el siguiente gráfico podemos ver con mayor claridad cómo es la evolución en cuanto al número de publicaciones teórico-científicas de los conceptos.

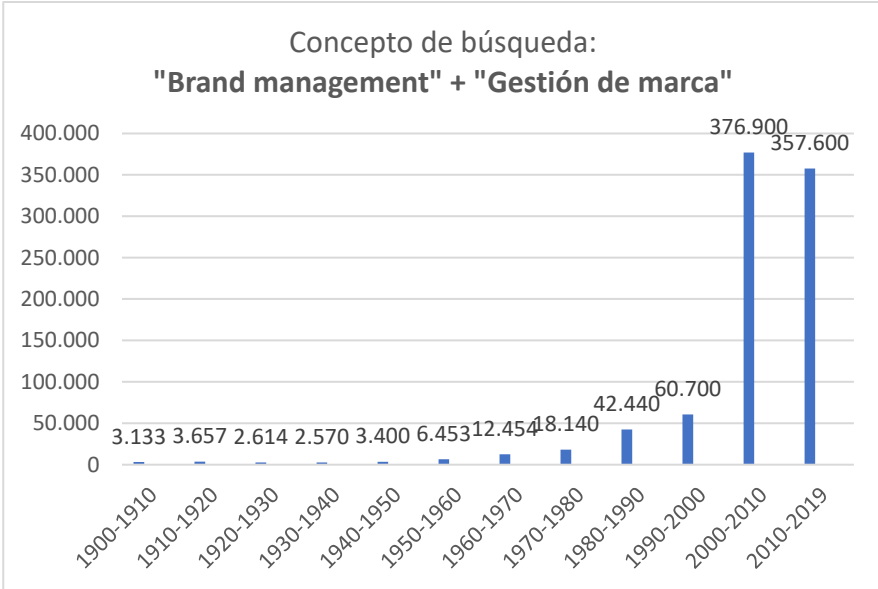


Brand management – Gestión de marca

En relación directa con el objetivo de la investigación presentamos los resultados de las búsquedas realizadas en cuanto a las publicaciones teórico-científicas que contienen los conceptos de "Brand management" y "Gestión de marca:

CONCEPTO:	
BRAND MANAGEMENT + GESTIÓN DE MARCA	
Períodos	Resultados
1900 – 1910	2.850 + 283 = 3.133
1910 – 1920	3.490 + 167 = 3.657
1920 – 1930	2.510 + 104 = 2.614
1930 – 1940	2.450 + 120 = 2.570
1940 – 1950	3.090 + 310 = 3.400
1950 – 1960	5.820 + 633 = 6.453
1960 – 1970	11.500 + 954 = 12.454
1970 – 1980	16.300 + 1.840 = 18.140
1980 – 1990	38.100 + 4.340 = 42.440
1990 – 2000	45.700 + 15.000 = 60.700
2000 – 2010	327.000 + 49.900 = 376.900
2010 – 2019	306.000 + 51.600 = 357.600
Totales	890.061

Seguidamente, y para facilitar la observación de la evolución que experimentan las publicaciones de los conceptos presentamos los resultados a través del siguiente gráfico:

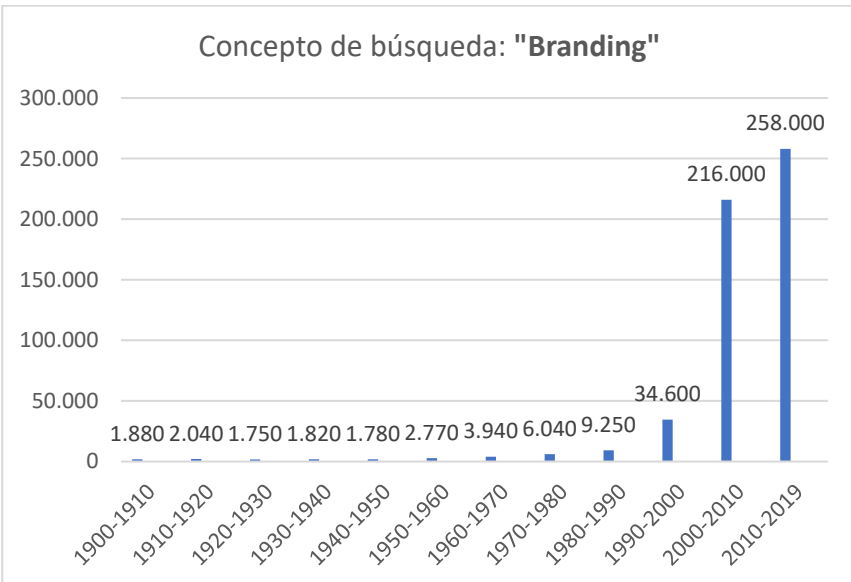


Branding

Para complementar los conceptos anteriores no podemos obviar el uso global que se hace del término "Branding" para referirse al proceso estratégico de gestión de marca. Por este motivo hemos sumado este concepto a la investigación, a modo de sinónimo complementario de los conceptos anteriores. Tras realizar la búsqueda del concepto en Google Académico, estos han sido los resultados que hemos obtenido en cuanto a las publicaciones científico-académicas encontradas al respecto:

CONCEPTO:	
BRANDING	
Períodos	Resultados
1900 – 1910	1.880
1910 – 1920	2.040
1920 – 1930	1.750
1930 – 1940	1.820
1940 – 1950	1.780
1950 – 1960	2.770
1960 – 1970	3.940
1970 – 1980	6.040
1980 – 1990	9.250
1990 – 2000	34.600
2000 – 2010	216.000
2010 – 2019	258.000
Totales	539.870

A través del siguiente gráfico podemos observar con mayor facilidad la evolución histórica que experimenta el concepto en cuanto al número de publicaciones teórico-científicas que lo utilizan:



BRAND EXPERIENCE – EXPERIENCIA DE MARCA.

Los resultados obtenidos en el buscador Google Académico respecto a las publicaciones científico-académicas de los conceptos "Brand experience" y "Experiencia de marca" son los siguientes:

CONCEPTO:	
BRAND EXPERIENCE + EXPERIENCIA DE MARCA	
Períodos	Resultados
1900 – 1910	7.160 + 882 = 8.042
1910 – 1920	8.730 + 471 = 9.201
1920 – 1930	6.590 + 388 = 6.978
1930 – 1940	6.790 + 521 = 7.311
1940 – 1950	8.460 + 924 = 9.384
1950 – 1960	13.700 + 1.730 = 15.430
1960 – 1970	16.800 + 3.140 = 19.940
1970 – 1980	18.900 + 6.070 = 24.970
1980 – 1990	56.100 + 13.400 = 69.500
1990 – 2000	64.900 + 26.700 = 91.600
2000 – 2010	305.000 + 68.300 = 373.300
2010 – 2019	201.000 + 74.200 = 275.200
Totales	910.856

Podemos ver su evolución histórica con mayor facilidad a través del siguiente gráfico:

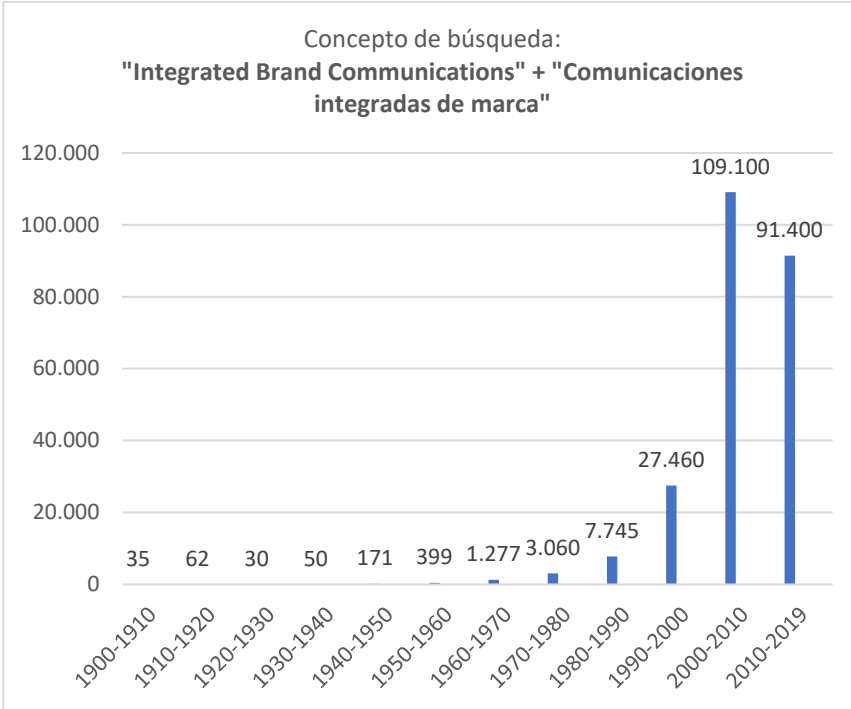
COMUNICACIONES INTEGRADAS DE MARCA.

INTEGRATED BRAND COMMUNICATIONS – COMUNICACIONES INTEGRADAS DE MARCA

El principal concepto clave de la segunda disciplina que estudiamos en la investigación es este. A continuación se presentan los resultados obtenidos en la búsqueda de Google Académico para las publicaciones científico-académicas de los conceptos "Integrated Brand Communications" y "Comunicaciones integradas de marca":

CONCEPTO:	
INTEGRATED BRAND COMMUNICATIONS + COMUNICACIONES INTEGRADAS DE MARCA	
Períodos	Resultados
1900 – 1910	31 + 4 = 35
1910 – 1920	56 + 6 = 62
1920 – 1930	28 + 2 = 30
1930 – 1940	46 + 4 = 50
1940 – 1950	159 + 12 = 171
1950 – 1960	370 + 29 = 399
1960 – 1970	1.210 + 67 = 1.277
1970 – 1980	2.880 + 180 = 3.060
1980 – 1990	7.360 + 385 = 7.745
1990 – 2000	25.900 + 1.560 = 27.460
2000 – 2010	98.600 + 10.500 = 109.100
2010 – 2019	76.300 + 15.100 = 91.400
Totales	240.789

Podemos apreciar con mayor facilidad la evolución histórica en el número de publicaciones de los conceptos a través del siguiente gráfico:

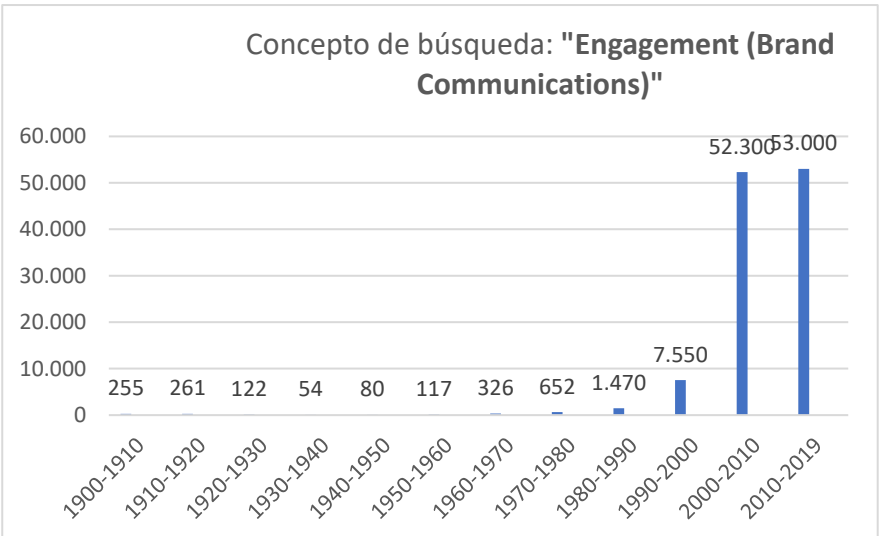


Engagement

Al ser un término genérico que en el uso del idioma inglés puede ir en publicaciones de muy diverso ámbito se ha optado por añadir la apostilla de "Brand communicactions". Debemos ser conscientes que en el ámbito de la gestión estratégica de marcas, y más concretamente en el planteamiento del plan de comunicaciones integradas de marca, se busca crear "engagement". Estamos hablando de construir una relación entre la marca y los usuarios, a través de las acciones integradas de comunicación, de "compromiso", "conexión", "fidelidad". En términos coloquiales podríamos llegar a hablar de "enganche", "enganchamiento", "pillarse". Los resultados obtenidos para la búsqueda del concepto "Engagement (Brand Communications)" en el Google Académico son los siguientes:

CONCEPTO:	
ENGAGEMENT (BRAND COMMUNICATIONS)	
Períodos	Resultados
1900 – 1910	255
1910 – 1920	261
1920 – 1930	122
1930 – 1940	54
1940 – 1950	80
1950 – 1960	117
1960 – 1970	326
1970 – 1980	652
1980 – 1990	1.470
1990 – 2000	7.550
2000 – 2010	52.300
2010 – 2019	53.000
Totales	116.187

La evolución histórica puede apreciarse con mayor facilidad en el siguiente gráfico:

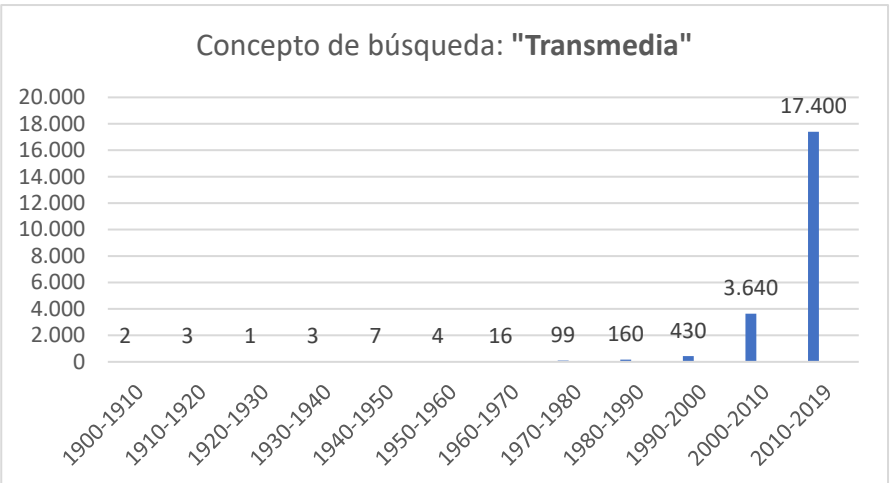


Transmedia

Otro de los conceptos clave que da complemento a la disciplina de las comunicaciones integradas de marca es el de "Transmedia". Tras realizar la búsqueda de publicaciones científico-académicas en el Google Académico sobre el cocnepto en cuestión pasamos a presentar los resultados:

CONCEPTO:	
TRANSMEDIA	
Períodos	Resultados
1900 – 1910	2
1910 – 1920	3
1920 – 1930	1
1930 – 1940	3
1940 – 1950	7
1950 – 1960	4
1960 – 1970	16
1970 – 1980	99
1980 – 1990	160
1990 – 2000	430
2000 – 2010	3.640
2010 – 2019	17.400
Totales	21.760

Podemos observar la evolución histórica en el volumen de publicaciones de este concepto a través del siguiente gráfico:



STORYTELING

En el caso de este concepto, y al igual que ha sucedido con el de "Engagement", vamos a utilizar la apostilla de "Brand Communications" para centrar el sentido de su significado debido a que es un concepto general que tiene mucho uso también en el ámbito del sector literario. Por tanto presentamos los resultados para el concepto de "Storytelling (Brand Communications)" tras realizar su búsqueda en el Google Académico:

CONCEPTO:	
STORYTELLING (BRAND COMMUNICATIONS)	
Períodos	Resultados
1900 – 1910	2
1910 – 1920	2
1920 – 1930	2
1930 – 1940	1
1940 – 1950	2
1950 – 1960	12
1960 – 1970	25
1970 – 1980	57
1980 – 1990	223
1990 – 2000	1.110
2000 – 2010	8.190
2010 – 2019	16.300
Totales	25.926

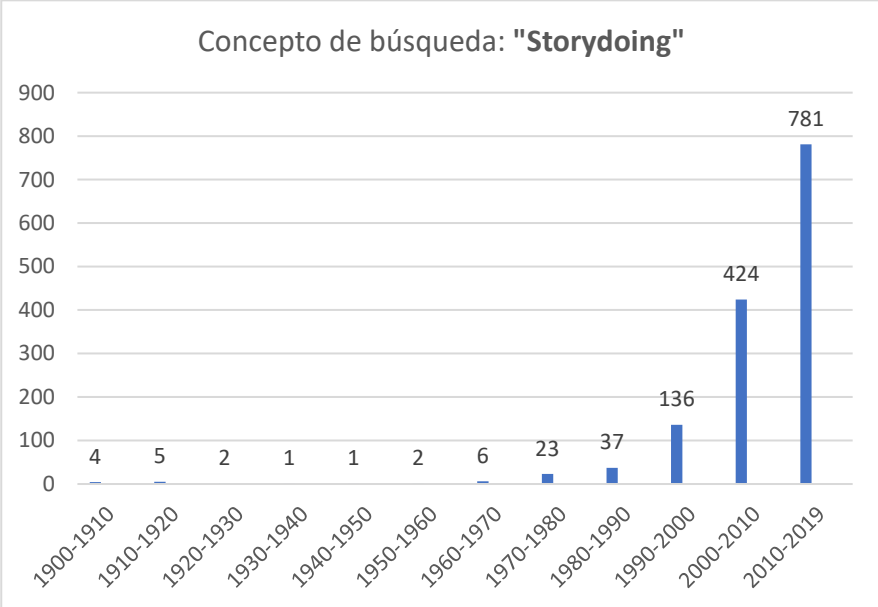
A través del siguiente gráfico podemos observar con mayor claridad la evolución histórica experimentada por el concepto en el ámbito de la producción académica-científica:

STORYDOING

Tras la búsqueda del concepto "Storydoing" en el Google Académico estos han sido los resultados obtenidos en cuando al registro de su volumen de publicaciones académico-científicas:

CONCEPTO:	
STORYDOING	
Períodos	Resultados
1900 – 1910	4
1910 – 1920	5
1920 – 1930	2
1930 – 1940	1
1940 – 1950	1
1950 – 1960	2
1960 – 1970	6
1970 – 1980	23
1980 – 1990	37
1990 – 2000	136
2000 – 2010	424
2010 – 2019	781
Totales	1.422

En el siguiente gráfico se puede observar de forma más nítida la evolución histórica del concepto:

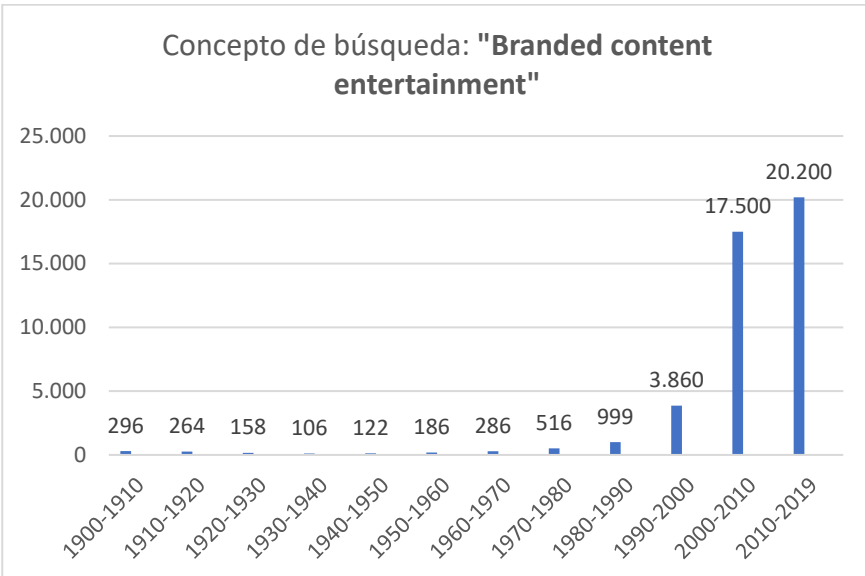


BRANDED CONTENT ENTERTAINMENT

Este concepto clave, asociado a las comunicaciones integradas de marca, se entiende como una técnica que surge para adaptar la comunicación comercial al nuevo paradigma de la comunicación. Nos encontramos ante una de las nuevas tendencias que existen en publicidad desde la llegada del siglo XXI. Para no dar lugar a confusiones terminológicas hemos decidido utilizar el concepto completo con el que se denomina a esta técnica "Branded content entertainment". Una vez realizado el trabajo de búsqueda en Google Académico hemos obtenidos los siguientes resultados:

CONCEPTO:	
BRANDED CONTENT ENTERTAINMENT	
Períodos	Resultados
1900 – 1910	296
1910 – 1920	264
1920 – 1930	158
1930 – 1940	106
1940 – 1950	122
1950 – 1960	186
1960 – 1970	286
1970 – 1980	516
1980 – 1990	999
1990 – 2000	3.860
2000 – 2010	17.500
2010 – 2019	20.200
Totales	44.493

A través del siguiente gráfico podemos observar con mayor claridad la evolución histórica del concepto en cuanto a su número de publicaciones de tipo científico-académicas:



- Análisis de los resultados.

A la presentación de los resultados de la investigación le acompaña la tarea de analizarlos a partir de una etapa previa de estudio y reflexión de los mismos:

La evolución histórica en el número de publicaciones de tipo académico-científico que usan de forma genérica los términos "Brand" y "Marca" cuenta con dos circunstancias especialmente relevantes. Por un lado hay una concordancia muy paralela entre el desarrollo en la producción académica de documentos que contienen estos términos y la historia de la publicidad asociada a un ámbito puramente comunicativo (Eguizábal, 1998). Por otro lado se percibe un crecimiento exponencial de resultados con la llegada del siglo XXI (en realidad el crecimiento proviene de forma general desde las dos últimas décadas del siglo XX, asociados al desarrollo de la imagen de marca y la tecnología).

La segunda década del siglo XXI, aunque sin concluir y faltando dos años para el cierre de los registros asociados a la década completa, experimenta una ligera bajada en el número de documentos académicos que utilizan los conceptos de "Brand" y "Marca". Este motivo puede ser atribuido, además de al hecho de que queden dos años para cerrar la década, a la tónica general que nos conduce hacia el estudio de cuestiones cada vez más especializadas desde visiones disciplinares excesivamente particulares, utilizando nuevos conceptos para hacer referencia a cuestiones estructurales más clásicas. En cualquier caso este dato hace pensar que es necesario volver al estudio académico de la marca puesto que su protagonismo aumenta a medida que pasa el tiempo, y esta es una cuestión que el sector profesional tiene muy presente (Clemente, 2018).

El resto de conceptos quedan acotados sobre una de las dos disciplinas en torno a las que se plantea el objetivo de esta investigación. Por norma general los conceptos más concretos, y de naturaleza comunicativa asociada con el término millenial, tienden a ofrecernos una brecha muy evidente entre la producción académica hasta finales del siglo XX (creciente, especialmente en las dos últimas décadas) y un cambio disruptivo muy evidente que se manifiesta en una expansión cuantitativa muy fuerte con la llegada del siglo XXI. El crecimiento exponencial en la

producción académica-científica a partir del año 2000 es especialmente relevante en conceptos como: experiencia de marca, engagement, transmedia, storytelling, storidoing y branded content. Esta cuestión corrobora de forma práctica la nueva realidad paradigmática en la que vivimos inmersos.

Los conceptos clave que dan lugar a esta investigación (gestión de marca y comunicaciones integradas de marca) presentan las principales características de los dos bloques comentados anteriormente. Por un lado se observa en su evolución histórica cómo los resultados de las publicaciones crecen en las últimas décadas del siglo XX y lo hacen de forma especialmente relevante con la llegada del siglo XXI. Bien es cierto que al ser conceptos que hacen referencia a una cuestión estructural que podríamos denominar como clásica parece que en la segunda década del siglo XXI los resultados decaen. Este hecho, como hemos explicado antes, tendría que ver más con las visiones reduccionistas y el uso de nuevos conceptos para hacer referencia a cuestiones que tienen que ver con un ámbito estructural que se mantiene a lo largo del tiempo. Se reproduce el mismo caso que con el concepto de marca, donde el uso de lenguaje técnico supuestamente adaptado a la nueva realidad paradigmática no entra en contradicción con el hecho de que la gestión de marcas y las comunicaciones integradas de marca tienen actualmente un papel fundamental (Clemente, 2018).

5. CONCLUSIONES

Realizando un repaso exhaustivo a los datos obtenidos conformamos una serie de argumentos para dar respuesta al objetivo principal planteado en la presente investigación. Para ello vamos a ayudarnos de dos gráficos que representan la evolución histórica de los conceptos clave (gestión de marca y comunicaciones integradas de marca) de forma lineal, atribuyendo marcadores con los datos relativos a cada una de las décadas estudiadas. Gracias a ellos podemos analizar la situación de una forma clara, sencilla y muy visual lo que facilita su comprensión.

La evolución histórica en cuanto al volumen de publicaciones teórico-científicas relacionadas con la gestión estratégica de marca es la siguiente:

La evolución histórica en cuanto al volumen de publicaciones teórico-científicas relacionadas con las comunicaciones integradas de marca es la siguiente:

Recopilando toda la información que tenemos sobre la cuestión, y haciendo un ejercicio de interpretación de los dos gráficos planteados previamente, llegamos a determinar las siguientes conclusiones:

- Los conceptos que son relativos a elementos y/o técnicas de naturaleza digital/millenial, y que son parte del proceso de gestión estratégica y/o de las comunicaciones integradas de marca, son prácticamente inexistentes en publicaciones teórico-científicas a lo largo de las diferentes décadas del siglo XX. Aparecen de forma testimonial en la década de los ochenta y comienzan a despegar de forma notoria en los noventa. Con la llegada del siglo XXI estos conceptos experimentan un crecimiento exponencial muy significativo en cuanto a su número de publicaciones teórico-científicas. Es obvio que sin este tipo de conceptos no podríamos explicar de forma teórico-científica la nueva realidad paradigmática en el campo de la comunicación, especialmente en todo lo relativo a la actividad que se desenvuelve dentro del sector. Al mismo tiempo estas nuevas actividades son un complemento indispensable para procesos estructurales clásicos que se van adaptando a la coyuntura, como es la gestión y la comunicación de marcas.

- La evolución histórica que experimentan los conceptos de gestión estratégica de marca y comunicaciones integradas de marca son prácticamente idénticos en su estructura de curva de desarrollo. El volumen de publicaciones teórico-científicas de ambos conceptos replica de forma prácticamente fidedigna todo aquello que tiene que ver con la historia de la publicidad, o del sector de la comunicación comercial, en el sentido más amplio de la palabra. Las publicaciones científico-académicas referidas a la gestión estratégica de marca, y a las comunicaciones integradas de marca, son testigo palmario de la historia y de los hitos que marcan la evolución del sector profesional.

- Entrando de forma pormenorizada en el análisis de la evolución histórica que experimentan ambos conceptos a través de su

producción científico-académica a lo largo del siglo XX, y lo que va del siglo XXI:

Las primeras décadas del siglo XX tienen un registro más o menos estable de entradas, coincidiendo con la implantación de la publicidad científica y la conformación profesional del sector (Checa, 2007). En todo caso se nota las crisis de la Primera Guerra Mundial, el crack del 29 y la Segunda Guerra Mundial.

A partir de la década de los cincuenta los registros de resultados crecen: se expande en el sector las técnicas de publicidad racionalista, se consolidan las grandes agencias norteamericanas, se consolida la investigación y el uso de la psicológica en el sector, y se vive un clima de bonanza económica. Nos encontramos ante los años de oro de la publicidad donde el producto es el protagonista indiscutible de las empresas (Keller, 2008).

La década de los sesenta y setenta confirman el crecimiento que experimentan los registros de publicaciones científico-académicas, coincidiendo con la expansión multinacional de las agencias y la aparición del marketing. La estrategia y la profesionalización de procesos dentro del sector son una realidad (Mayorga, 2018).

Los ochenta encumbran las teorías motivacionales y de la imagen en el ámbito profesional del sector de la comunicación comercial. Los intangibles y el juego de las percepciones entran en juego. Hay un gran resurgir de la actividad que se centra, en líneas generales, en la técnica de la construcción de imagen de marca asociada a los productos estrella de las compañías (Ollins, 2004). Este hecho no pasa desapercibido y en el registro de publicaciones científico-académicas podemos observar cómo se produce un claro repunte de publicaciones.

En los noventa se consolida este crecimiento de una manera exponencial, al calor de las políticas estratégicas de índole corporativo (Alameda, 2006) y gracias al desarrollo tecnológico que comienza a hacer evidente que nos encontramos ante un cambio muy profundo en la manera de entender el mundo (especialmente con la democratización de internet).

La llegada del siglo XXI hace que el crecimiento exponencial en el registro de publicaciones teórico-académicas relacionadas con la gestión de marca sufra un crecimiento exponencial totalmente acelerado. Las nuevas condiciones hacen que la marca sea la protagonista absoluta en el nuevo contexto, conformándose como el activo más importante de las organizaciones a la hora de conectar de forma relevante con los usuarios (Clifton, 2002). La internacionalización, el ámbito digital, la adaptación a las nuevas condiciones, la arquitectura y el poder de significación social que adquieren las marcas hacen que el proceso estratégico de su gestión sea una cuestión clave en la nueva realidad paradigmática en la que nos movemos.

La segunda década del siglo XXI, que todavía no ha concluido, acentúa los cambios disruptivos y la inmediatez con que sistemas clásicos desaparecen mientras se conforman realidades líquidas totalmente débiles, precarias, y absolutamente cambiantes. El poder del usuario para elegir cambia el mercado las relaciones, y la forma de entender el sector de la comunicación. Se abre una nueva realidad digital donde las marcas establecen experiencias únicas, de naturaleza transmedia y no intrusivas, con el fin de fidelizar de alguna forma las relaciones con sus usuarios (Borel & Christodoulides, 2016). La gestión estratégica de marcas sigue creciendo en importancia, así lo reflejan los propios profesionales especializados en la materia (Clemente, 2018), pero en este caso no queda reflejado en los resultados.

- Se establece una caída de producción científica-académica en las que se incluye los dos conceptos clave de la investigación para la segunda década del siglo XXI. Esta situación puede deberse en gran parte, y como ya hemos explicado previamente, a dos factores principales:

  Uso de nuevos conceptos para tratar de hacer frente al conocimiento de la nueva realidad paradigmática en la que nos movemos, aunque haya ciertas estructuras clásicas (gestión estratégica de marcas) que siguen totalmente vigentes. No hay que perder

la perspectiva en torno al hecho de que, dentro de la producción bibliográfica en gestión de marca, se busca el beneficio comercial y la notoriedad personal o empresarial frente a la publicación académica en busca del avance del conocimiento. Existe una gran competencia en el sector y esto se ve reflejado en la bibliografía publicada, en la búsqueda de nuevas teorías o conceptos para hacer referencia a cuestiones clásicas de adaptación, en la necesidad de patentar metodologías supuestamente vanguardistas, o en el uso divulgativo de algunos libros como reclamos personales en algún caso de éxito (Fernéndez, 2013).

Hecho temporal fehaciente de que a la década de 2010-2020 le queda un año de registros por aparecer en el buscador de Google Académico, más todos aquellos del año 2017 y 2018 que aún están siendo registrados (lo que supone que prácticamente un 20% del tiempo de registro de la década está aún por resolverse).

Como respuesta al objetivo principal planteado en la investigación podemos afirmar que la evolución histórica en cuanto al volumen de publicaciones teórico-científicas relacionadas con la gestión estratégica y las comunicaciones integradas de marca es estable a lo largo de las primeras décadas del siglo XX (mostrando crecimientos y picos relacionados con hitos del sector publicitario), muestra una clara tendencia de crecimiento que se refleja especialmente en la década de los ochenta y de los noventa, y experimenta un crecimiento exponencial espectacular con la llegada del siglo XXI.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, D. A. (2009). Managing brand equity. Simon and schuster.

AAKER, D., & JOACHIMSTHALER, E. (2012). Brand leadership. Simon and Schuster.

ABAD, M., LORENZO, F., & DE LA CASA, J. (2015). Filosofía corporativa y valores de marca como ejes del nuevo paradigma comunicativo. Prisma Social: revista de investigación social, (14), Pp. 379-410.

AEBRAND (2017). ¿Qué es el branding? En: https://aebrand.org/. Consultado el: 8 de marzo de 2019.

ALAMEDA, D. (2006). Una Nueva realidad publicitaria: la generación de valores corporativos en publicidad. Ediciones Del Laberinto.

BATEY, M. (2015). Brand Meaning: Meaning, myth and mystique in today's brands. Routledge.

BAUMAN, Z. (2015). Modernidad líquida. Fondo de cultura económica.

BENAVIDES, J. (2013). A propósito del Brand management. En: Principios de estrategia publicitaria y gestión de marcas, nuevas tendencias en Brand management. Pp. IX-XII. McGraw Hill Education.

BENAVIDES, J. (2017). Los nuevos caminos en la evolución de las marcas. Fragua.

BOREL, L., & CHRISTODOULIDES, G. (2016). Branding and digital analytics. The Routledge Companion to Contemporary Brand Management, 94(3), 255-268.

BRUJÓ, G. (2010). En clave de marcas. LID Editorial.

CARRERA, P. (2005). No es lo mismo una Marca que una Marca. Telos, cuadernos de comunicación e innovación, (64).

CASTELLO, A., PINO, C., & TUR-VIÑES, V. (2016). Estrategias de contenido con famosos en marcas dirigidas a público adolescente. Icono 14. 2016, 14(1), Pp. 123-154.

CERVIÑO, J. (2011). La globalización de las marcas y la competitividad: tendencias y retos para las empresas españolas. Economía industrial, (379), Pp. 93-106.

CHECA GODOY, A. (2007). Historia de la publicidad. La Coruña: Netbiblo.

CLEMENTE, A. (2018). Neobrands, las marcas de la era digital. En: Innovadores. De: La Razón. [https://innovadores.larazon.es/es/not/neobrands-las-marcas-de-la-era-digital]. Consultado el 10-03-2018.

CLIFTON, R. (2002). Brand and our times. Journal of Brand management, 9(3), Pp. 157-161.

CLIFTON, R. (2009). Brands and branding (Vol. 43). John Wiley & Sons.

CULLERÉ, A. (2013). El rostro de la marca. En: Los 5 pilares del branding. Anatomía de la marca. CPC Editor, Pp. 107-134.

DAVIS, M. (2010). Fundamentos del branding. Parramón.

EGUIZÁBAL, R. (1998). Historia de la publicidad. Eresma y Celeste.

ELLWOOD, I. (2010). Estrategia de marca. En: En clave de marcas. LID Editorial.

ESCOBAR, C. A., & ARENAS, J. C. (2016). El prosumidor como fruto inteligente en el consumo de marcas a través de medios digitales. Colección Académica de Ciencias Sociales, 3(1), Pp. 1-9.

FERNÁNDEZ, J. (2013). Principios de estrategia publicitaria y gestión de marcas, nuevas tendencias en Brand management. McGraw Hill Education.

HEALEY, M. (2009). What is branding? Rockport Publishers.

HERNANDEZ, M., & DE MIGUEL, M. (2016). Narrativa transmedia: resignificando el consumo mediático. Revista ICONO14 Revista científica de Comunicación y Tecnologías emergentes, 14(1), Pp. 1-7.

HOMS QUIROGA, R., 2003. La era de las marcas depredadoras. McGraw Hill.

KELLER, K. (2008). Administración estratégica de marca branding. Pearson Educación.

KLIATCHKO, J. (2009). IMC 20 Years after: A Second Look at IMC Definitions. International Journal of Integrated Marketing Communications, 1(2), Pp. 7-12.

KOTLER, P. (2007). Marketing management. Pearson Education.

LECCARDI, C. (2014). Sociologías del tiempo. Sujetos y tiempo en la sociedad de la aceleración. Ediciones Universidad Finis Terrae.

LECKIE, C., NYADZAYO, M., & JOHNSON, L. (2016). Antecedents of consumer brand engagement and brand loyalty. Journal of Marketing Management, 32(5-6), Pp. 558-578.

LLORENS, C. (2019). Marca España global. Entrevista de: Ana García Montes. En: Graffica [https://graffica.info/conrad-llorens-espana-global/]. Revisado el: 11 de marzo de 2019.

MARCOS, A. (2017). Ciencia, comunicación y democracia. Ludus Vitalis, 24(46), Pp. 167-170.

MARTÍN, E. (2009). Nominología: cómo crear y proteger macas poderosas a través del naming. Fundación Confemetal.

MAYORGA, S. (2018). La gestión de marca en el contexto universitario español: análisis de los grados de publicidad y relaciones públicas. Tesis doctoral. Universidad Pontificia de Salamanca.

NAVAS, J., & GONZÁLEZ, J. (2017). Comunicación integral en construcción de marcas ciudad: aportes, tensiones y desafíos. Prisma Social: revista de investigación social, (19), Pp. 368-387.

NOWAK, G., & PHELPS, J. (1994). Conceptualizing the integrated marketing communications' phenomenon: an examination of its impact on advertising practices and its implications for advertising research. Journal of Current Issues & Research in Advertising, 16(1), Pp. 49-66.

OLINS, W. (2004). Brand. Las marcas segun Wally Olins. Turner.

OLLÉ, R. & Riu, D. (2009). El nuevo brand management: cómo plantar marcas para hacer crecer negocios. Gestión 2000.

OLLINS, W. (2004). Las Marcas Según WALLY Olins. Turner Publicaciones.

PIKE, A. (2016). Brands and branding. International Encyclopedia of Geography: People, the Earth, Environment and Technology, Pp. 1-11. AAG.

STALMAN, A. (2014). Brandoffon: el branding del futuro. Gestión 2000.

WOOD, L. (2000). Brands and brand equity: definition and management. Management decision, 38(9), Pp. 662-669.

Este libro se terminó de elaborar en junio de 2020
en la ciudad de Sevilla, bajo los cuidados de
Francisco Anaya, director de Ediciones Egregius.

View publication stats