

Revista

Mediterránea

de Comunicación

Mediterranean Journal of Communication

 Universitat d'Alacant
Universidad de Alicante

- (RMC) ● Revista Mediterránea de Comunicación
- Monográfico ● Claves para la gestión de la comunicación organizacional en el siglo XXI
- ISSN ● 1989-872X
- Año ● 2015
- Volumen ● 6
- Número ● 2
- Edita ● Grupo de investigación Comunicación y Públicos Específicos (COMPUBES)

mediterranea-comunicacion.org

La cesión de derechos se realiza bajo la licencia Creative-Commons Reconocimiento
Compartir Igual 3.0 (CC BY-SA 3.0 ES) de España.



SUMARIO / SUMMARY

Año / Year 2015

Volumen / Volume 6

Número / Number 2

Segundo semestre / Second half

Fecha de publicación: 01/07/2015

Editorial

Editorial: Visibilidad internacional // *International Journal Visibility*

Victoria TUR-VIÑES..... 3-4

Editorial 2: Modelo de simetría interactiva en Comunicación organizacional // *Interactive Symmetric Model of Organizational Communication*

Miguel TÚÑEZ-LÓPEZ..... 5-7

Dossier monográfico: Claves para la gestión de la comunicación organizacional en el siglo XXI

Coordinación: Miguel Túñez-López

Perspectivas de las Relaciones Públicas: resultados del Excellence Study para la comunicación en las organizaciones // *Prospects for Public Relations: Excellence Study results for communication in organizations*

James E.GRUNIG

Larissa A. GRUNIG

María Aparecida FERRARI..... 9-28

La comunicación estratégica y sus profesionales // *Strategic communication and their professionals*

Margarida Maria KROHLING-KUNSCH..... 29-62

Comunicación Empresarial en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES): Percepción, Conocimiento y Actitud // *Business Communication in Small and Medium Enterprises (SMEs): Perception, Knowledge and Attitude*

Pedro Pablo MARÍN-DUEÑAS..... 63-82

Transparencia y comunicación: las seis preguntas de Kipling // *Transparency and communication: Kipling's six questions*

Elisa BARAIBAR-DIEZ

María D. ODRIÓZOLA..... 83-97

Implicaciones de la asesoría de prensa para la definición del posicionamiento de marca // *Implications of the press office for the definition of branding*

Paula ARRISCADO

Rosa María SOBREIRA

Yolanda MARTÍNEZ-SOLANA..... 99-107

Principios filosóficos y procesos internos como reflejo de la responsabilidad social organizacional. Casos Grupo Bimbo y La Costeña // Philosophical principles and internal processes in organizational social responsibility. Grupo Bimbo and La Costeña case studies

María Antonieta REBEIL-CORELLA

Myrna DEL CASTILLO-VEGA..... 109-120

La comunicación financiera responsable a través de Internet y de las redes sociales // Responsible online financial communication // Comunicazione finanziaria responsabile nella rete.

Bárbara MAZZA..... 121-146

MISCELÁNEA

Nombres corporativos en empresas de carácter familiar en Alicante (España). Criterios denominativos // Corporate names in family businesses in Alicante (Spain). Verbal criteria

Alberto PINILLOS-LAFFÓN..... 149-163

Comunicación de la ciencia 2.0 en España: El papel de los centros públicos de investigación y de los medios digitales // Communication of science 2.0 in Spain: The role of public research centres and digital media

Lourdes LÓPEZ-PÉREZ

María-Dolores OLVERA-LOBO..... 165-179

Análisis de la identidad visual de las principales empresas del sector de la fotografía digital // Analysis of the visual identity of key companies of digital photography

Ana BERMEJO-BLAS

Manuel MONTES-VOZMEDIANO..... 181-194

El cine como verdad rev(b)elada: Ken Loach; una reflexión sobre los años que forjaron el discurso naturalista del cineasta. // Cinema as rev(b)ealed truth: Ken Loach; a reflection over the years that forged the filmmaker's naturalist speech.

Mercedes MIGUEL-BORRÁS..... 195-214

Comunicación interna hospitalaria: una aproximación desde la creatividad // Hospital internal communication: an approach from creativity

Jorge DEL RÍO PÉREZ

Pablo MEDINA-AGUERREBERE..... 215-227

Editorial 1: Visibilidad Internacional / *International Journal Visibility*

El año 2015 ha sido determinante para comenzar la consolidación de la estrategia de visibilidad, objetivo prioritario de Mediterránea. Han contribuido a ello la aceptación de la revista en la próxima edición de Carhus Plus+ y la reciente aceptación en ERIH PLUS. Carhus Plus+, desarrollado por la Agencia de Gestión de Ayudas Universitarias y de Investigación (AGAUR) catalana, clasifica las revistas científicas de los ámbitos de las ciencias sociales y las humanidades. ERIH PLUS es el índice europeo por excelencia para Humanidades y Ciencias Sociales, desarrollado por investigadores europeos coordinados por el Standing Committee for the Humanities (SCH) de la European Science Foundation (ESF). En 2014, la responsabilidad de las actualizaciones y el mantenimiento fue transferida al Norwegian Social Science Data Services (NSD) cambiando su nombre a ERIH PLUS para indicar su extensión a las Ciencias Sociales. Para ser incluidas en ERIH PLUS, las revistas científicas deben cumplir ciertas normas de referencia que han sido desarrolladas conjuntamente por NSD y ESF, con base en los principios fundamentales utilizados por la ESF y el SCH en ERIH y la Norwegian Association of Higher Education Institutions en el Norwegian Register for Scientific Journals, Series and Publishers. Agradecemos el apoyo de todos los miembros del comité científico en esta labor así como la denodada y entusiasta dedicación de los integrantes del comité de redacción.

El número que presentamos contiene siete colaboraciones en el dossier monográfico coordinado por el Dr. Miguel Túñez de la Universidad de Santiago de Compostela. Intitulado "Claves para la gestión de la comunicación organizacional en el siglo XXI" reúne una selección internacional de autores, algunos con vasto recorrido investigador. Las Relaciones Públicas, la comunicación financiera o las PYMES son los ámbitos escogidos por presentar necesidades específicas en un futuro inmediato y los conceptos clave que imprimirán la gestión comunicativa parecen ser la transparencia, la responsabilidad social y el posicionamiento en los medios, entre otros.

La sección de miscelánea ofrece 5 textos. El primero de ellos analiza los criterios denominativos implícitos en las decisiones de naming de una selección de PYMES alicantinas y su percepción por el colectivo de empresarios. La comunicación 2.0 de la ciencia española, la identidad visual de las empresas de fotografía digital, el cine de Ken Loach son objeto de interesantes análisis. Completando este repertorio de investigaciones originales y novedosas, cierra el número un interesante artículo de revisión de la literatura sobre comunicación institucional hospitalaria, la comunicación interna y la creatividad publicitaria donde se demuestra que la creatividad contribuye positivamente a dinamizar la comunicación interna de un hospital y a crear una marca hospitalaria sólida. El ámbito hospitalario supone una oportunidad comunicativa impostergable.

Por otro lado, vamos conociendo mejor lo que caracteriza a los autores de Mediterránea. Tres aspectos son destacables en relación con el perfil de los autores que eligen la revista en su sexto año de vida. El primero de ellos es el aumento de los autores doctores (86%), tendencia al alza en los nuevos envíos recibidos. El segundo aspecto de interés contribuye a consolidar la revista en su proyección internacional y se apoya en el considerable número de autores no

españoles (42,86%) de procedencias diversas (EE.UU., Italia, Brasil, Portugal, México). El tercer aspecto tiene que ver con el género de los autores, constatándose que 3 de cada 4 autores son mujeres, un dato atípico y esperanzador si tenemos en cuenta la infrarrepresentación endémica de género que revela un reciente texto del comité editorial de Gaceta Sanitaria (Borrel et al.; 2015). También predominan las mujeres entre los revisores colaboradores de este número, representando el 54% de los casos (13/24).

Algo parece estar cambiando en la ciencia.

Bibliografía:

Borrell, C., Vives-Cases, C., Domínguez-Berjón, M.F. y Álvarez-Dardet, C. (2015). Las desigualdades de género en la ciencia: Gaceta Sanitaria da un paso adelante. *Gac Sanit*, 29(3), 161–163. <http://dx.doi.org/10.1016/j.gaceta.2015.03.005>

Dra. Victoria Tur-Viñes

Editora

Cómo citar: TUR-VIÑES, V. (2015). Editorial: Visibilidad internacional. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 6(2), 3-4. Disponible en <http://mediterranea-comunicacion.org/>. DOI [10.14198/MEDCOM2015.6.2.13](https://doi.org/10.14198/MEDCOM2015.6.2.13)



Editorial 2: Modelo de simetría interactiva en Comunicación organizacional / *Interactive Symmetric Model of Organizational Communication*

La democratización de la posibilidad de ser emisor de mensajes con potenciales públicos de masas como receptores y la universalización de la conexión personal a través de terminales móviles han cambiado la forma de relacionarnos y de comunicarnos. Hemos pasado de interactuar de uno a uno, o de uno a varios o, como mucho, en pequeños grupos, a relacionarnos todos con todos. Han variado, también, los flujos del mensaje, evolucionando de un modo unidireccional (discursivo) a una circulación realmente interactiva y, en simultáneo en varios soportes. De este modo, la narración se construye y se modifica desde varios actores, desde múltiples emisores y a través de más de un canal.

Este nuevo modo de comunicarse socialmente obliga a las organizaciones a redefinir su comportamiento comunicacional en varios aspectos, de los que solo destacaremos aquí cuatro:

1. Hace necesario que las entidades de todo tipo se adapten a él porque los individuos han conquistado la capacidad de intercambiarse su enjuiciamiento de los productos, servicios, prácticas, mensajes y actitudes de las organizaciones con las que se relaciona. Y han ganado, además, la posibilidad de responder a los mensajes que las organizaciones envían a los públicos por canales de retorno, es decir, los usados por las propias organizaciones, o a través de soportes que llegan a los públicos y excluyen a las organizaciones.
2. Adecuar su conducta y sus prácticas a sus mensajes. Unificar lo que se dice y lo que se hace y estar en condiciones de satisfacer las expectativas que se generen porque la integridad (Kotler, 2011) ha pasado a ser un nuevo componente del modo de gestionar comunicación y de la forma de hacer las cosas para construir o mantener una reputación favorable.
3. Ajustarse a las convenciones y lenguajes utilizados por todos y aprender a ser uno más en el grupo. Es decir, humanizarse, aproximarse y mimetizarse con la colectividad de la que forma parte como miembro de un grupo que interactúa. Y en entornos online, a hacerlo asumiendo el *compromiso2.0* (Túñez y Sixto, 2011) de interacción bidireccional real.
4. A tener su propio público con canales de contacto directo para tomar la iniciativa de comunicar cuando lo necesite y poder hacerlo sin la dependencia de agentes o medios externos. Esto significa crear tribu o comunidad en la que la organización juega un papel predominante pero dejando margen de actuación a sus miembros para que estos interactúen entre sí y acaben por ser los que *co-generen* contenidos y los que ayuden a que esa tribu o esa comunidad se mantenga activa y crezca.

En este momento de cambio y de transformación, *Revista Mediterránea de Comunicación* consideró pertinente publicar un monográfico que ayudase a conocer y a reflexionar sobre aspectos concretos de la gestión de la comunicación en las organizaciones a través de la revisión de casos concretos.

A este ejemplar, que he aceptado coordinar con tanta responsabilidad como satisfacción y agradecimiento por la encomienda, se han sumado voces de reconocido prestigio como James Grunig y Clarisa Grunig que, con la profesora María Aparecida Ferrari, actualizan su análisis sobre el valor que las relaciones públicas aportan a través de los relacionamientos que las organizaciones desarrollan con los públicos, especialmente los internos; Margarida M. Krohling Kunsch, de la Universidad de Sao Paulo (Brasil) que aborda las prácticas de comunicación en la promoción de la sostenibilidad utilizadas por organizaciones brasileñas en sus relaciones con los *stakeholders*; Bárbara Mazza, de la Sapienza Università di Roma (Italia) que investiga la comunicación económica de las empresas europeas líderes en los mercados financieros; Maria Antonieta Rebeil y Myrna del Castillo, de la Universidad Anáhuac (México), que abordan la Responsabilidad Social Organizacional y la ética de las organizaciones como herramientas para lograr rentabilidad empresarial y legitimidad ante los grupos de interés.

Además, Paula Arriscado y Rosa María Sobreira, del Instituto Portugués de Administración de Marketing, IPAM (Portugal), y Yolanda Martínez Solana, de la Universidad Complutense de Madrid, reflexionan sobre el modo en el que las relaciones informativas y las asesorías de prensa condicionan o contribuyen al posicionamiento de una marca; Elisa Baraibar-Diez, María D. Odriozola (Universidad de Cantabria) proponen un modelo tridimensional de transparencia para las empresas; y Pedro Pablo Marín Dueñas (Universidad de Cádiz) ofrece los resultados de una investigación en la que analiza la importancia que las Pymes conceden a la comunicación en sus estrategias empresariales. El monográfico se complementa con artículos del apartado de miscelánea que van en la misma línea e inciden en analizar el paradigma de los nombres corporativos, la comunicación 2.0 en la ciencia en España, la identidad visual de las empresas de fotografía digital o en aportar desde la creatividad una visión de la comunicación interna hospitalaria.

Este número llega en un momento feliz para *Mediterránea* que a sus numerosas indexaciones suma la de haber sido admitida en el *European Reference Index for the Humanities and the Social Sciences* (ERIH PLUS), seguramente uno de los indicadores más importantes de la Unión Europea en la acreditación internacional de la calidad y del impacto de las revistas científicas de Humanidades y de Ciencias Sociales. También abre camino para acercarse a un campo de estudio en el que cada vez afloran más las interrelaciones entre áreas y el interés por abordar la gestión de la comunicación como el modo adecuado para lograr un correcto manejo de las relaciones con los públicos (usuarios y clientes incluidos) y los *stakeholders* internos y externos, no solo por el resultado de la comunicación en si ni por el contenido del mensaje, sino por su efecto directo sobre las dinámicas y el funcionamiento global de la propia organización. Desde el clima laboral y su impacto en la productividad hasta la cooperación con otras disciplinas, como la inteligencia artificial o la neurología, que ayuden a entender mejor como nos relacionamos y que sirvan para ajustar los procesos comunicativos a las necesidades de la organización y a las expectativas de los individuos.

Ahí está el reto.

En lograr el equilibrio para que esos procesos comunicativos y las relaciones entre la organización y sus públicos se produzcan no solo a través de un modelo simétrico bidireccional (Grunig y Hunt, 1984)) sino en lo que, proyectando la calificación aportada por Grunig, podríamos etiquetar como el **modelo de simetría interactiva**. Es decir, relaciones que se desarrollan entre actores con conductas independientes pero situados en planos de igualdad y de influencia mutua, en la que ambos tienen capacidad de emisión masiva, de iniciativa en el manejo de sus relaciones, y de respuesta individual o grupal a sus comunicaciones.

Es un reto tan complejo como lo son las relaciones sociales, pero es el modo de ajustar la comunicación de las organizaciones con la sociedad a las formas de comunicación hacia las que, vertiginosamente, la sociedad ha evolucionado.



Bibliografía:

Gruning, J.E. y Hunt, T. (2003). *Dirección de relaciones públicas*. Barcelona: Gestión 2000. Traducción de *Managing Public Relations* (1984). Orlando-Florida: Harcourt Brace Jovanovich.

Kotler, P. (2011). *Marketing 3.0*. Madrid: Lid editorial.

Túñez López, M. y Sixto García, J. (2011). Redes sociales, política y Compromiso 2.0: La comunicación de los diputados españoles en Facebook. *Revista Latina de comunicación social*, (66), 9.

Dr. Miguel Túñez López

Coordinador del dossier monográfico: Claves para la gestión de la comunicación organizacional en el siglo XXI

Cómo citar: TÚÑEZ-LÓPEZ, Miguel. (2015). Editorial: Modelo de simetría interactiva en Comunicación organizacional. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 6(2), 5-7. Disponible en <http://mediterranea-comunicacion.org/>. DOI 10.14198/MEDCOM2015.6.2.14



Revista MEDITERRÁNEA de Comunicación
MEDITERRANEAN Journal of Communication

DOSSIER:

Claves para la gestión
de la comunicación
organizacional en el
siglo XXI

Dr. James E. GRUNIG*

Universidad de Maryland, College Park (EE.UU.) United States. maferrar@usp.br

Dra. Larissa A. GRUNIG *

Universidad de Maryland, College Park (EE.UU.) United States. maferrar@usp.br

Dra. María Aparecida FERRARI*

Escola de Comunicações y Artes de la Universidade de São Paulo (Brasil). Brasil. maferrar@usp.br

Perspectivas de las Relaciones Públicas: resultados del *Excellence Study* para la comunicación en las organizaciones
Prospects for Public Relations: Excellence Study results for communication in organizations

Fecha de recepción: 19/05/2015

Fecha de revisión: 22/06/2015

Fecha de preprint: 25/06/2015

Fecha de publicación final: 01/07/2015

Resumen

La comunicación en las organizaciones está afectada por variables tanto internas como externas a la organización, como la cultura, la estructura y la gestión organizativa. Algunos de los resultados del *Excellence Study* discutidos en el presente artículo evidencian que el valor de las relaciones públicas se crea en los procesos relacionales que las organizaciones desarrollan con los públicos, especialmente con aquellos que se ubican en el interior mismo de la empresa.

Abstract

The communication in the organizations is affected by variables so much internal as day pupils to the organization, as the culture, the structure and the organizational management. Some of the results of the Excellence Study discussed in the present article demonstrate that the value of the public relations believes itself in the relational processes that the organizations develop with the public ones, especially with those that are located in the interior itself of the company.

Palabras clave

Relaciones Públicas; cultura; comunicación simétrica; comunicación asimétrica; diversidad.

Keywords

Public Relations; culture; symmetrical communication; asymmetric communication; diversity.

1. Introducción

La comunicación dirigida al interior de las organizaciones es uno de los temas más frecuentemente tratados en las relaciones públicas, dado que es una de las actividades que más ocupan a los profesionales en el desarrollo de sus funciones diarias. Mucho de lo que se ha escrito acerca de la comunicación 'de las' y 'en las' organizaciones examina los instrumentos utilizados como medios de diseminación de la comunicación hacia los distintos públicos; pocos profesionales se han dedicado a la reflexión sobre la comunicación como proceso y producto simbólico de un determinado grupo.

En el presente artículo, se aborda la comunicación en las organizaciones desde una perspectiva diferente, considerando la influencia de variables tanto internas como externas a organización; se afirma, asimismo, que su formato está netamente anclado a la cultura, la estructura y la gestión organizativa. A raíz de esto, entendemos que el proceso de comunicación es un elemento esencial del proceso de creación, transmisión y cristalización del universo simbólico de las organizaciones.

Es importante enfatizar que, en la actualidad, la expresión 'comunicación interna', aisladamente, no alcanza para explicar los procesos relacionales que se establecen hacia el interior de la empresa. Llamar de 'comunicación interna' todos los procesos relacionales en el espacio de la empresa es restar importancia al proceso de comunicación dirigido a los públicos ubicados al interno de las organizaciones.

Entendemos que los empleados son esenciales para la existencia y la perpetuación de la organización en el mercado y en la sociedad. Sin embargo, hay que categorizarlos según su poder de influencia, su grado de interferencia, su nivel de participación y relevancia para el negocio de la empresa. A partir de ahí, y según las metas y objetivos que se pretende alcanzar con cada público, se debe segmentar y dirigir la comunicación hacia cada público individualmente, considerando que la relación debe ser única y debe responder a las necesidades de cada *stakeholder*.

El artículo presenta resultados del *Excellence Study* que revelan que la comunicación simétrica contribuye a una mayor eficacia de las organizaciones. Entre los principios genéricos establecidos por los investigadores, algunos están directamente relacionados con la comunicación hacia los públicos internos de la organización, concluyendo que cuanto mejores sean las condiciones del contexto interno promovidas por la alta dirección, mejor será el proceso de relación con los empleados. El estudio señala asimismo que el valor de las relaciones públicas se crea en los procesos relacionales que las organizaciones desarrollan con sus públicos estratégicos, sobre todo con aquellos ubicados en el interior de su estructura.

Al final, son presentados los resultados de la investigación desarrollada por Ferrari (2000), que adoptó algunos de los principios del *Excellence Study* en su análisis en organizaciones brasileñas y chilenas, por considerar que esos principios de relaciones Públicas (Grunig, 1992) son universales y pueden ser aplicados en diferentes regiones y culturas, siempre que se observe la necesaria adecuación local.

2. Metodología. Excellence Study y los principios de relaciones públicas

En 1985, IABC Research Foundation – Fundación de Investigación de la Asociación Internacional de los Profesionales de Comunicación Corporativa – patrocinó un proyecto de investigación intitulado *Excellence Study*, coordinado por James E. Grunig, profesor de la Universidad de Maryland, Estados Unidos.

Grunig y su equipo de seis investigadores desarrollaron el más completo estudio jamás llevado a cabo sobre la valoración de las relaciones públicas para el éxito organizativo y la identificación de las características de excelencia de los departamentos de relaciones públicas.

Un total de 327 organizaciones fueron estudiadas en Estados Unidos, Canadá y en el Reino Unido para determinar hasta qué punto las organizaciones practican las relaciones públicas excelentes y cuáles son las prácticas que contribuyen a incrementar la eficacia de las organizaciones.

El estudio de Excelencia fue desarrollado en dos etapas. La primera consistió en una encuesta cuantitativa de las 327 organizaciones identificadas. Los cuestionarios fueron contestados por 407 directivos del área de la Comunicación (en algunas organizaciones fueron identificados más de un departamento de relaciones públicas), 292 CEOs y 4.631 empleados (un promedio de 14 empleados por organización). El universo de la encuesta estuvo compuesto por empresas privadas, agencias gubernamentales, organizaciones sin ánimo de lucro y asociaciones comerciales y de profesionales.

Dos preguntas cruciales enmarcaban el estudio: ¿Cómo, por qué y en qué extensión las relaciones públicas colaboran para que la organización sea más eficaz, y cuánto vale en términos financieros? y ¿Qué características de la función de relaciones públicas contribuyen a aumentar la eficacia organizativa?

Tras la compilación de los datos cuantitativos, se hizo un análisis preliminar que permitió traducir los datos en un índice numérico de excelencia en la gestión de la comunicación.

En la segunda etapa se llevaron a cabo entrevistas cualitativas con gestores de relaciones públicas, otros profesionales de relaciones públicas y directivos de 25 organizaciones. Las informaciones cualitativas aportaron nitidez respecto a cómo lograban la excelencia en las relaciones públicas las diferentes organizaciones desde la perspectiva de sus altos directivos y responsables del sector de relaciones públicas.

El proyecto Excelencia incorporó una amplia base teórica de las relaciones públicas en el ámbito de la gestión de la comunicación disponible en el momento de la instalación del proyecto. El estudio generó tres obras: la primera de ellas, *Excellence in Public relations and Communication Management* o *Excelencia en Relaciones Públicas y Gestión de la Comunicación*, coordinada por J. E. Grunig en 1992, trataba los resultados a la luz de la totalidad de la literatura sobre relaciones públicas, gestión de la comunicación, sociología y psicología organizativa, psicología social y cognitiva, estudios feministas, ciencia política, investigación operativa y cultura. Se identificaron las características de los programas de relaciones existentes, de los departamentos de relaciones públicas y de las organizaciones que logran utilizarlos eficazmente.

La teoría general de las relaciones públicas que se propuso a partir de ese extenso análisis de la literatura y de la investigación se fundamentó en la premisa de que las relaciones públicas agregan valor a la organización; se intentó identificar y relacionar aquellos atributos de la función de relaciones públicas y de la organización que podrían explicar la eficacia de la organización. Esa propuesta teórica introdujo una serie de principios genéricos que parecen aplicarse en todo el mundo, aunque en nuestra valoración esos conceptos se deben aplicar distintamente, según cada cultura y sistema político-económico. Además, ese cuerpo teórico se aplica a diferentes escenarios organizativos, concretamente a las agencias gubernamentales, empresas de lucro, organizaciones sin ánimo de lucro y asociaciones.

Resumiendo, lo que se plantea es una estructura conceptual para la práctica profesional de las relaciones públicas que, tras su adaptación a las diferentes culturas organizativas y nacionales, sirve de fundamento para la gestión eficaz en todo el mundo.

3. Resultados

La Teoría General de las Relaciones Públicas consolida el valor que las relaciones públicas aportan a la sociedad y a las organizaciones. Considerando que una organización es eficaz cuando alcanza los objetivos que se ha propuesto, el grupo de investigadores del IABC concluyó que las organizaciones existen en un ambiente compuesto por muchos públicos distintos: empleados, comunidades, gobiernos, consumidores, inversionistas y medios de comunicación, entre otros. Esos públicos pueden respaldar u oponerse a las metas de la organización, lo que significa que pueden apoyar las organizaciones o impactar negativamente en su misión y sus metas, lo que lleva a concluir que las organizaciones son eficaces cuando proponen y logran metas que corresponden a sus propios intereses y a los intereses de los públicos estratégicos en su entorno.

Los investigadores argumentan que los departamentos de Relaciones Públicas contribuyen a la eficacia organizativa cuando respaldan las organizaciones en la construcción de procesos relacionales y en la resolución de conflictos entre la organización y sus públicos. Asimismo, la adopción del modelo simétrico de doble flujo, aisladamente o en combinación con el modelo asimétrico de doble flujo, podría constituir la forma de proceso de relación más probable entre todos los modelos.

Al combinarse los resultados de las encuestas cuantitativas, se identificaron 10 principios genéricos de relaciones públicas adoptados por aquellos departamentos considerados 'excelentes'. Esos principios o atributos 'genéricos' de relaciones públicas fueron aplicados a varios países, y hoy se consideran universales. He aquí el conjunto de esos principios:

3.1. Participación de relaciones públicas en la administración estratégica

El ejecutivo de relaciones públicas debe participar en los procesos de gestión estratégica de la organización para asegurar que los programas de comunicación se formulen según los públicos estratégicos identificados en los procesos de decisión. Las relaciones públicas contribuyen para la gestión estratégica cuando plantea un examen meticuloso del entorno para identificar tanto a los públicos afectados por las decisiones como a los públicos quienes pueden impactarlas. El departamento de relaciones públicas excelente utiliza la comunicación con esos públicos para trasladar sus opiniones a la gestión estratégica, lo que permite la participación de los públicos de interés en el proceso decisivo de la organización.

3.2. Participación directa de relaciones públicas en las decisiones de la alta dirección / CEO

Al relacionista público le corresponde trabajar muy estrechamente con el CEO y reportar directamente a los miembros de la "coalición dominante", o sea, los altos directivos. Para que la función de relaciones públicas cobre relevancia en la gestión estratégica, deberá mantenerse próxima a la alta dirección. Los directivos de relaciones públicas deben, asimismo, tener la libertad de tomar decisiones respecto a los problemas de relaciones públicas sin tener que cumplir un proceso desmesurado de autorización de los demás dirigentes de la organización.

3.3. Función integrada de relaciones públicas

Los estudios revelaron que, cuando el departamento de relaciones públicas tiene la responsabilidad de administrar la comunicación interna y externa, los mensajes suelen ser más coherentes, y hay mejor coordinación en la ejecución y evaluación de los planes de

comunicación. En un número considerable de empresas, la comunicación interna está bajo la responsabilidad de los departamentos de recursos humanos, mientras que la comunicación externa está a cargo del departamento de comunicación.

El *Excellence Study* concluyó que cuando las actividades de comunicación interna y externa se concentran bajo un mismo departamento o sector, los objetivos de la organización se cumplen con mayor coherencia y uniformidad. Los resultados obtenidos a partir de la conducción sinérgica de la comunicación interna y externa son más positivos que aquellos obtenidos cuando las actividades se desarrollan en diferentes departamentos.

3.4. Relaciones Públicas como función gerencial, en departamento específico, desacoplada de las demás funciones

Las relaciones públicas deben estar concebidas como función gerencial independiente de otras funciones. En muchas organizaciones, es frecuente que la función de relaciones públicas se encuentre fragmentada en varios sectores, lo que la convierte en simple herramienta de apoyo para otros departamentos como Marketing y Recursos Humanos. La función de relaciones públicas no se puede gestionar estratégicamente cuando está subordinada a otros departamentos porque ese formato no suele conllevar la transferencia de recursos financieros de forma independiente de un programa para otro. En esa situación, las relaciones públicas permanecen sometidas a otra función, quizás de más *status*, y renuncian a su papel estratégico. Por otro lado, es admisible el concurso de consultorías externas en el desempeño de las funciones de relaciones públicas, con tal de que exista un departamento de relaciones públicas independiente de las demás funciones en el organigrama de la empresa.

3.5. Departamento de relaciones públicas coordinado por un 'gestor' en lugar de un 'técnico'

El departamento de relaciones públicas debe administrarse por un 'estratega' en lugar de un 'técnico'. Los sectores de relaciones públicas excelentes deben contar con profesionales con formación en comunicación y especializaciones que les aportan el *expertise* para planificar, coordinar, ejecutar y evaluar los programas de relaciones públicas. De lo contrario, la 'coalición dominante' no alcanzará a comprender el valor estratégico de las relaciones públicas para los negocios de la organización.

3.6. Uso del modelo simétrico de relaciones públicas

El ejecutivo de relaciones públicas debe poseer el conocimiento necesario que le permita utilizar adecuadamente el modelo simétrico de doble flujo y lograr la comunicación excelente que resulta de su plan de acción. Una de las tareas más dificultosas para el relacionista es demostrar a la 'coalición dominante' el valor de la comunicación simétrica y los beneficios que la adopción del modelo puede aportar. Por este motivo, es importante que el profesional sea un estratega – principio 5 – y que tenga profundos conocimientos de su área – principio 8 – para convencer a la alta administración de que los procesos relacionales simétricos son recursos intangibles que se pueden transformar en tangibles siempre que la organización mantenga un comportamiento simétrico con sus *stakeholders*.

3.7. Adopción del sistema simétrico de comunicación interna

La comunicación interna no siempre es el objetivo primordial de la organización y, cuando no haya esfuerzos para desarrollar una comunicación simétrica con sus empleados, será difícil conseguir una comunicación excelente. Los empleados configuran un público del cual depende la organización para llevar a cabo su proyecto. Esta es la razón por la cual los relacionistas deberían incentivar la cultura de comunicar simétricamente, en especial con los empleados, pues son ellos a la vez 'multiplicadores' de los valores organizativos y fuente de formación de la reputación para otros públicos.

3.8. Profundo conocimiento del papel de gestor y de las relaciones públicas simétricas

Ya hemos recalcado que el relacionista público y sus equipos deben actuar como estrategas y aplicar todo lo que hayan aprendido sobre la comunicación y sus áreas de interfaz. Esas competencias se desarrollan con la educación continuada, participación en las asociaciones de la categoría, con la producción de investigación en el mercado y en la academia, y con la participación en eventos científicos y profesionales. La capacitación permanente es fundamental para que los relacionistas puedan acompañar los rápidos cambios y colaborar permanentemente con la alta administración en los procesos decisorios. El *Excellence Study* comprobó que equipos de relaciones públicas conformados por especialistas logran más acertada y rápidamente los resultados de la planificación estratégica de la organización.

3.9. Diversidad de los papeles

La diversidad debe estar incorporada en la actuación de los miembros del departamento de relaciones públicas. El principio del requisito variedad (Weick, 1979) plantea la importancia de diversidad interna e externa para las organizaciones. Los departamentos de relaciones públicas excelentes deben contar con hombres y mujeres en todas sus áreas y papeles, de variadas franjas etarias, orígenes raciales, étnicas y culturales, para estimular la pluralidad de ideas, conceptos y de visiones del mundo.

3.10. Contexto organizativo para la excelencia de la comunicación

Los resultados del *Excellence Study* sugieren que las relaciones públicas excelentes serán exitosas cuando se identifique en la organización una estructura orgánica, una cultura participativa y un sistema simétrico de comunicación, que promueva la igualdad de oportunidades para mujeres y minorías raciales. El estudio reveló asimismo que estas condiciones, por sí solas, no generan relaciones públicas excelentes, aunque puedan promover un entorno ideal para la práctica de la comunicación simétrica.

El *Excellence Study* reveló, por último, que las relaciones públicas excelentes son aquellas que añaden valor a la organización, ayudan la organización a alcanzar sus objetivos, colaboran para que la organización establezca sinergia con sus públicos y promueven la construcción de procesos relacionales teniendo en cuenta el interés público.

4. Conclusiones

4.1. Comunicación excelente en las organizaciones

Tres de los diez principios del *Excellence Study* están directamente relacionados con la comunicación con los empleados y la alta dirección, en la medida en que el proceso de comunicación hacia el interior de la empresa debe ser prioritario para garantizar la credibilidad y la reputación positiva por parte de los públicos que están en contacto con la empresa.

Según el *Excellence Study*, la comunicación simétrica con los empleados ocurre cuando: existe respeto y consideración por parte de la alta dirección acerca del papel esencial que cumplen los empleados; la cultura organizativa es participativa; la estructura organizativa es orgánica; existe apertura para la diversidad cultural, étnica y de género.

Los próximos tópicos serán dedicados a describir las estructuras organizativas, la comunicación hacia el interior de la empresa, la satisfacción del empleado, la diversidad y la cultura organizativa y, a continuación serán presentados los resultados obtenidos por Ferrari (2000) en su investigación realizada en organizaciones brasileñas y chilenas para verificar los modelos de práctica de relaciones públicas.

4.2. Estructura Organizativa

El *Excellence Study* reveló que las organizaciones se vuelven excelentes ante la necesidad de enfrentar ambientes vulnerables y complejos, escenarios propicios a la eclosión de 'grupos de activistas' que presionan las organizaciones para que éstas actúen según normas éticas y posturas transparentes. Para eso es necesario que la comunicación sea administrada eficientemente con el objetivo de desarrollar y mantener procesos relacionales de alta calidad con todos los grupos de interés. Por otra parte, departamentos de relaciones públicas eficaces sólo pueden existir en organizaciones que sean, a su vez, excelentes. Las empresas consideradas excelentes suelen desarrollar una fuerte cultura organizativa participativa, en la que los empleados participan de los procesos decisorios y están más cerca de la alta dirección.

"Estructura organizativa" es la variable asociada a la manera en que la organización debe ser concebida. Según Hatch (1997, p. 161), se refiere a los "procesos relacionales entre las partes y el todo organizativo". La estructura horizontal apunta a la forma por la cual las tareas son asignadas en un único departamento o plan de la organización. La estructura vertical trata de los procesos relacionales, de la coordinación de los mecanismos y de los patrones de interacción identificados en el interior de la organización (Robbins, 1990). L. Grunig e J. Grunig determinaron que la estructura vertical debería ser un espacio crítico a ser investigado en el *Excellence Study* desde que J. Grunig (1976) constató que el papel y el comportamiento del profesional de relaciones públicas están bajo la influencia de la estructura organizativa. Grunig e Hunt (1984) sugerían que las variables relacionadas con la estructura ayudaban a prever el modelo de práctica de relaciones públicas; por eso, utilizaron un conjunto de cuatro variables estructurales de Hage (1980) para comparar los tipos organizativos.

La primera variable es la *centralización*, que representa la jerarquía de autoridad que determina hasta qué punto el proceso decisorio está concentrado en la cumbre de la organización. Hage (1980) creía que la centralización inhibe la comunicación en las organizaciones, mientras que la descentralización incentiva la diseminación de la información y la agilidad del proceso decisorio en toda la organización.

La segunda variable es la *estratificación*, que explica cómo los procesos relacionales son distribuidos en el interior de la organización. Diferencias explícitas entre los niveles de la estructura organizativa revelan el grado de estratificación o desestratificación.

La *formalización* es la tercera variable, que está relacionada con la existencia de reglas y el grado en que éstas se formalizan en la organización (Hage & Aiken, 1970). Un exceso de normatividad inhibe tanto la innovación como la comunicación. La comunicación ayuda a una organización en el proceso de relación con sus miembros; la formalización, en cambio, trata de controlarlos.

Finalmente, la *complejidad*, la cuarta variable que Hage (1965) definió como el número de especialidades ocupacionales que existen en la organización, y el grado de entrenamiento exigido para cada una de ellas. Hage (1980) constató que la dimensión de la organización y la complejidad de las tareas llevadas a cabo influyen en la estructura organizativa. Hage y Hull (1982) utilizaron los dos parámetros, dimensión y complejidad, para construir una tipología formada por cuatro células para caracterizar las organizaciones. Las denominadas organizaciones *tradicionales* o *artesanales* son de pequeña dimensión y de baja complejidad. Las organizaciones mecánicas tienen una mayor dimensión y baja complejidad en sus operaciones. Organizaciones orgánicas son de pequeña dimensión y alta complejidad, mientras que las mecánicas/orgánicas son de grande dimensión y alta complejidad.

J. Grunig (1992) utilizó las cuatro dimensiones presentadas por Hage – centralización, estratificación, formalización y complejidad – para conceptualizar la estructura organizativa y sus efectos tanto en la comunicación organizativa como en la satisfacción de los empleados en el interior de la organización.

Posteriormente, agregó una quinta variable estructural, la participación en el proceso decisorio, que frecuentemente aparece en las auditorías de comunicación con empleados (Monge & Miller, 1988) y en las teorías psicológicas de liderazgo (Lawler, 1986; Vroom & Jago, 1988).

Luego, J. Grunig (1992) se ocupó de la literatura de la sociología organizativa (Burns & Stalker, 1961; Hage & Aiken, 1970; Hage, 1970; Hage, 1980) y conjugó las cinco variables en dos tipos de estructura organizativa. Para J. Grunig, las organizaciones con estructuras mecánicas son centralizadas, formalizadas, estratificadas y menos complejas, y no admiten la participación de sus empleados en el proceso decisorio. En cambio, las organizaciones con estructuras orgánicas son descentralizadas, menos formalizadas, menos estratificadas y más complejas, facilitan la participación de los empleados en el proceso decisorio.

J. Grunig desarrolló las proposiciones asociando la estructura orgánica a los sistemas de comunicación simétrica y más alto grado de satisfacción de los empleados con la organización, y la estructura mecánica a los sistemas de comunicación asimétrica y un grado más bajo de satisfacción de los empleados con la empresa.

4.3. Comunicación Interna

J. Grunig estudió la literatura especializada sobre la comunicación organizativa que definió como una sub-disciplina especializada del campo de la comunicación. Según Grunig, la comunicación organizativa se preocupa por identificar cómo las personas se comunican en las organizaciones y por conocer la naturaleza de los sistemas eficaces de la comunicación en las organizaciones. J. Grunig identificó ocho líneas de investigación en la literatura y concluyó que el concepto de comunicación simétrica está presente en todas ellas.

J. Grunig (1992, p. 558) concluyó que "conceptos simétricos como confianza, credibilidad, transparencia, procesos relacionales, reciprocidad, comunicación horizontal, feedback,

adecuación de la información, tolerancia a las contradicciones y negociación está presentes en la literatura". Asimismo, examinó incontables estudios elaborados para desarrollar y utilizar instrumentos para medir la eficacia de la comunicación organizativa y concluyó que esas auditorías también sugieren la presencia de la comunicación simétrica. Observó que las auditorías indicaban que la satisfacción de los empleados aumenta cuando la información diseminada les permite sentirse parte de la misión organizativa, de las políticas, de los planes y de los procesos relacionales con los públicos estratégicos del ambiente organizativo.

La investigación reveló asimismo que los empleados, mayormente aquellos en puestos directivos, prefieren la comunicación abierta con la alta dirección que, según J. Grunig, invita a la búsqueda de la práctica de la comunicación simétrica. Finalmente, los resultados arrojaron que la comunicación interpersonal está muy estrechamente relacionada con la satisfacción del empleado. Para J. Grunig (1992, p. 669), "la comunicación cara a cara facilita la comunicación simétrica; aunque la comunicación mediática también posibilite la simetría, siempre que su contenido satisfaga más la necesidad de información del empleado que la de la alta dirección".

La comunicación asimétrica en las organizaciones es esencialmente unidireccional y vertical - de arriba hacia abajo - y estructurada, con el objetivo de controlar el comportamiento de los empleados según los dictámenes de la alta dirección. Ese sistema se encuentra, típicamente, en organizaciones mecánicas con culturas autoritarias. La comunicación asimétrica sigue siendo preconizada por la alta dirección no para legitimar a los empleados como un importante público estratégico de la organización, sino para intentar aumentar su poder de control sobre ellos.

4.4. Satisfacción del empleado

El nivel de satisfacción de los empleados, sea en relación con sus labores, sea en relación con la empresa, ha sido frecuentemente objeto de estudio por estudiosos de la comunicación, aunque sicólogos organizativos también se hayan dedicado al tema (Locke, 1976). Los investigadores de la comunicación han examinado los efectos que la comunicación puede producir en la identificación del empleado con la organización (Van Riel, 1995), el absentismo, la rotación y los niveles de salud (Downs, Clmapitt & Pfeiffer, 1988), además del estrés, del comprometimiento organizativo y de la socialización (Schneider, 1985).

En su libro *Excellence in Public Relations and Communication Management*, J. Grunig (1992) señala que la comunicación puede no tener influencia directa sobre comportamientos como el desempeño de tareas o el absentismo. No obstante, repite las palabras de Hall (1987, 282): "los empleados son públicos estratégicos que pueden impedir una organización de alcanzar sus metas", añadiendo que "la medidas de satisfacción en el trabajo y otros resultados individuales de comportamiento y de la comunicación organizativa ofrecen valiosos indicadores de cuánto los empleados pueden apoyar o frenar la puesta en marcha de la misión de la empresa (GRUNIG, 1992, p. 549).

En su examen de la literatura, J. Grunig identificó dos tipos de satisfacción que habían sido utilizados en anteriores auditorías de comunicación con los empleados (J. Grunig, 1985, 1987), a saber: *satisfacción con el trabajo individual* y *satisfacción con la organización en general*. Y concluyó que la satisfacción con la organización es el mejor indicador del efecto del sistema de comunicación de la organización.¹ La satisfacción individual con el trabajo suele estar

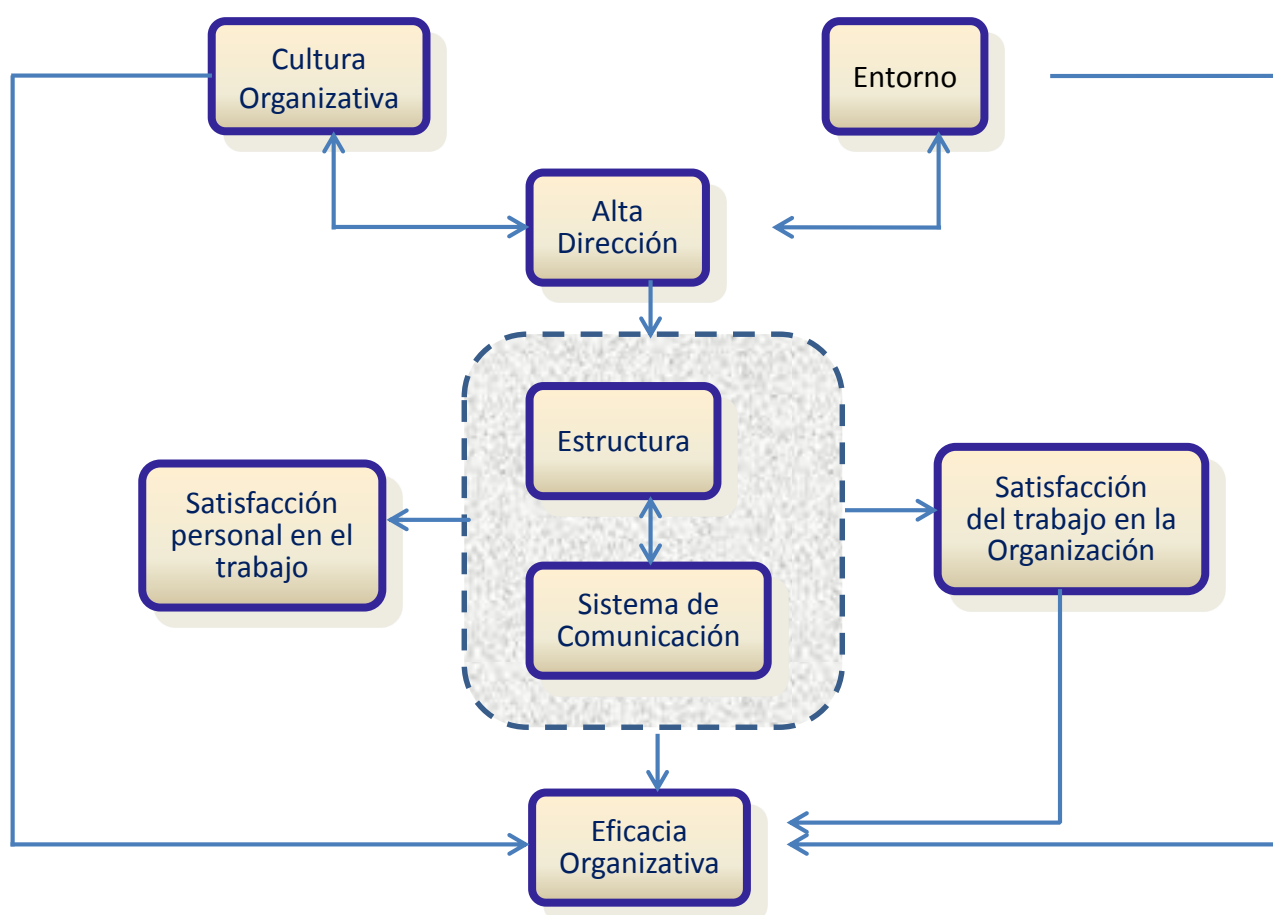
¹ D'Aprix (1996) también sugiere que los empleados pueden ser leales a su trabajo, pero no necesariamente son leales a sus empleadores.

relacionada no con las características de la organización, sino con variables tales como la complejidad del trabajo.

La satisfacción del empleado está, además, estrechamente influenciada por la estructura y cultura de la organización, así como por su sistema de comunicación. J. Grunig (1992) concluyó que la estructura organizativa y el sistema de comunicación interactúan directamente entre sí para producir la satisfacción del empleado – mayormente en lo que atañe a su nivel de satisfacción con la organización. Añadió que la coalición dominante (alta dirección) define la estructura y el sistema de comunicación, conforme sugiere la teoría de control del poder. Como resultado, el contexto organizativo para la comunicación excelente es el resultado de las selecciones realizadas por aquellos que detienen el poder en la organización.

En una cultura organizativa participativa, más personas tienen acceso al poder en la organización, los profesionales de relaciones públicas tienen más posibilidades de participar de la coalición dominante y, en la mayoría de los casos, la estructura de la organización suele ser más orgánica y menos mecánica, y la comunicación más simétrica; los empleados, por ende, suelen estar más satisfechos con la empresa. Ese conjunto de interacciones puede ser observado en la Figura 1.

Figura 1. Modelo de control de poder de la estructura y comunicación organizativa



Fuente: J. E. Grunig (1992), *Excellence Public Relations and Communication Management*, p. 566

La Figura 1 sugiere que la estructura y el sistema de comunicación están íntimamente relacionados e se influyen mutuamente. En la figura, la coalición dominante selecciona una

estructura y un sistema de comunicación; los dos factores ejercen influencia sobre la satisfacción del empleado.

Se puede observar, asimismo, que tanto la cultura organizativa como el entorno de la organización influyen aquellos que ejercen el poder en la organización. La Figura 1 ilustra que la eficacia organizativa es producto de la combinación de la cultura, el entorno, la estructura, la comunicación y la satisfacción con la organización. Las decisiones tomadas por la alta dirección determinan fuertemente la estructura organizativa, la naturaleza de sus sistemas de comunicación con sus públicos estratégicos y el grado de satisfacción de sus empleados.

4.5. Diversidad en las organizaciones

En una organización, el concepto diversidad se puede explicar a través del principio de la variedad de Weick (1979), que propone la idea de que cuanto mayor sea la variedad interna y externa de una organización, más alto será el grado de eficacia de la organización.

Weick (1979) explicó el principio señalando que los entornos de las organizaciones no son escenarios objetivos, sino representaciones, lo que conlleva que cada persona que convive en un entorno organizativo tiene su propia manera de percibir la organización. Además, esa percepción es aún más distinta cuando se trata de personas externas a la organización. Por esa razón, cuanto más diversificados sean los empleados en una organización, más diversa será su manera de percibir el entorno organizativo. L. Grunig, J. Grunig e Ehling (1992) adoptaron el principio de Weick en la discusión acerca de la eficacia organizativa en el *Excellence Study*.

La diversidad es importante en relaciones públicas por su papel clave en el análisis de escenarios. Un departamento de relaciones públicas que esté mayoritariamente formado por hombres blancos tendría escasas posibilidades de percibir la diversidad del entorno; en cambio, en un departamento donde haya representación de mujeres y minorías etno-raciales en interacción con hombres blancos, sería posible pensar de manera más diversa y abierta y de forma más diversificada.

4.6. Cultura Organizativa

La cultura organizativa se define como "el cemento que aglutina las organizaciones excelentes y conserva en la mediocridad las organizaciones no excelentes" (Sriramesh, J. Grunig, & Buffington, 1992, p. 577).

En el *Excellence Study*, el concepto de cultura fue profundamente analizado y se llegó a la conclusión de que la cultura organizativa, aliada a otras variables, influye directamente en la selección de los modelos y estrategias de relaciones públicas. Así como la cultura social es un factor central que influye en la manera cómo las personas se comportan en la sociedad, la cultura organizativa es la variable que influye en la forma cómo los individuos interactúan en una organización.

Los investigadores formularon proposiciones teóricas sobre dos tipos distintos de cultura que se contrastan: la autoritaria y la participativa. Antes de describir cada uno de los tipos, el grupo de investigadores trabajó con diferentes definiciones de cultura organizativa para lograr un consenso (Kluckhohn, 1951; Hofstede, 1980; Deal y Kennedy, 1982; Peters e Waterman, 1982; Mitroff, 1983; Schein, 1984, 1985; Wallach, 1983) y elaboraron el siguiente concepto: "cultura es la suma de los valores, de los símbolos, de los significados, creencias, presuposiciones y expectativas compartidas, organizada e integrada por un grupo de personas que trabajan juntas" (L. GRUNIG; J. GRUNIG; D. DOZIER, 2002, p. 482).

Esencialmente, el grupo sugirió que la cultura organizativa o corporativa consiste en un conjunto de presuposiciones que definen la visión del mundo, además de los productos que son generados por ella (esos productos pueden ser valores, historias, mitos, artefactos y rituales).

En las organizaciones con cultura autoritaria el proceso de toma de decisión está concentrado en el CEO y en algunos ejecutivos seniors. Los diferentes departamentos tienen proyectos separados y, por eso, pueden ocurrir conflictos entre ellos. Los empleados creen que la falta de espacio para la flexibilidad está relacionada con la imposibilidad de innovar y consideran a los ejecutivos personas centradas en sus propios intereses que desatienden los intereses de los trabajadores en su conjunto. Por esa razón, los empleados en organizaciones autoritarias expresan miedo de sus superiores y de los altos directivos. Asimismo, las culturas autoritarias son, por lo general, cerradas y resistentes a las ideas del entorno externo.

Cuando la cultura de una organización es participativa, sus empleados comparten un valor común: el trabajo en equipo. El conjunto de los departamentos trabaja en sinergia, como una máquina bien ajustada, los proyectos de los departamentos están alineados a los objetivos y metas organizativos, los empleados se sienten valorados por la alta dirección no sólo como miembros de la organización, sino también como personas. En ese tipo de cultura, las organizaciones están abiertas a las ideas de su entorno, sea externo, sea interno.

4.7. Aplicación de los principios del *Excellence Study* en organizaciones brasileñas y chilenas

En América Latina, el desarrollo de teorías propias de relaciones públicas se encuentra en fase inicial. La investigación empezó a avanzar recientemente con una producción legítimamente regional, compatible con los valores e idiosincrasias locales. Tal escenario se debe en parte a la creación de las carreras universitarias en los países de la región que aún no contaban con una formación superior, a la intensificación de la oferta de programas de posgrado en el área de la comunicación, y a un mayor protagonismo de la comunicación, tras un proceso de legitimación de las organizaciones ante el fenómeno de la globalización.

En ese contexto, la investigación llevada a cabo por Ferrari (2000) trató de identificar la influencia de los valores organizativos sobre la definición de las prácticas de las relaciones públicas en 35 empresas brasileñas y chilenas, con respaldo en los estudios de J. Grunig y su equipo (1984, 1992). Para cumplir el objetivo propuesto, se utilizó un cuerpo teórico conceptual basado en teorías y enfoques como la tipología de los cuatro modelos de práctica de relaciones públicas propuesta por Grunig y Hunt (1984), la tipología de los papeles desempeñados por los profesionales de relaciones públicas introducida por Broom y Dozier (1986) y por Wright (1995), algunos de los principios del *Excellence Study* (1992), las características de la cultura nacional y la cultura organizativa en los dos países estudiados, y la escala de valores organizativos validada por Tamayo (1994) y complementada por Rodríguez (1991, 1995, 2001).

El análisis de los resultados reveló que los valores organizativos tienen influencia en la determinación de los comportamientos de los empleados y, consecuentemente, influyen en el establecimiento de parámetros para el funcionamiento del departamento de relaciones públicas/comunicación, y determinan el papel desempeñado por el profesional de relaciones públicas.

Otra revelación de ese estudio es que las organizaciones se pueden clasificar como 'más o menos vulnerables', y que esa característica conserva una relación directa con las prácticas de

la comunicación. El término vulnerabilidad², aquí utilizado, tiene una característica multifacética y cubre varias dimensiones, a partir de las cuales es posible identificar diferentes grados de vulnerabilidad a que están sometidas las organizaciones. El estudio establece que el mayor o menor grado de vulnerabilidad de las organizaciones depende, fundamentalmente, de la mayor o menor acción interviniente de los tipos de agentes externos, a saber: los riesgos, amenazas e impactos que derivan del micro y macro entorno; y de los agentes internos, inherentes a la actuación de los miembros de la organización y resultantes de las percepciones que tienen de la organización.

Los resultados de la investigación revelaron que las organizaciones 'más vulnerables' pertenecían a sectores de la industria que causaban mayor impacto por sus servicios y/o productos que ofrecían. Consecuentemente, debido a su intensa exposición pública, esas organizaciones adoptaban un modelo de 'práctica de relaciones públicas más sofisticada y simétrica, y sus profesionales ejercían la función de estrategos de la comunicación. En cambio, las empresas 'menos vulnerables', expuestas a un riesgo reducido de sufrir un ataque a su reputación asociado a sus productos y/o servicios, adoptaban modelos de prácticas de relaciones públicas de una vía o asimétricos, en que sus profesionales actuaban más como técnicos que como estrategas.

Los modelos de práctica de relaciones públicas utilizados por las empresas encuestadas demuestran que, tanto en la muestra brasileña como en la chilena, hubo un equilibrio entre los modelos asimétricos e simétricos de dos vías. Las empresas consideradas 'más vulnerables' desarrollaban prácticas de negociación con públicos estratégicos, posicionándose entre los modelos asimétrico y simétrico, como resultado de las presiones del entorno externo.

El perfil de esas organizaciones estaba encuadrado en las características de Hage (1980) y J. Grunig (1992), con estructuras orgánicas, menos formalizadas, más complejas y adoptaban un sistema de comunicación simétrica, como resultado de un entorno altamente vulnerable y presionado por cambios.

Po otra parte, las organizaciones consideradas 'menos vulnerables' desarrollaban prácticas más tradicionales y estaban más preocupadas en alcanzar resultados para mejorar sus resultados económicos; su perfil era uno de organización más centralizadora, formalizada, jerarquizada, estratificada y con baja complejidad.

Se evidenció asimismo que la alta dirección o coalición dominante, como lo denomina J., Grunig (1992), es un elemento importante en la definición de la estructura del departamento de relaciones públicas y del sistema de comunicación utilizado, según los resultados del Excellence Study.

Una constatación importante fue la discrepancia entre la visión del ejecutivo de comunicación y la del CEO en lo que se refiere al rol desempeñado por los comunicadores. Tanto en Chile como en Brasil, prácticamente la mitad de la muestra de los CEOs identificó al responsable de comunicación como alguien que ejerce una función 'mediática y técnica'. En cambio, los gerentes de comunicación definieron su función como estratégica, valorizando la comunicación como proceso de creación de valor para la organización. Así, cuanto más débil la percepción de la alta dirección acerca de las relaciones públicas, más restringido es el espacio para el

² **Vulnerabilidad.** El término vulnerabilidad, del latín *vulnerabilis*, f., significa "que puede ser vulnerado". Se dice del lado débil de un asunto o de una cuestión, o del punto en el cual alguien "puede ser herido o recibir lesión, física o moralmente" (Diccionario de la Lengua Española, 1992) Se trata de un concepto complejo y multifacético, aplicado a diferentes áreas del conocimiento.

ejercicio de las relaciones públicas. Esa premisa también está relacionada con la vulnerabilidad de la organización.

La mayoría de los CEOs no consideraba a los profesionales de relaciones públicas como administradores de la comunicación. En gran parte de las empresas, la preponderancia del modelo asimétrico de las relaciones públicas demostró que los profesionales siguen alejados de las decisiones estratégicas de la organización, y que la alta dirección tiene una visión más técnica y táctica de actividad. La percepción de los CEOs fue reforzada ante el hecho de que varios responsables por el departamento de relaciones públicas no tenían una formación en el área de la comunicación, lo que crea dificultades en lo que atañe a los aspectos técnicos de la actividad y a la argumentación de sus puntos de vista; dificulta, además, la sensibilización de la alta dirección acerca de la relevancia de la comunicación como un proceso estratégico para apoyar los negocios.

La cultura es otro elemento importante que se debe subrayar, en la medida en que en las idiosincrasias de los países estudiados hay una estrecha relación entre la cultura organizativa y la cultura nacional, con los resultantes efectos en la práctica de las relaciones públicas en las organizaciones en ambos los países.

Existe un estilo brasileño de administrar que está basado en fuertes rasgos de jerarquía, distancia del poder y gran capacidad de lidiar con la incertidumbre, que se materializa en la manera cómo las personas resuelven sus dificultades, son flexibles, creativas y adaptativas (Tanure, 2005). El estilo chileno de administrar, en contrapartida, está centrado en el paternalismo, respecto, timidez e individualismo (Rodríguez, 2001). Ambos estilos abrazan los mismos modelos de prácticas de relaciones públicas, con una predominancia de los modelos asimétricos y de información pública.

Las relaciones personales y sociales son altamente valoradas en Brasil, lo que refuerza el modelo de relación interpersonal; así, los lazos de amistad pueden, en algunos casos, garantizar el espacio profesional. La flexibilidad es otro rasgo distinguido en las organizaciones brasileñas, quizás como resultado de las muchas incertidumbres de naturaleza económica y política que los brasileños han experimentado en las últimas décadas, y que permite a los ejecutivos un grado más alto de adaptabilidad en diferentes escenarios. En algunos momentos, la flexibilidad se confunde con la 'cultura de la impunidad' o "corrupción" en consecuencia de la ausencia de ética y de la escasa transparencia en los procedimientos organizativos, mencionados por algunos de los encuestados como reflejos del comportamiento del Estado.

En Chile, por el contrario, dotado de una estructura social de cariz más vertical que en Brasil, la distancia entre los trabajadores y sus superiores es más palpable, y existe menos espacio para los procesos relacionales personales en el lugar de trabajo.

En lo que respecta a la diversidad, el examen de las organizaciones investigadas se restringió al aspecto de género. Todavía son tímidos los avances en términos de presencia de la mujer en los cargos de gerencia y dirección de los departamentos de relaciones públicas, tanto en Brasil como en Chile. La diversidad, en los términos definidos por Weick (1979), está lejos de considerarse integrada en la práctica cotidiana. A pesar de que el número de mujeres es superior al de los hombres en las carreras universitarias de comunicación y en el ejercicio de la profesión, lo que se observa es que la presencia masculina en los cargos de comando es mucho más evidente. La presencia femenina se concentra en la dimensión operacional más que en la dimensión estratégica, donde la predominancia es masculina. Ese escenario evidencia que nuestras organizaciones siguen adoptando una postura esencialmente machista y señala que en ambos países el "ambiente empresarial es masculino y, por esa razón, la mujer que ocupa un cargo de dirección suele adoptar el modelo masculino de actuar para asegurar el éxito" (Tanure,

2005, p. 84). Basados en los resultados de Hofstede, la autora llevó a cabo una réplica del referido estudio, entre 2001 y 2003, y encontró que en las últimas tres décadas se ha avanzado muy poco en los índices de la presencia femenina en los cargos de mando, a pesar de que Chile presentó los índices más altos de aumento de la presencia femenina en el mercado de trabajo.

El contexto organizativo participativo fue uno de los principios evaluados para comprender la cultura y los valores organizativos de la investigación. Los resultados arrojan que, en los ambientes más vulnerables, los profesionales son más reconocidos y, por esa razón, participan del proceso de toma de decisión estratégico, precisamente para asegurar la consecución de los propósitos de la empresa.

Merece la pena subrayar que la cultura nacional en Brasil y en Chile viene causando impacto en las organizaciones y, consecuentemente, en la definición de la práctica de las relaciones públicas. Por lo que se concluye que la práctica de las relaciones públicas ha sido afectada por las culturas de los países encuestados, aunque no se pueda excluir la existencia de otras variables que intervienen en el proceso de selección de los modelos, como la estructura y la gestión. Si la visión del mundo es "la manera por la cual las personas y organizaciones piensan y definen las relaciones públicas" (J. Grunig e White, 1992, p.31), los sistemas internos de valores resultan de la cultura organizativa, lo que examinaremos a continuación.

La revisión de la literatura revela algunas conclusiones de estudios norteamericanos sobre las relaciones públicas que coinciden con resultados obtenidos en nuestra investigación acerca de los valores organizativos. Pollack (1986), por ejemplo, en su estudio acerca de los valores de la alta administración en organizaciones científicas, concluyó que, cuando la alta dirección valorizaba la eficiencia, existía una mayor probabilidad de que la práctica de las relaciones públicas fuera de una vía, o sea, que el departamento adoptara los modelos más básicos de comunicación: agencia de prensa y divulgación e información pública (Grunig y Hunt, 1984). Esa misma situación se reveló en la muestra de organizaciones chilenas, donde el ítem eficiencia obtuvo un alto puntaje entre las empresas que adoptaban los modelos de información pública, de una vía y el asimétrico, de dos vías.

Para Weber (1967), la eficiencia está considerada como algo intrínseco a la burocracia, a la jerarquía y a la comunicación descendente, el valor eficiencia se cuadra según los rasgos culturales señalados por Bassa (1996) y Rodríguez (1990) en Chile. La eficiencia, considerada un valor conservador, estaba correlacionada con un comportamiento asimétrico de la comunicación y con características de cultura autoritaria, tradicional y centralizada.

También observamos que tanto Brasil como en Chile, cuando la alta dirección enfatizaba y diseminaba valores más liberales, la práctica de las relaciones públicas solía ser más proactiva, sobre todo cuando utilizaba la negociación para mantener la simetría en los distintos procesos relacionales con sus públicos. Los ejemplos indicados por las organizaciones revelaron que una de las tareas más importantes consistía en anticipar las crisis y conocer la opinión y expectativas de los públicos estratégicos.

En cuanto a los valores organizativos en las organizaciones investigadas, es muy similar la clasificación de los valores en las organizaciones brasileñas y chilenas. La honestidad y el comprometimiento obtuvieron el más alto puntaje en ambos países. Se intenta fortalecer el valor honestidad, pues el comportamiento del Estado, principalmente en Brasil, está netamente asociado a la corrupción.

El compromiso se refiere al vínculo que las organizaciones tratan de mantener con sus trabajadores con el objetivo de aumentar la productividad. Esos dos valores son subyacentes a la comunicación de doble flujo y al análisis de escenarios que permite planificar a mediano plazo para evitar las crisis, mayormente en las organizaciones consideradas más vulnerables. En

tercer lugar, se nombró la maximización de los lucros como un valor crítico al funcionamiento de las organizaciones brasileñas, en un escenario de apertura de los mercados y de intensificación de la competencia internacional.

Por otro lado, 'jerarquía' fue el valor con el más bajo puntaje en las organizaciones en ambos países. Esto podría parecer un avance, puesto que cuanto menos se valora la jerarquía, más se abre el espacio a organigramas más horizontales y, por ende, más espacio se abre para el departamento de comunicación y mejor es el proceso de relación con los públicos estratégicos; quizás el papel del responsable por el departamento camine hacia el nivel de administrador de comunicación.

El bajo valor atribuido a la jerarquía, además, está relacionado con la cultura nacional, con la libertad, la democracia y con los nuevos modelos de gestión que en ambos países pasaron a ser diseminados en las últimas décadas. En Chile, el valor eficiencia alcanzó el tercer lugar; podemos concluir que, combinado con el compromiso, los dos valores demuestran que las empresas están reforzando en sus trabajadores una postura y actitud positivas, comprometidas con la misión y visión organizativas para asegurar un desempeño superior ante las demás empresas, en un contexto de competencia global.

Creatividad e innovación fueron clasificadas como valores intermedios, lo que puede indicar que muchas organizaciones aún no están preparadas para adoptar estrategias como empoderamiento, descentralización e innovación para conducir proyectos y planes. Para que esos valores sean incorporados en la práctica de las organizaciones será necesario optar por una gestión más participativa, una cultura más abierta y la creación de un espacio en que la comunicación se transforme en un proceso proactivo, en que el profesional actúe como administrador de la comunicación ante la alta administración en la toma de decisiones.

En el estudio de Pollack (1986), se verificó una coincidencia adicional: no se logró comprobar una correlación entre el valor creatividad/innovación y el modelo simétrico. Tanto en las organizaciones brasileñas como en las chilenas, ese ítem ocupó una posición intermedia en la jerarquía de valores. Eso significa que la creatividad/innovación depende de una estructura organizativa menos rígida, en que la participación de los empleados es imprescindible. El estímulo a que los trabajadores participen en las decisiones de su lugar de trabajo presupone mayores responsabilidades en la ejecución de las tareas, lo que denominamos de empoderamiento de los empleados. Sólo cinco empresas valoraron la creatividad como uno de los tres más importantes valores organizativos. En Chile, sólo dos empresas calificaron la creatividad como valor importante. Tales resultados merecen una nueva investigación que arroje luz sobre los cambios ocurridos en los últimos años.

4.8. Observaciones finales

Con el presente texto se intentó demostrar que una condición previa para la práctica de las relaciones públicas excelentes es la existencia de una organización con estructura orgánica, cultura participativa y sistema simétrico de comunicación, que ofrezca oportunidades para mujeres y minorías raciales y culturales. Aunque no basten para asegurar la práctica de las relaciones públicas excelentes, esas condiciones son, sin embargo, importantes para promover un entorno propicio para una práctica contemporánea de relaciones públicas. El contexto ideal es aquel que permite a todos los empleados – sobre todo a las mujeres e minorías - trabajar eficazmente. En ese entorno, habrá empleados más satisfechos con la organización, y se reducirá la probabilidad de rechazo de la organización por los públicos.

Los resultados presentados por Ferrari (2000) hacen hincapié en que la cultura es un elemento que merece un análisis cuidadoso para que se pueda comprender el comportamiento

organizativo. Un resultado que está directamente influenciado por la cultura es la baja presencia de mujeres en los cargos de mando en los departamentos de relaciones públicas en ambos países. J. Grunig y L. Grunig (1992) sugieren que la igualdad de trato a las mujeres, empezando por la igualdad económica y luego por programas que busquen la promoción de su carrera profesional es esencial para que las organizaciones puedan considerarse excelentes.

La descentralización de las operaciones en las empresas multinacionales encuestadas, las exigencias del entorno competitivo y las relaciones con los proveedores son factores que imponen desarrollar mejores procesos relacionales.

La comunicación en el interior de las organizaciones tiene que hacerse abierta, amplia, simétrica y multidireccional, y la clave para el éxito de las organizaciones excelentes consiste en compartir el poder y la comunicación.

Los datos demuestran que el profesional de relaciones públicas con conocimientos técnicos y gerenciales de su área debe estar preparado para asegurar la credibilidad de la alta dirección para implantar programas de comunicación simétrica. Según J. Grunig (1992), las estructuras orgánicas contribuyen a una cultura organizativa participativa que permite a los empleados aumentar su satisfacción en el trabajo.

Ese artículo muestra que la investigación realizada por Ferrari (2000) representa únicamente la 'punta del iceberg': hace falta desarrollar nuevos estudios sobre las culturas nacionales que nos permitan entender mejor cómo se administran las organizaciones, y que arrojen luz sobre los procesos comunicativos y su relevancia para el quehacer organizativo. Pese a ello, nos gustaría dejar algunas conclusiones que quizás puedan dirigir un análisis del comunicador frente a su objeto de trabajo:

1. La visión del mundo de las sociedades latinoamericanas se mantiene conservadora y sigue influyendo en la manera de administrar los negocios;
2. Conceptos como paternalismo, conservadurismo, centralización del poder, impunidad y desconfianza siguen muy vivos en las culturas nacionales de los países de la región;
3. La baja participación de los profesionales de relaciones públicas en las organizaciones chilenas y brasileñas resulta de una definición poco clara de la actividad profesional; por esa razón, los ejecutivos o bien desconocen las relaciones públicas, o no están de todo convencidos de su importancia para sus negocios;
4. La práctica de las relaciones públicas está lejos de ser ampliamente ejercida en las organizaciones chilenas y brasileñas, principalmente en las medianas y pequeñas empresas;
5. Cuando las relaciones públicas cumplen una función más persuasiva y de convencimiento de los públicos de la imagen de la compañía, el modelo predominante es el asimétrico de dos manos;
6. El espacio concedido a la comunicación en la organización es una decisión de la alta administración; por tanto, es esencial que tenga el conocimiento adecuado del área;
7. A los profesionales de relaciones públicas les hace falta especialización para poder ocupar puestos estratégicos en las organizaciones;
8. Los cambios económicos, políticos y sociales de los últimos años han permitido incrementar el espacio de las relaciones públicas; hay que aprovechar ese contexto para dejar claro a las empresas el potencial de la disciplina;
9. Aunque tímidamente, las organizaciones han empezado a cambiar sus procesos de gestión y empiezan a preocuparse con asuntos como reputación, sostenibilidad y responsabilidad social,

valores intangibles que impactan directamente los negocios de la empresa y que las relaciones públicas tienen la posibilidad de conducir con mucha habilidad;

10. Muchas organizaciones miden los resultados del departamento de comunicación únicamente en función de la relación costo-beneficio, cuando deberían analizar los logros intangibles que las relaciones públicas aportan al negocio.

En conclusión, aisladamente, la comunicación no puede cambiar las organizaciones. A los profesionales de relaciones públicas les incumbe la tarea de actuar como 'analistas de escenarios' e de intervenir en los procesos de estructuración, además de desarrollar la comunicación, para establecer procesos relacionales que estén basados en el control de la reciprocidad, sin desestimar el entorno en que está insertada la empresa.

5. Referencias bibliográficas

- [1] Ash, M. K. (1995). *Mary Kay you can have it all: Lifetime wisdom from America's foremost woman entrepreneur*. Rosevale, CA: Prima.
- [2] Burns, T., & Stalker, G. M. (1961). *The management of innovation*. London: Tavistock.
- [3] Child, J. (1972). Organizational structure, environment, and performance: The role of strategic choice. *Sociology*, 6(1), 2-22.
- [4] D'Aprix, R. M. (1996). *Communicating for change: Connecting the workplace with the marketplace*. San Francisco: Jossey-Bass.
- [5] Deal, T.E., & Kennedy, A.E. (1982). *Corporate culture: The rites and rituals of corporate life*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- [6] Downs, C.W., Clappitt, G.G., & Pfeifer, A.L. (1988). Communication and organizational outcomes. In G.M. Goldhaber & G.A. Barnett (Eds.), *Handbook of organizational communication* (pp. 171-211). Norwood, NJ: Ablex.
- [7] Ferrari, Maria Aparecida. (2008). Teoria e estratégias de Relações Públicas. IN *Gestão Estratégica de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*. Kunsch, Margarida (org.). São Caetano do Sul, Difusão.
- [8] Ferrari, M. A. (2000). *A influência dos valores organizacionais na determinação da prática e do papel dos profissionais de relações públicas: estudo comparativo entre organizações do Brasil e do Chile*. São Paulo, 2000. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – ECA-USP.
- [9] Grunig, J.E. (1976). Organizations and public relations: Testing a communication theory. *Journalism Monographs*, 46.
- [10] Grunig, J.E. (1985, May). *A structural reconceptualization of the organizational communication audit, with application to a state department of education*. Paper presented to the International Communication Association, Honolulu.
- [11] Grunig, J.E. (1987). *An audit of organizational structure, job satisfaction, and the communication system in the Allegany County School System*. Cumberland, MD: Allegany County Board of Education.
- [12] Grunig, J.E. (1992). Symmetrical systems of internal communication. In J. E. Grunig (Ed.), *Excellence in public relations and communication management* (pp. 531-576). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- [13] Grunig, J.E., & Grunig, L.A. (1989). Toward a theory of the public relations behavior of organizations: Review of a program of research. In J.E. Grunig & L.A. Grunig (Eds.), *Public relations research annual* (Vol. 1, pp. 27-63). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

- [14] Grunig, J.E., & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. New York: Holt, Rinehart, & Winston.
- [15] Grunig, L.A., Grunig, J.E., & Ehling, W.P. (1992). What is an effective organization? In J. E. Grunig (Ed.), *Excellence in public relations and communication management* (pp. 65-90). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- [16] Hage, J. (1965). An axiomatic theory of organizations. *Administrative Science Quarterly*, 10, 289-320.
- [17] Hage, J. (1980). *Theories of organizations; Form, process, and transformation*. New York: Wiley.
- [18] Hage, J., & Aiken, M. (1967a). Program change and organizational properties: A comparative analysis. *American Journal of Sociology*, 72, 503-519.
- [19] Hage, J., & Aiken, M. (1967b). Relationship of centralization to other structural properties. *Administrative Science Quarterly*, 12, 72-91.
- [20] Hage, J., & Aiken, M. (1970). *Social change in complex organizations*. New York: Random House.
- [21] Hall, R.H. (1987). *Organizations: Structures, processes, and outcomes* (3rd Ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- [22] Hatch, M. J. (1997). *Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*. Oxford University Press, pp. 161, 180.
- [23] Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences*. Beverly Hills, CA: Sage.
- [24] Hull, F., & Hage, J. (1982). Organizing for innovation: Beyond Burns and Stalker's organic type. *Sociology*, 16, 564-577.
- [25] Kim, J. -N. (2006). *Communicant activeness, cognitive entrepreneurship and a situational theory of problema solving*. Unpublished doctoral dissertation, University of Maryland, College Park, Maryland.
- [26] Kluckhohn, C. (1951). The study of culture. In D. Lerner & H. Lasswell (Eds.), *The policy sciences: Recent developments in scope and method* (pp. 86-101). Stanford, CA: Stanford University Press.
- [27] Lawler, E. E., III (1986). *High-involvement management*. San Francisco: Jossey-Bass.
- [28] Locke, E.A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M.D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Chicago: Rand McNally.
- [29] Mitroff, I.I. (1983). *Stakeholders of the organizational mind*. San Francisco: Jossey-Bass.
- [30] Monge, P. R., & Miller, K. I. (1988). Participative processes in organizations. In G. M. Goldhaber & G. A. Barnett (Eds.), *Handbook of organizational communication* (pp. 213-229). Norwood, NJ: Ablex.
- [31] Ouchi, W.G. (1981). *Theory Z: How American business can meet the Japanese challenge*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- [32] Pascale, R.T., & Athos, A.G. (1981). *The art of Japanese management*. New York: Simon & Schuster.
- [33] Peters, T.J., & Waterman, R.H., Jr. (1982). *In search of excellence*. New York: Harper & Row.
- [34] Robbins, S.P. (1990). *Organization theory: Structure, design, and applications* (3rd Ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

- [35] Schein, E.H. (1984). Coming to a new awareness of organizational culture. *Sloan Management Review*, 25, 3-16.
- [36] Schein, E.H. (1985). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- [37] Schneider, B. (1985). Organizational behavior. *Annual Review of Psychology*, 36, 573-611.
- [38] Schneider (aka L. Grunig), L.A. (1985a). *Organizational structure, environmental niches, and public relations: The Hage-Hull typology of organizations as predictor of communication behavior*. Unpublished doctoral dissertation, University of Maryland, College Park.
- [39] Schneider (aka L. Grunig), L.A. (1985b). The role of public relations in four organizational types. *Journalism Quarterly*, 62, 567-576, 594.
- [40] Shafer, P. (1994). *Adding value to the public affairs function: Using quality to improve performance*. Washington, DC: Public Affairs Council.
- [41] Sriramesh, K., Grunig, J. E., & Buffington, J. (1992). Corporate culture and public relations. In J. E. Grunig (Ed.), *Excellence in public relations and communication management* (pp. 577-595). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- [42] Van Riel, C.B.M. (1995). *Principles of corporate communication*. London: Prentice-Hall.
- [43] Vroom, V. H., & Jago, A. G. (1988). *The new leadership: Managing participation in organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- [44] Wallach, E.J. (1983). Individuals and organizations: The cultural match. *Training and Development Journal*, 37(2), 29-36.
- [45] Weick, K. E. (1979). *The social psychology of organizing* (2nd Ed.). Reading, MA: Addison-Wesley.

Dra. Margarida M. KROHLING KUNSCH*

Magister y doctora en Ciencias de la Comunicación por la Escuela de Comunicaciones y Artes de la Universidad de São Paulo (ECA-USP). Libre-docente en Teoría de la Comunicación Institucional: Políticas y Procesos, por la misma institución. Autora y organizadora de gran número de obras de los campos de la Comunicación, de la Comunicación Organizacional y de las Relaciones Públicas. Profesora titular de la Universidad de São Paulo y directora de la Escuela de Comunicaciones y Artes (ECA-USP) de la misma institución. Mkkunsch@usp.br

La comunicación en la gestión de la sostenibilidad en las organizaciones¹

The communication in the management of sustainability in the organizations

Agradecimiento a Jorge Villena (UNIR) por la adaptación al castellano ²

Fecha de recepción: 18/05/2015

Fecha de revisión: 29/06/2015

Fecha de preprint: 30/06/2015

Fecha de publicación final: 01/07/2015

Resumen

Este artículo presenta la síntesis de un estudio empírico realizado en organizaciones brasileñas, cuyos principales objetivos han sido mapear, describir y analizar las políticas y estrategias de comunicación para la gestión de la sostenibilidad. Describe y analiza los principales resultados, destacando los medios de comunicación y las prácticas de comunicación en la promoción de la sostenibilidad utilizado por estas organizaciones en sus relacionamientos con las diversas partes interesadas. Se centra en reflexiones sobre el poder de la comunicación en la sociedad contemporánea y el papel reservado a los tres segmentos: el gobierno, el tercer sector y, en particular, las organizaciones privadas en el desarrollo de la comunicación en los procesos de gestión de la sostenibilidad. Apoya la necesidad de una mayor conciencia y sensibilización de todos los actores sociales en la preservación del planeta Tierra.

Palabras clave

Comunicación; estrategias; gestión; organizaciones; políticas; sostenibilidad.

Abstract

Este artículo presenta la síntesis de un estudio empírico realizado en organizaciones brasileñas, cuyos principales objetivos han sido mapear, describir y analizar las políticas y estrategias de comunicación para la gestión de la sostenibilidad. Describe y analiza los principales resultados, destacando los medios de comunicación y las prácticas de comunicación en la promoción de la sostenibilidad utilizado por estas organizaciones en sus relacionamientos con las diversas partes interesadas. Se centra en reflexiones sobre el poder de la comunicación en la sociedad contemporánea y el papel reservado a los tres segmentos: el gobierno, el tercer sector y, en particular, las organizaciones privadas en el desarrollo de la comunicación en los procesos de gestión de la sostenibilidad. Apoya la necesidad de una mayor conciencia y sensibilización de todos los actores sociales en la preservación del planeta Tierra.

Keywords

Communication; management; organizations; policies; strategies; sustainability.

1. Introducción

La cuestión de la sustentabilidad crece en importancia a cada día y su debate se intensifica en todo el mundo. Los impactos de la acción humana sobre el planeta Tierra requieren de una nueva organización del modo de vivir, consumir y producir.

En las organizaciones, el tema de la sustentabilidad se impone como medida de compromiso con una realidad resultante de sus propias acciones y como respuesta a la cobranza social, que exige su responsabilización en las dimensiones económica, social y ambiental. Al mismo tiempo, la sustentabilidad pasa a ser vista como un factor de mejora, estimulando la busca de nuevas directrices de gestión, de producción y de administración de recursos. Y, para promover efectivamente la sustentabilidad, la comunicación se muestra imprescindible, en todas sus dimensiones.

En esa perspectiva, presentamos en este artículo un recorte de una investigación empírica realizada entre los años 2012 e 2014, que objetivó estudiar y comprender el verdadero papel de la comunicación en los procesos de gestión de la sustentabilidad de las organizaciones en el Brasil, así como analizar críticamente la forma cómo viene siendo producida esa comunicación, cómo sus gestores están siendo preparados para el desempeño de las actividades sustentables y cuáles las percepciones de los liderazgos al respecto de esas cuestiones.

Los presupuestos conceptuales que fundamentaron, particularmente, esa investigación empírica fueron definidos con base en fuentes de estudiosos de la temática de la sustentabilidad en diferentes áreas del conocimiento y, en especial, de la comunicación y de sus aplicaciones en el contexto de las organizaciones. Son temas fundantes de la discusión y del entendimiento que vivimos hoy en un mundo en constantes mudanzas, donde las organizaciones pasan a tener enorme importancia en los procesos y en la gestión de la sustentabilidad con sus vertientes económica, ambiental y social en el contexto de la sociedad global.

El tema de la sustentabilidad ha sido discutido y analizado de manera intensiva en las últimas décadas, con muchos registros en la literatura corriente, disponibles en el internet en inúmeros sitios especializados, por diferentes segmentos sociales. Recientemente la temática de la sustentabilidad y sus interfaces con la comunicación eran poco exploradas en el ámbito de las investigaciones científicas en ciencias de la comunicación en el Brasil. El panorama comenzó a mudar en los últimos años. Cito algunos ejemplos.

En el año 2008, se realizó, en torno de esa temática, el II Congreso Brasileiro Científico de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas, por la Asociación Brasileira de Investigadores en Comunicación Organizacional y de Relaciones Públicas, en la Pontificia Universidad Católica de Minas Gerais (PUC-Minas), que resultó en la obra colectiva *La comunicación en la gestión de la sustentabilidad de las organizaciones* (Kunsch; Oliveira, 2009). Se produjeron disertaciones y tesis a nivel de posgrado *stricto sensu*, como varias que tuve la oportunidad de orientar o que están en andamio en la Escuela de Comunicaciones y Artes de la Universidad de São Paulo en otros centros de posgrado en el país. En 2013, fue publicado un dossier específico sobre esa temática en la *Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional y Relaciones Públicas*, editada por el Programa de Posgrado en Ciencias de la Comunicación de la ECA-USP³.

La importancia de la discusión de la sustentabilidad comenzó a configurarse, como lo sabemos, a partir de la divulgación del llamado Informe Brundtland, "Nuestro futuro común", generado en la Conferencia de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) de 1987, en Estocolmo. En él se definió al desarrollo sustentable como "aquel que atiende a las necesidades del presente sin comprometer la posibilidad de las generaciones futuras atiendan a sus propias necesidades". En 1992, aconteció en Rio de Janeiro la Conferencia de las Naciones Unidas sobre

Medio Ambiente y Desarrollo (Cnumad), que es más conocida como Eco-92 o Rio-92. Esta fue considerada de relevante importancia, en razón del gran número de jefes de Estado presentes, así como de la proposición de la Agenda 21, un documento que estableció la importancia de cada país se comprometer a reflexionar, global y localmente, sobre la forma por la cual gobiernos, empresas y organizaciones no-gubernamentales, bien como todos los sectores de la sociedad, podrían cooperar en el estudio de soluciones para los problemas socio-ambientales. Veinte años después, en junio de 2012, tuvo lugar la Conferencia de la Organización de las Naciones Unidas Sobre el Desarrollo Sustentable, la Rio+20, que tuvo como temas centrales el desarrollo de una economía verde, la eliminación de la pobreza y la definición de la gobernanza global de la sustentabilidad. Así, la discusión de la sustentabilidad ultrapasa las fronteras de las naciones y es asumida en dimensión global, reproduciendo la globalización efectiva del planeta Tierra. Como dice Ianni (1994, p. 77), "la sociedad global puede ser vista como el emblema de un paradigma emergente".

En la sociedad global son exigidas nuevas formas de comunicación, movidas por las tecnologías que diseñan y actualizan las bases de la era digital. Los sistemas mundiales de comunicación, en la actualidad, son formados por redes (Castells, 2003), permitiendo a las sociedades estar conectadas simultáneamente, dentro de lo que Giddens (1991) llama de globalización de la modernidad. Ejemplo de eso fue el proceso de acompañamiento y participación de la Conferencia de Rio de Janeiro, siendo que la página de la Rio+20 en portugués recibió más de un millón de accesos en la semana del evento y en Twitter se contabilizó más de un billón de accesos (Moya, 2012, p. 1).

En ese contexto las organizaciones pasan a tener importancia gigantesca, conforme Senge et al. (2007, p. 19): "en ningún lugar es más importante entender la relación entre partes y el todo de lo que en la evolución de las instituciones globales y de los sistemas más amplios que ellas crean colectivamente". Todavía, según Hart (2006, p. 223), "en la medida que adentramos el nuevo siglo, las empresas se destacan como las instituciones más poderosas del planeta".

Pero los impactos de las actividades de las organizaciones en el planeta, reconocidos por inúmeros pensadores, como Rockström et al. (2009), Boff (2012), Asadourian (2010) y el secretario general de las Naciones Unidas (Painel, 2012), requieren conciliar el crecimiento económico con el agotamiento de los recursos del planeta y su responsabilización por el descompaso social. Como dice Boff (2004, p. 95), "hace cuatro siglos todas sociedades mundiales son rehenes de un mito: el mito del progreso y del crecimiento ininterrumpido e ilimitado. Cada año todo país debe ostentar tasas crecientes en la producción de bienes y servicios".

Un nuevo papel es exigido de las organizaciones, como demuestran las diversas obras sobre responsabilidad social y sustentabilidad, con diversas abordajes en la literatura sobre administración y gestión, ligadas a negocios, a comportamientos institucionales, a acciones locales y mismo planetarias, según, entre otros autores, Almeida (2007), Dias (2006), Elkington (2001), Oliveira (2008), Hart (2006), Tachizawa y Garret (2008), Senge et al. (2007), Schwerin (2000), Al Gore (2006) y Kunsch y Oliveira (2009).

Con el deseo de contribuir para una nueva consciencia de las organizaciones, mediante políticas y estrategias de comunicación capaces de sensibilizarlas para una gestión más sintonizada con las demandas de la sociedad en la preservación del planeta, hemos, en los últimos años, juntamente con un equipo de investigadores y estudiantes de graduación y posgrado, desarrollado estudios sobre la cuestión de la correlación entre comunicación y sustentabilidad. Más allá de una amplia investigación bibliográfica sobre esa temática, procurando contemplar varias contribuciones de diferentes corrientes teóricas, hemos realizado estudios empíricos vinculados al Departamento de Relaciones Públicas, Propaganda y Turismo (CRP) de la Escuela de Comunicaciones y Artes de la Universidad de São Paulo (ECA-USP),

donde también coordino el Observatorio de Comunicación, Responsabilidad Social y Sustentabilidad (SustenCom), que integra el Centro de Estudios en Comunicación y Relaciones Públicas (Cecorp) de esa escuela.

Este artículo es un recorte de un proyecto más amplio, "Políticas y estrategias de comunicación en la gestión de la sustentabilidad en las organizaciones públicas y privadas", realizado entre los años 2012 y 2014⁴, vinculado al Centro de Estudios de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas (Cecorp) de la ECA-USP, con el apoyo del Consejo Nacional de Desenvolvimento Científico y Tecnológico (CNPq).

2. La comunicación en organizaciones brasileiras en la gestión de la sustentabilidad: recorte del estudio empírico realizado

La investigación empírica "Políticas y estrategias de comunicación en la gestión de la sustentabilidad en las organizaciones públicas y privadas"⁵ tuvo como objetivos principales: mapear, describir y analizar las políticas y estrategias de comunicación para la gestión de la sustentabilidad en las organizaciones públicas y privadas en el Brasil. Como objetivos secundarios fueron establecidos: fortalecer la fundamentación teórica de la comunicación cuando aplicada a la gestión de la sustentabilidad; estudiar las relaciones entre el área de comunicación y al área de sustentabilidad: jerarquía, cuerpo funcional, presupuesto, etc.; conocer y analizar el posicionamiento estratégico de la comunicación para los temas de la sustentabilidad en las organizaciones brasileiras; describir y analizar las prácticas más comunes de comunicación para la gestión de la sustentabilidad; y conocer cuáles públicos de interés eran considerados en la comunicación para la gestión de la sustentabilidad y la diversidad de los esfuerzos emprendidos de comunicación.

2.1. Metodología

El método adoptado para la investigación empírica fue el método cuantitativo, que tiene como objetivo la mensuración de opiniones, buscando la dimensión numérica del evento sobre una población. La investigación cuantitativa tiene como objetivo medir, contar y establecer relaciones. En este estudio se adoptó la técnica de entrevistas estructuradas de auto-llenado, por medio de cuestionario *online*, vía internet.

2.1.1. Universo y muestra

El universo fue compuesto a partir del montaje de banco de datos, teniendo por base principal las empresas listadas en el guía de la *Revista Exame* sobre las Mayores Empresas del Brasil de 2012, con un total de quinientas organizaciones de gran porte. Complementariamente a ese diseño, fueron utilizados una parte del *mailing* de empresas asociadas a la Asociación Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje), bien como *mailings* especializados de directores y gerentes de comunicación de grandes empresas. Todo eso con el intuito de obtenerse más retorno, ya que es siempre muy difícil conseguir que las empresas y las organizaciones en general contribuyan con investigaciones académicas de esa naturaleza. Experiencias anteriores en la realización anterior de estudios empíricos semejantes muestran que falta por parte de las empresas una cultura de mayor abertura para el atendimento de solicitudes de investigación científica del medio académico.

2.1.2. Instrumento

El cuestionario, instrumento escogido para la coleta de datos, tuvo como base fundamental el referencial teórico-metodológico decurrente de la investigación bibliográfica anteriormente realizada y como parámetros centrales los objetivos propuestos del proyecto de investigación. Fue realizado un pre-teste del cuestionario para la evaluación de la comprensión de su contenido y de su dinámica, conforme explicitado a continuación. El cuestionario, con preguntas cerradas, con la presentación de opción de respuesta, tuvo el formato *on-line* y fue desarrollado con el *software* libre Survey Monkey, especializado en la elaboración de investigaciones por el internet y utilizado por diversas instituciones de investigación científica, el cual garante el sigilo de los resultados y la privacidad de los respondientes. Por medio de contratación de licencia de uso, se obtuvo también la posibilidad de utilización de recursos adicionales. Para el encaminamiento del cuestionario la muestra no-probabilística adoptada, fue elaborada una carta para envío por e-mail, presentando los objetivos de investigación y solicitando la participación con las respuestas del cuestionario, ya anexado al material vía *link* de acceso. También constaran en la carta direcciones y teléfonos para los entrevistados entraren en contacto en caso de dudas o sugerencias al respecto del cuestionario. Ese e-mail fue enviado a todos los *mailings* obtenidos con el estudio previo realizado.

2.1.3. Proceso de elaboración del cuestionario

Para la elaboración del cuestionario y posterior discusión de los resultados del pre-teste, fueron hechas varias reuniones con el grupo de investigación, con intensos debates basados en el referencial teórico adoptado. Además, fue realizada una investigación exploratoria, por medio de debates con tres gestoras y especialistas en comunicación y que trabajaron en grandes empresas con las interfaces envueltas entre comunicación y sustentabilidad. En esa ocasión fue realizada una reunión con la presentación del cuestionario y, en seguida, esas profesionales analizaron el contenido y sugirieron algunas mudanzas, lo que contribuyó para el perfeccionamiento del cuestionario.

Como resultado, el cuestionario fue estructurado en seis partes: 1. Informaciones sobre la organización; 2. Datos del responsable por el llenado de la investigación; 3. Estructura del área de comunicación/sustentabilidad; 4. Concepto y teoría relacionada a la sustentabilidad; 5. Prácticas de comunicación de la gestión de la sustentabilidad; y 6. El profesional de comunicación de la sustentabilidad.

2.1.4. Aplicación

La aplicación del cuestionario fue realizada en dos momentos. Primero se realizó un pre-teste, en el período de 14/05/2012 a 08/08/2012, con retorno de respuesta de 18 organizaciones. Después las alteraciones del pre-teste, fue realizado un nuevo abordaje, en el período de 02/09/2013 a 21/02/2014, que resultó en el retorno de más 34 organizaciones. Eso dio como resultado en una muestra total de 52 organizaciones.

Se observa la gran dificultad encontrada en la obtención del retorno de los cuestionarios llenados. Hubo un esfuerzo concentrado de todo el equipo envuelto en el sentido de conseguirse el mayor número posible de respuestas. A pesar de todas las tentativas, lo máximo atingido fue de 52. Todavía falta por parte de las empresas una cultura de valorización y mayor abertura para la investigación científica en comunicación. Sin embargo, considerase que el número obtenido sea representativo de la muestra trabajada con base en un universo ya mencionado. Obsérvese todavía que los cuestionarios que fueron llenados de forma incompleta fueron descartados.

2.2. Resultados obtenidos

Los datos obtenidos con las 52 organizaciones que respondieron el cuestionario integralmente fueron centrados en las seis partes que compusieron el cuestionario, como vemos:

- Informaciones sobre la organización;
- Datos del responsable por el llenado de la investigación;
- Estructura del área de comunicación/sustentabilidad;
- Concepto y teoría relacionados a la sustentabilidad;
- Prácticas de comunicación de la gestión de la sustentabilidad;
- El profesional de comunicación de la sustentabilidad.

2.2.1. Informaciones sobre la organización

2.2.1.1. Origen del capital

De las 52 organizaciones participantes, 52% declararon que el control de capital es nacional; 36%, que es extranjero; y 12% no respondieron. En relación al capital extranjero, prácticamente no hay concentración de respuestas, habiendo sido citados: Estados Unidos (6 citaciones), Alemania (3 citaciones), Reino Unido (2 citaciones); tuvieron apenas 1 mención: Argentina, Canadá, China, Francia, Holanda, Japón, México y Suiza.

Cuadro 1 – Origen del capital

Origen del capital	f	%
Nacional	27	52
Extranjero	19	36
Sin respuesta	6	12
Total / Base	52	100

2.2.1.2. Localización en el Brasil

74% de las organizaciones participantes, 74% tienen su sede en la Región Sudeste; 20%, en la Región Sur; y 4%, en la Región Nordeste. El estado de São Paulo (62%) y la ciudad de São Paulo (54%) concentran más de la mitad de las organizaciones que respondieron a la investigación.

2.2.1.3. Sector de actuación/actividad

De las organizaciones participantes, 29% son del sector industrial; 12%, de información/comunicación; y 8%, de actividades financieras. Las organizaciones restantes se distribuyen por otros 17 diferentes sectores de actividad.

2.2.1.4. Ingreso anual de 2012

De las organizaciones estudiadas, 40% declararan Ingreso encima de R\$ 1 mil millones en 2012; 37% tienen un Ingreso entre R\$ 100 millones y R\$ 1 mil millones; y 6%, hasta R\$ 100 millones.

Cuadro 2 – Ingreso

Ingreso	f	%
Hasta R\$ 100 millones	9	17
De R\$ 100 millones a R\$1 mil millones	23	44
De R\$ 1 mil millones a R\$ 2 mil millones	5	9
Superior a R\$ 2 mil millones	12	23
Sin respuesta	3	7
Total/Base	52	100

2.2.1.5. Número total de funcionarios en el Brasil

De las organizaciones respondientes, 70% declararan que el cuerpo funcional está compuesto por más de 1 mil funcionarios; de estos, 44% tenían más de 5 mil funcionarios.

2.2.1.6. Estructura jurídico-financiera

De las 52 organizaciones, 86% son organizaciones privadas, distribuidas casi que igualmente entre organizaciones de capital abierto (44%) y de capital cerrado (42%).

Cuadro 3 – Estructura jurídico-financiera

Estructura jurídico-financiera	f	%
Organización privada de capital abierto	23	44
Organización privada de capital cerrado	22	42
Organización pública	3	6
Organización mixta	1	2
Otra	1	2
SR	3	6
Total/ base	52	100

2.2.2. Datos del responsable por el llenado del cuestionario de investigación

2.2.2.1. Cargo del respondiente

De los respondientes, 16% tenían cargo de analista/asistente; 12%, de asesor/consultor; y 65% tenían cargos considerados ejecutivos: coordinador, gerente, especialista, director, vicepresidente.

Cuadro 4 – Cargo do respondiente

Cargo	f	%
Analista/Asistente	8	16
Asesor/Consultor	6	12
Coordinador	9	18
Gerente	10	20
Especialista	3	6
Director	9	18
Vice-presidente	2	3
Sin respuesta	5	9
Total/ base	52	100

2.2.2.2. Escolaridad

En relación a la escolaridad del responsable por las respuestas del estudio, 75% declararon tener formación de nivel superior con pos-graduación.

Cuadro 5 – Escolaridad

Formación	f	%
Educación superior con pos-graduación (doctorado, maestría, especialización, MBA)	39	75
Educación superior completo	8	15
Educación superior incompleto	1	2
Sin respuesta	4	8
Total/ base	52	100

2.2.2.3. Área de graduación

De los respondientes, 48% tenían graduación en Comunicación Social; 12%, en Administración; 10%, en Marketing; y 10%, en Derecho.

Cuadro 5 – Área de graduación

Formación	f	%
Comunicación Social – Habilitación en Relaciones Públicas	12	23
Comunicación Social – Habilitación en Periodismo	11	21
Comunicación Social – Habilitación en Publicidad y Propaganda	2	4
Administración	6	12
Marketing	5	10
Derecho	5	10
Ciencias Biológicas	3	5
Otras: Educación Física/ Química/ Sistemas de información	3	5
Sin respuesta	5	10
Total/ base	52	100

2.2.3. Estructura del área de comunicación/sustentabilidad

2.2.3.1. Presencia de área específica para la gestión de la sustentabilidad en la organización

¿Había un área específica para la gestión de la sustentabilidad en el organigrama? de las 52 organizaciones, 6 (12%) no respondieron a la pregunta. De las 46 que respondieron, para 70% había una área específica para la gestión de la sustentabilidad en el organigrama.

Cuadro 6 – Área específica para la gestión de la sustentabilidad

Existe un área específica	f	%	%
Si	32	62	70
No	14	27	30
Sin respuesta	6	12	-
Total/base	52	100	46

2.2.3.2. Status del área en las organizaciones

En las 32 organizaciones (70%) que declararon tener áreas específicas, el *status* de estas era: "área de sustentabilidad" (26%); comité de sustentabilidad (16%); gerencia de sustentabilidad (10%); directorio de sustentabilidad (10%); vice-presidencia de sustentabilidad (6%); sin denominación (2%).

Cuadro 7 – Status del área de gestión de la sustentabilidad

Sim, existe un área específica	f	%
"Área de sustentabilidad"	12	26
Comité de sustentabilidad	7	16
Gerencia de sustentabilidad	5	10
Directorio de sustentabilidad	5	10
Vice-presidencia de sustentabilidad	2	6
Otra denominación	1	2
Subtotal	32	70

2.2.3.3. Inserción del área de sustentabilidad

Las organizaciones que tenían área formalizada, así como aquellas sin área formalizada estaban, en la mayoría, vinculada de las áreas de Comunicación Corporativa/Asuntos Corporativos y a la Presidencia/Vice-presidencia, ambas citadas por 18% de las organizaciones. También con referencia de 18% de las organizaciones aparecía el área de Gestión SGI/Calidad Total/ SMA/ EHS (Sistemas de Gestión Integrada, Salud, Seguridad y Medio Ambiente).

El área de sustentabilidad también estaba vinculada al área de Recursos Humanos/Gestión de Personas/Gestión de Talentos, para 9% de las organizaciones; al área de Relaciones Institucionales/Relaciones Gubernamentales, para 7%; y 4% citaron la gestión compartida por las áreas de Comunicación y de Gestión Ambiental o por las áreas de Responsabilidad Social, Medio Ambiente e Instituto; 11% de las organizaciones citaron también otras áreas, todas con 1 mención:

Comunicación Interna; Administración/ Marketing; Departamento Jurídico; Instituto/Fundación de la Empresa; Investigación y Desarrollo.

Cuadro 8 – Área en que se inserta la gestión de la sustentabilidad

Área de inserción	Tienen área específica	No tienen	Sin respuesta	Total	
	f	f	f	f	%
Comunicación Corporativa/Asuntos Corporativos	5	4		9	18
Presidencia/Vice-presidencia	6	3		9	18
Gestión SGI/ Calidad Total/SMA/ EHS	8	1		9	18
Recursos Humanos/ Gestión de Personas/ Gestión de Talentos	4	1		5	9
Relaciones Institucionales/Relaciones Gubernamentales	4	0		4	7
Gestión compartida por las áreas de Comunicación y de Gestión Ambiental/por las áreas de Responsabilidad Social, Medio Ambiente e Instituto		2		2	4
Otros: Comunicación Interna/ Administración/ Marketing/Departamento jurídico/Instituto, Fundación de la Empresa/Investigación y Desarrollo	5	1		6	11
No tiene gestión de la sustentabilidad		2		2	4
Sin respuesta			6	6	11
Total/ base	32	14	6	52	100

2.2.3.4. Tipo de colaboración entre las áreas de comunicación y sustentabilidad

Cuanto al tipo de colaboración entre el área de comunicación y el área encargada de la gestión de la sustentabilidad, para 34% de las organizaciones las áreas son integradas, componiendo una misma área. Según 25% de las organizaciones, las áreas colaboran en un nivel estratégico, comparten el proceso de toma de decisiones sobre las cuestiones de sustentabilidad. Para 21%, la relación es a nivel operacional, sea porque el área de Comunicación da soporte operacional y logístico en las operaciones referentes a la sustentabilidad o porque las áreas colaboran a nivel operacional, comparten informaciones y datos en la formulación y ejecución de los proyectos referentes a la sustentabilidad. Para 10% de las organizaciones, no existe ningún tipo de colaboración entre las mencionadas áreas.

Esos resultados muestran que el área de comunicación está envuelta directamente en la discusión estratégico de la sustentabilidad en las organizaciones. Aun así, en 31% de ellas esa relación es de soporte operacional o no existe.

Cuadro 9 – Tipo de colaboración

Tipo de colaboración	f	%
Las áreas son integradas, componen una misma área	17	34
Las áreas colaboran en un nivel estratégico	13	25
La relación es a nivel operacional	10	21
No existe ningún tipo de colaboración	6	10
Sin respuesta	6	10
Base	52	100

2.2.3.5. Inversión en la gestión de la sustentabilidad en 2012

Para 30% de las organizaciones, la inversión en la gestión de la sustentabilidad en 2012 fue de hasta R\$ 150 mil y, para 13% de las organizaciones, entre R\$ 150 mil y R\$ 300 mil. Por otro lado, 39% de las organizaciones declararon inversión en la gestión de la sustentabilidad superior a R\$ 1 millón, siendo que 21% declararon invertir más de R\$ 6 millones.

Cuadro 10 – Inversión en la gestión de la sustentabilidad en 2012

Investimento	f	%
Hasta R\$ 50 mil	7	13
Más de R\$ 50 mil a R\$ 150 mil	9	17
Más de R\$ 150 mil a R\$ 300 mil	7	13
Más de R\$ 300 mil a R\$ 500 mil	1	2
Más de R\$ 500 mil a R\$ 1 millón	8	15
Más de R\$ 1 millón a R\$ 3 millones	5	10
Más de R\$ 3 millones a R\$ 6 millones	1	2
Más de R\$ 6 millones	11	21
Sin respuesta	3	6
Total/ base	52	100

Considerando la relación de la inversión en la gestión de la sustentabilidad con el Ingreso, para 77% de las organizaciones esa relación es de hasta medio punto porcentual (hasta 0,50%) sobre el Ingreso. Para 8% de las organizaciones, esa relación está entre 0,51% y 1,00% y, para otros 8%, entre 1,01% y 4,00%. Apenas 2% de las organizaciones declararan inversión por encima de 4,00% del Ingreso.

Cuadro 11 – Relación entre inversión en la gestión de la sustentabilidad e Ingreso

% de inversión	Hasta R\$ 100 millones	De R\$ 100 millones a R\$ 1 mil millones	De R\$ 1 mil millones a R\$ 2 mil millones	Por encima de R\$ 2 mil millones	Sin respuesta	Total	
	f	f	f	f	f	f	
Hasta 0,10	-	3	-	3	-	6	Hasta 0,10
0,11% a 0,50	5	18	2	9	-	34	0,11% a 0,50
0,51% a 1,00	-	1	3	-	-	4	0,51% a 1,00
1,01% a 4,00	3	1	-	-	-	4	1,01% a 4,00
Por encima de 4,00	1	-	-	-	-	1	Por encima de 4,00
Sin respuesta	-	-	-	-	3	3	Sin respuesta
Total	9	23	5	12	3	52	Total

2.2.3.6. Inversión total destinada al área de comunicación en 2012

En relación a la inversión total en el área de comunicación en 2012, 31% de las organizaciones declararon que estaba entre R\$ 1 millón y R\$ 3 millones, seguidos de 16% que informaron números entre R\$ 500 mil y R\$ 1 millón. La inversión total en la comunicación de hasta R\$ 500 mil concentraba 26% de las organizaciones, en cuanto las que superaban los R\$ 3 millones eran 19% de ellas.

La evaluación de esos valores en relación al Ingreso declarado muestra que, para 75% de las organizaciones, esa inversión era del orden de hasta medio por ciento (0,5%) del Ingreso.

2.2.3.7. Inversión en comunicación de la gestión de la sustentabilidad en 2012

Para 33% de las organizaciones, la inversión en la comunicación de la sustentabilidad fue de hasta R\$50 mil. Para otras 19%, la inversión hecha se quedó entre más R\$50 mil y R\$ 150 mil. Y para 25%, esa inversión fue de más de R\$150 mil a R\$ 300 mil. Sumados esos porcentuales, eso significa que 77% de las organizaciones invirtieron en la comunicación de la sustentabilidad hasta R\$ 300 mil.

Cuadro 12 – Inversión en la comunicación de la sustentabilidad

Investimento	f	%
Hasta R\$ 50 mil	17	33
Más de R\$ 50 mil a R\$ 150 mil	10	19
Más de R\$ 150 mil a R\$ 300 mil	13	25
Más de R\$ 300 mil a R\$ 500 mil	2	4
Más de R\$ 500 mil a R\$ 1 millón	5	9
Más de R\$ 1 millón a R\$ 6 millones	0	0
Más de R\$ 6 millones	2	4
Sin respuesta	3	6
Total/ base	52	100

La evaluación de esos valores en relación al Ingreso declarado muestra que, para 80% de las organizaciones, esa inversión era del orden de hasta 0,10% del Ingreso; para 12%, estaba entre 0,11% y 0,50%, lo que significa que, para 92% de las organizaciones, la inversión en la comunicación de la sustentabilidad era de hasta medio por ciento (0,5%) del Ingreso de la organización.

En términos comparativos, se puede decir que los porcentajes de inversión en gestión de la sustentabilidad tenían proximidad con las inversiones en la comunicación total de las organizaciones, a medida que, para 77% y 76% de las organizaciones, respectivamente, esas inversiones no ultrapasaban medio punto porcentual del Ingreso. Por su vez, las inversiones en la comunicación de la sustentabilidad, como visto, para 80% de las organizaciones, eran de hasta 0,10% del Ingreso, lo que significa que la comunicación de la sustentabilidad todavía tenía poco peso en la comunicación de las organizaciones.

Cuadro 13 – Comparativo de las Inversiones sobre el Ingreso

% De inversión	Inversión en la gestión de la sustentabilidad		Inversión en la comunicación		Inversión en la comunicación de la sustentabilidad	
	f	%	f		f	%
Hasta 0,10	6	12	15	Hasta 0,10	6	12
0,11% a 0,50	34	65	24	0,11% a 0,50	34	65
0,51% a 1,00	4	8	5	0,51% a 1,00	4	8
1,01% a 4,00	4	8	2	1,01% a 4,00	4	8
Por encima de 4,00	1	2	3	Por encima de 4,00	1	2
Sin respuesta	3	6	3	Sin respuesta	3	6
Total	52	100	52	Total	52	100

2.2.4. Concepto y teoría relacionados a la sustentabilidad

2.2.4.1. Conceptos de sustentabilidad adoptados por la organización

Se preguntó a las organizaciones sobre lo que entienden por sustentabilidad, solicitándoles que evaluaran la mayor o menor concordancia en cuanto a los siguientes conceptos:

- “Promover la armonía entre los aspectos económico, social y ambiental para la obtención del suceso en los negocios. Ninguna empresa es capaz de perpetuarse sin llevar en consideración esos tres aspectos, lo que engloba todas las relaciones entre la sociedad, las organizaciones y sus intereses”. (John Elkington).
- “Satisfacer plenamente las necesidades de forma que se preserven las condiciones para que las generaciones futuras también lo hagan. Las actividades procesadas por agrupamientos humanos no pueden interferir perjudicialmente en los ciclos de renovación de la naturaleza y ni destruir esos recursos de manera que se priven a las generaciones futuras de su asistencia”. (Lester Brown).
- “Promover el progreso por la cualidad de vida (salud, longevidad, madurez psicológica, educación, un medio ambiente limpio, espíritu de comunidad, recreación gozada de modo inteligente y así por delante) y no por el puro consumo material”. (Eduardo Viola).
- “Consecuencia de un complejo padrón de organización que presenta cinco características básicas: interdependencia, reciclaje, asociación, flexibilidad y diversidad. Si estas características, encontradas en ecosistemas, fuesen “aplicadas” a las sociedades humanas, esas sociedades también podrán alcanzar la sustentabilidad”. (Fritjof Capra).
- “Se basa en valores egocéntricos, centrados en la Tierra, es una visión del mundo que reconoce el valor inherente de la vida no-humana. Todos los seres son miembros de Oikos-Lar, el cuidado con el planeta ocurre si el yo se expande y se profundiza de manera que la protección de la Naturaleza sea sentida y concebida como protección a nosotros mismos”. (Arne Naes).

La investigación confirmó la preferencia por el concepto de Elkington (2001), con 84% de concordancia de las organizaciones del estudio, siendo 59% de concordancia total y 25% de concordancia parcial. El concepto de Lester Brown tuvo 72% de concordancia y el de Eduardo Viola, 71%; mientras tanto, el concepto de Lester Brown tuvo 37% de concordancia total y 35% de concordancia parcial, en cuanto el de Eduardo Viola presentó menor concordancia total (27%) y mayor concordancia parcial (44%). El concepto de Fritjof Capra tuvo el mayor porcentual en la concordancia parcial (52%), mientras que el concepto de Arne Naes tuvo mayor rechazo, con 43% de discordancia, total o parcial, y 37% de recusa de respuesta.

Cuadro 14 – Conceptos más próximos a los adoptados por la organización

Evaluación	John Elkington		Lester Brown		Eduardo Viola		Fritjof Capra		Arne Naes	
	f	%	f	%	f		f	%	f	%
De acuerdo plenamente	31	59	19	37	14	De acuerdo plenamente	31	59	19	37
De acuerdo en la mayor parte	13	25	18	35	23	De acuerdo en la mayor parte	13	25	18	35
En desacuerdo en la mayor parte	1	2	4	7	4	En desacuerdo en la mayor parte	1	2	4	7
En desacuerdo plenamente						En desacuerdo plenamente				
Neutro/ No quiere/No sabe / Sin respuesta	7	14	11	21	11	Neutro/ No quiere/No sabe / Sin respuesta	7	14	11	21
Total/ base	52	100	52	100	52	Total/ base	52	100	52	100

2.2.4.2. Prácticas de sustentabilidad

Fue solicitado que los entrevistados listasen, dos tipos de prácticas abajo relacionadas, las que mejor se adecuan a la organización.

- Inversión social, desarrollo local y generación de renta en las comunidades del entorno. La práctica era realizada regularmente por 52% de las organizaciones y esporádicamente o estaba siendo planeada por 23%;
- Campaña de educación socio-ambiental y promoción de una cultura de sustentabilidad con la intención de establecer una conexión de valores socio-ambientales entre la empresa y sus públicos. La práctica era realizada regularmente por 48% de las organizaciones y esporádicamente o estaba siendo planeada por 25%;
- Inserción de los conceptos y compromisos con aspectos o valores de la sustentabilidad en la misión, en la visión y en los valores de la empresa. La práctica era realizada regularmente por 47% de las organizaciones y esporádicamente o estaba siendo planeada por 24%;
- EHS/ SIGMA, Sistema Integrado de Gestión de Seguridad, Salud y Medio ambiente. La práctica era realizada regularmente por 47% de las organizaciones y esporádicamente o estaba siendo planeada por 21%;
- Programas de desarrollo personal y promoción del bien-estar a los funcionarios. La práctica era realizada regularmente por 42% de las organizaciones y esporádicamente o estaba siendo planeada por 31%;
- Promoción de la diversidad en el ambiente de trabajo. La práctica era realizada regularmente por 40% de las organizaciones y esporádicamente o estaba siendo planeada por 29%;

- Programa de voluntariado organizacional con inclusión de los funcionarios en la planificación y en la ejecución de las acciones. La práctica era realizada regularmente por 38% de las organizaciones y esporádicamente o estaba siendo planeada por 31%;
- Gestión orientada para “producción más limpia” (P+L): desarrollo y utilización de nuevas tecnologías para reducir impactos ambientales. La práctica era realizada regularmente por 38% de las organizaciones y esporádicamente o estaba siendo planeada por 27%;
- Publicación de informes de sustentabilidad y similares. La práctica era realizada regularmente por 37% de las organizaciones y esporádicamente o estaba siendo planeada por 36%;
- Preservación ambiental: protección de áreas degradadas. La práctica era realizada regularmente por 37% de las organizaciones y esporádicamente o estaba siendo planeada por 23%.

2.2.4.3. Objetivos estratégicos de la organización para la gestión de la sustentabilidad

Fueron listados posibles objetivos estratégicos para la gestión de la sustentabilidad y solicitado que se apuntase cuál sería su orden de importancia, marcando números correspondientes de 1 a 7, siendo 1 el objetivo menos importante y 7, el más importante.

Las organizaciones destacaron como principal objetivo vigilar que los productos y servicios generen menos impacto en la cadena productiva, con 64% de los puntos máximos posibles, seguido por el objetivo de desarrollar nuevos productos y procesos dirigidos para la sustentabilidad (61%). Esos dos objetivos se refieren directamente a la mejora de procesos y ganancias para la organización.

Los dos objetivos estratégicos más valorizados en seguida fueron: diseminar valores éticos en la promoción de la sustentabilidad y ser referencia en el tema (58%) y contribuir para la transformación de la sociedad por medio de la ampliación de la consciencia de los públicos de la organización sobre sustentabilidad (56%); eso muestra la preocupación con la divulgación de la sustentabilidad y la sensibilización de los públicos con sus cuestiones.

Después aparecían los objetivos de generar diferencial competitivo para el negocio, ampliar el mercado, perfeccionar la posición estratégica referente a la sustentabilidad (48%) y también administrar los intereses de los públicos estratégicos coordinando el atendimento a las demandas y a los objetivos estratégicos del negocio (47%). Eso significa el entendimiento de la sustentabilidad como valor efectivo de mercado.

En último lugar quedó el objetivo promover el desarrollo social, por medio de la inclusión social y económica (44%).

Cuadro 15 – Objetivos estratégicos de la organización para la gestión de la sustentabilidad

Objetivos estratégicos de las 52 organizaciones	Puntos obtenidos	% de puntos máximos posibles	Orden
Vigilar para que la producción y consumo de sus productos y servicios generen menos impacto en la cadena productiva y en la sociedad	232	64	1º
Desenvolver nuevos productos y procesos dirigidos para la sustentabilidad	222	61	2º
Diseminar valores éticos en la promoción de la sustentabilidad y ser referencia en el tema	210	58	3º
Contribuir para la transformación de la sociedad por medio de la ampliación de la consciencia de los públicos de la organización sobre sustentabilidad	202	56	4º
Generar diferencial competitivo para el negocio, ampliar el mercado, perfeccionar la posición estratégica referente a la sustentabilidad	175	48	5º
Administrar los intereses de los públicos estratégicos coordinando el atendimento a las demandas y a los objetivos estratégicos del negocio	170	47	6º
Promover el desarrollo social, por medio de la inclusión social y económica	159	44	7º

2.2.4.4. Presencia de una política de sustentabilidad formalizada

No respondieron a la pregunta 12% de las organizaciones. Entre las que respondieron, 57% declararon tener política de sustentabilidad formalizada, en cuanto 43% indicaron no poseer una política formal de sustentabilidad.

Cuadro 16 – Presencia de política de sustentabilidad formalizada

Poseen política de sustentabilidad	f	%	%
Si	26	50	57
No	20	38	43
Sin respuesta	6	12	-
Total/ base	52	100	-

2.2.4.5. Asuntos de la política de sustentabilidad

¿Qué asuntos son incluidos por la política de sustentabilidad?

- La política de sustentabilidad de la organización trata de asuntos relativos a la mejora de los procesos productivos visando la reducción del consumo de energía y de insumos;
- Trata de asuntos relativos a la innovación y al desenvolvimiento de productos que atiendan a los aspectos de la sustentabilidad;
- Trata de las externalidades y de los impactos de los procesos productivos y de consumo de los productos de la organización;

- Lleva a la empresa a considerar la opinión y el posicionamiento de los *stakeholders* en cuanto a la conducción de las estrategias de la organización.

De las organizaciones entrevistadas, 62% consideraran que la política de sustentabilidad trata de asuntos relativos a la mejoría de los procesos productivos visando la reducción del consumo de energía y de insumos – totalmente para 31% y parcialmente para 34%. Para 55% de las organizaciones la política de sustentabilidad trata de asuntos relativos a la innovación y al desenvolvimiento de productos que atiendan a los aspectos de la sustentabilidad – totalmente para 26% y parcialmente para 29%. De las organizaciones entrevistadas, 60% consideraran que la política de sustentabilidad trata de las externalidades y de los impactos de los procesos productivos y de consumo de sus productos – totalmente para 23% y parcialmente para 27%. Para 58% de las organizaciones, la política lleva a la empresa la opinión y el posicionamiento de los *stakeholders* en la conducción de sus estrategias – porcentaje igual (29%) para totalmente y parcialmente.

Cuadro 17 – Asuntos de la política de sustentabilidad

La política de sustentabilidad trata de	Mejoría de los procesos productivos		Innovación y desenvolvimiento de productos		Externalidades e impactos de los procesos		Opinión y posicionamiento de los stakeholders	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Totalmente	20	39	14	26	12	23	15	29
Parcialmente	12	23	15	29	14	27	15	29
No contempla	5	9	9	18	12	23	8	15
Otras respuestas: Nunca pensamos en eso/ no tiene política/ no sabe/ Sin respuesta	15	30	14	27	14	27	14	27
Total/ base	52	100	52	100	52	100	52	100

2.2.5. Acciones de comunicación de la gestión de la sustentabilidad

2.2.5.1. Presencia de política de comunicación formalizada

De las 52 organizaciones, 21% no respondieron la cuestión. Entre las que respondieron, 63% declararon tener política de comunicación formalizada, en cuanto 37% afirmaron no poseer política formal de comunicación.

2.2.5.2. Presencia de comunicación de la/para la/con sustentabilidad

¿Cuánto la política de comunicación de la organización trata de los siguientes asuntos?

- De la comunicación de la sustentabilidad, tales como: transparencia y prestación de cuentas sobre los impactos, resultados y riesgos de la organización;
- De la comunicación *para la* sustentabilidad, tales como: la difusión, diseminación y concientización de buenas prácticas de sustentabilidad para funcionarios y demás públicos.
- De la comunicación *con* sustentabilidad, tales como: uso de medios y materiales menos impactantes en el medio ambiente.

Fue solicitado a los participantes destacar cuánto la política trata de asuntos de la comunicación de la sustentabilidad, como, por ejemplo: transparencia y prestación de cuentas sobre los impactos, resultados y riesgos de la organización. En el entendimiento de 65% de las organizaciones, la política contempla totalmente (31%) o parcialmente (34%) la comunicación de la sustentabilidad.

En la comunicación *para la* sustentabilidad, en que se puede considerar la difusión, diseminación y concientización de buenas prácticas de sustentabilidad para funcionarios y demás públicos, 78% de las organizaciones consideraron que la política contempla eso totalmente (39%) o parcialmente (39%).

En lo que se refiere a la comunicación *con* sustentabilidad, como, por ejemplo, uso de medios y materiales menos impactantes en el medio ambiente, selección de procesos y herramientas de comunicación a partir de criterios ambientales, sociales y económicos, 77% de las organizaciones consideraron que la política de comunicación contempla eso totalmente (43%) o parcialmente (34%).

Cuadro 18 – Contenido de la política de comunicación de la, para la, con sustentabilidad

La política de comunicación contempla	Comunicación de la sustentabilidad		Comunicación para la sustentabilidad		Comunicación con sustentabilidad	
	f	%	f	%	f	%
Totalmente	16	31	20	39	22	43
Parcialmente	18	34	20	39	18	34
No contempla	10	19	10	19	7	13
Otras respuestas: Nunca pensamos en eso/no tiene política/ no sabe/ Sin respuesta	8	16	2	3	5	10
Total/ base	52	100	52	100	52	100

2.2.5.3. Impactos y efectos esperados de la comunicación de la sustentabilidad en la organización

De las cinco alternativas que fueron propuestas para las organizaciones describieron los impactos y efectos esperados con la comunicación de la sustentabilidad, los resultados fueron los siguientes: el principal impacto esperado de la comunicación, conforme 60% de las organizaciones, es fortalecer sus marcas y cuidar de su reputación; en segundo lugar, conforme la selección de 50% de las organizaciones, se espera como impacto generar mayor valor de mercado y diferenciar la empresa. Otros impactos más mencionados fueron: crear conciencia colectiva (48%); promover el entendimiento de los líderes y de todos sobre el negocio (42%); e incentivar los diálogos y el compromiso de los públicos (40%).

Cuadro 19 – Impactos y efectos esperados de la comunicación de la sustentabilidad

Impactos y efectos esperados	f	%
Fortalece sus marcas y cuida de su reputación	31	60
Genera mayor valor de mercado y diferencia la organización	26	50
Crea consciencia colectiva	25	48
Promueve el entendimiento de los líderes y de todos sobre el negocio	22	42
Incentiva los diálogos y el compromiso de los públicos	21	40
Desenvuelve liderazgos sustentables	20	38
Mejora el relacionamiento con el público interno	19	37
Transforma la sociedad para que ella evolucione	17	33
Promueve nuevos negocios equilibrando los tres pilares de la sustentabilidad	16	31
Atrae talentos	14	27
Forma profesionales con sentido crítico	12	23
Promueve espacio para que la información circule en la organización	12	23
Estimula o contribuye para el desarrollo	10	19
Fideliza clientes	9	17
Promueve inclusión social en todos los niveles jerárquicos	6	12
Muda conscientemente su actitud	5	10

Base: Total das organizaciones (52)

2.2.5.4. Medios utilizados para comunicar la gestión de la sustentabilidad

Fue presentado un Cuadro relacionando diversos medios de comunicación para que las organizaciones señalaran cuáles serían los más utilizados en la gestión de la sustentabilidad e identificar el público de esa comunicación.

El *sitio* (100%) era el medio más utilizado para comunicar la gestión de la sustentabilidad, citado por todas las organizaciones del estudio, seguido por periódico interno/externo (92%), informe anual (87%), eventos e intranet (ambos con 84%), informe de sustentabilidad y anuncios publicitarios (74%). Proyectos especiales, medios y redes sociales *online*, mural y materiales institucionales promocionales (todos con 71%) vinieron en seguida. También con más de 50% de citaciones estaban comunicados y notas oficiales (66%), revistas (61%), televisión corporativa (55%), balance social y vídeos (ambos con 54%).

Cuadro 20 – Medios utilizados por la organización

Medios utilizados	f	%
<i>Sitio</i>	52	100
Periódico interno/externo	48	92
Informe anual	45	87
Eventos	44	84
Intranet	44	84
Anuncios publicitarios	43	82
Informe de sustentabilidad	38	74
Materiales institucionales promocionales	37	71
Medios y redes sociales <i>online</i>	37	71
Mural	37	71
Proyectos especiales	37	71
Comunicados y notas oficiales	34	66
Revistas	32	61
Televisión corporativa	29	55
Balance social	28	54
Videos	28	54
Blogs	23	44
Radio/spots	19	37

Base: Total das organizaciones (52)

2.2.5.5. Comunicación con los públicos

Fueron relacionados los públicos para que los respondientes estableciesen cuáles serían los más prioritarios en las acciones comunicativas para difundir la sustentabilidad. Los públicos relacionados fueron: funcionarios, esto es empleados; cadena productiva, lo que incluye todos los proveedores y asociados envueltos en el proceso de producción y comercialización; mercado: dimensión económica de negocios de la sociedad; concurrencia y el sector como un todo; consumidor/clientes; gobierno/agencias reguladoras, lo que incluye las instancias de control del gobierno sobre productos/servicios de las empresas; prensa/medios; sociedad civil, esto es, la población, las personas en general, las organizaciones del tercer sector; accionistas; entidades de clase, patronales y de empleados.

La lectura por público muestra que en la comunicación de la sustentabilidad los funcionarios son el primer público visado, citado por la totalidad de las organizaciones (100%). Consumidor, prensa (medios) y gobierno vienen a continuación, todos con 95%, y después mercado (92%) y sociedad civil, cadena productiva, accionistas y entidades de clase, todas con 89%.

Cuadro 21 – Públicos visados por la organización y porcentaje de las organizaciones que visan cada público

Públicos	f	%
Funcionarios	52	100
Consumidor	49	95
Prensa (medios)	49	95
Gobierno	49	95
Mercado	48	92
Sociedad civil	46	89
Cadena productiva	46	89
Accionistas	46	89
Entidades de clase	46	89

Base: Total das organizacioness (52)

2.2.5.6. Medios utilizados versus públicos

Al verificar la relación entre los medios utilizados y los públicos, surgieron los siguientes datos: junto al público representado por los funcionarios, algunos medios muestran tener su uso direccionado a ese público, tales como: periódico interno/externo (83%), intranet (78%); mural (68%); televisión corporativa (43%) y vídeos (43%). Otros medios también eran muy utilizados, con citación por la mitad o más de las organizaciones: *sitio* (75%); eventos (58%); medios y redes sociales *online* (58%); informe de sustentabilidad (50%); y comunicados y notas oficiales (50%).

Para la cadena productiva, el *sitio* era el medio más utilizado (75%). Todos los otros medios no ultrapasaban 35% de menciones, habiendo sido los más citados: informe anual; eventos; informe de sustentabilidad; medios y redes sociales *online*. Materiales institucionales promocionales (33%) y proyectos especiales (30%), así como anuncios publicitarios (28%), también recibieron en torno de 30% de menciones, teniendo todos los otros medios citados por las organizaciones teniendo un porcentual de utilización de 20% o menos.

2.2.5.7. Acciones/prácticas de comunicación de la sustentabilidad

En relación a las prácticas utilizadas por las organizaciones para comunicar la gestión de la sustentabilidad, constatamos: 92% de las organizaciones declararon utilizar campañas de concientización sobre cuestiones ambientales, seguidas por 84% que utilizan campañas de concientización sobre cuestiones sociales; 79% mencionaron acciones de comunicación sobre salud y seguridad de los procesos productivos, en cuanto 76% citaron campañas de sensibilización para el voluntariado y 74% hicieron referencia a comunicar en el material institucional el uso de certificaciones y prácticas responsables y al establecimiento de asociaciones para acciones socio-ambientales. En un segundo estrado, otras seis acciones fueron citadas por más de 50% de las organizaciones: canal de comunicación continuo como SAC, oidoría, 0800 y otros, caja postal – 63%; cursos especiales sobre temas de sustentabilidad (61%); encuestas de opinión y encuestas similares (58%); campaña de marketing social/de causa social/de causa verde (55%); prestación de cuentas factual de las acciones responsables desarrolladas (53%); panel de *stakeholders* para diálogo abierto sobre los desafíos y las oportunidades de la organización frente a la sustentabilidad (53%).

Cuadro 22 – Acciones/prácticas de comunicación utilizadas por la organización

Acciones/ prácticas de comunicación utilizadas	f	%
Campañas de concientización sobre cuestiones ambientales	48	92
Campañas de concientización sobre cuestiones sociales	44	84
Acciones de comunicación sobre salud y seguridad de los procesos productivos	41	79
Campañas de sensibilización para el voluntariado	40	76
Comunicar en el material institucional el uso de certificaciones y prácticas responsables	38	74
Establecimiento de asociaciones para acciones socio-ambientales	38	74
Canal de comunicación continuo como SAC, Oidoría, 0800 y otros, caja postal	33	63
Cursos especiales sobre temas de sustentabilidad	31	61
Encuestas de opinión y encuestas similares	30	58
Campaña de marketing social/ de causa social/ verde	29	55
Prestación de cuentas factual de las acciones responsables desarrolladas	27	53
Panel de <i>stakeholders</i> para diálogo abierto sobre los desafíos y oportunidades de la organización frente a la sustentabilidad	27	53
Programas de innovación con foco en la sustentabilidad	25	47
Fóruns presenciales	25	47
Estudio de materialidad para elaboración de informes de sustentabilidad	22	42
Consultas individuales y colectivas	21	39
Fóruns digitales – redes sociales etc.	21	39
Monitoreo de los aspectos ambientales de las campañas publicitarias	18	34
Monitoreo de los aspectos sociales de las campañas publicitarias	16	32
Audiencias públicas	15	29

Base: Total das organizaciones (52)

2.2.5.8. Acciones/ prácticas de comunicación de la sustentabilidad versus públicos

Considerando la relación entre las acciones/prácticas de comunicación y los públicos, los funcionarios concentraron los mayores porcentajes. Junto a ese público, 84% de las organizaciones desarrollan campañas de concientización sobre cuestiones ambientales, 74% mencionaron campañas de concientización sobre cuestiones sociales e 71%, acciones de comunicación sobre salud e seguridad dos procesos productivos. Además de eso, más de 50% de las organizaciones declararon realizar campañas de sensibilización para voluntariado (65%); comunicar en el material institucional el uso de certificaciones y prácticas responsables (55%); canal de comunicación continuo como SAC, oidoría, 0800 y otros (54%); cursos especiales sobre temas de sustentabilidad (53%); campaña de marketing social/ causa social/causa verde (52%).

Para el público indicado como cadena productiva, las acciones/prácticas de comunicación con mayor citación entre las organizaciones fueron: comunicar en el material institucional el uso de certificaciones y prácticas responsables (40%); campañas de concientización sobre cuestiones ambientales (38%); campañas de concientización sobre cuestiones sociales (32%); y campaña de marketing social/causa social/causa verde (27%), todas ya citadas entre las acciones anteriormente. También fue citado el establecimiento de asociaciones, por 33% de las organizaciones.

Para los públicos, mercado y consumidor, los resultados fueron semejantes, con la opción por las acciones/prácticas citadas con anterioridad, pero con diferentes porcentajes. La acción de comunicar en el material institucional el uso de certificaciones y prácticas responsables fue la más citada por las organizaciones – 58% de las organizaciones para el público mercado y 50% para el consumidor.

También se destacó la utilización de canal de comunicación continuo como SAC, oidoría, 0800 y otros, acción citada por 44% de las organizaciones para el mercado y por 46%, para el consumidor. En relación al público gobierno, además de la acción de comunicar en el material institucional el uso de certificaciones y prácticas responsables, mencionada por 37% de las organizaciones, otras dos acciones se destacaron: el establecimiento de asociaciones para acciones socio-ambientales, conforme 32% de las organizaciones, y la prestación de cuentas factual de las acciones responsables desarrolladas, citada por 24% de las organizaciones. Para el público indicado como prensa/medios, la acción de comunicar en el material institucional el uso de certificaciones y prácticas responsables recibió menciones de más de la mitad (56%) de las organizaciones, seguida por campañas de concientización sobre cuestiones ambientales (35%) y campañas de concientización sobre cuestiones sociales (33%).

Esas mismas acciones fueron las más citadas para el público indicado como sociedad civil: 38% para acción de comunicar en el material institucional el uso de certificaciones y prácticas responsables; 25% para campañas de concientización sobre cuestiones ambientales; y 26% para campañas de concientización sobre cuestiones sociales. También se destacó la acción de campaña de marketing social/causa social/causa verde (23%). Junto a los públicos accionistas y entidades de clase, también la acción de comunicar en el material institucional el uso de certificaciones y prácticas responsables fue la que más se evidenció, con, respectivamente, 27% y 21% de las respuestas de las organizaciones. Cabe señalar que junto al público indicado como accionistas la campaña de marketing social/ causa social/ causa verde alcanzó (26%) y la prestación factual de cuentas de las acciones responsables desarrolladas (22%).

2.2.5.9. Distribución de las acciones/prácticas de comunicación de la sustentabilidad por público

El análisis de las acciones de comunicación por público mostró que 25% del total de esas acciones fueron direccionadas a los funcionarios; 13%, al mercado; 12%, al consumidor; y 11%, a la cadena productiva. También, 9% fueron dirigidas al gobierno; 8%, a la sociedad civil, a la prensa (medios) y a los accionistas; y 6%, a las entidades de clase.

Cuadro 23 – Distribución de las acciones/prácticas de comunicación por público

Distribución de las acciones por público	Suma de las acciones por público	% de las acciones por público
Funcionarios	443	25
Mercado	234	13
Consumidor	215	12
Cadena productiva	198	11
Gobierno	163	9
Sociedad civil	151	8
Prensa (medios)	149	8
Accionistas	136	8
Entidades de clase	110	6
Total/ base	1799	100

2.2.5.10. Distribución de las acciones/prácticas de comunicación de la sustentabilidad

También cuanto al total de acciones/prácticas de comunicación de la sustentabilidad más utilizadas, considerando su realización junto a los diferentes públicos, podemos citar en primer lugar de manera destacada la acción de comunicar en el material institucional el uso de certificaciones y prácticas responsables, con 43% de penetración en la base del total de los públicos. En seguida vinieron las campañas de concientización sobre cuestiones ambientales (32%) y campañas de concientización sobre cuestiones sociales (31%); campañas de marketing social/causa social/causa verde (25%); acciones de comunicación sobre salud y seguridad de los procesos productivos (24%) y canal de comunicación continuo como SAC, oidoría, 0800 y otros (23%). Con penetración en torno de 20%, pueden ser citadas las siguientes acciones: establecimiento de asociaciones para acciones socio-ambientales (21%); encuestas de opinión y encuestas similares (20%); prestación de cuentas factual de las acciones responsables desarrolladas (20%).

Cuadro 24 – Distribución de las acciones/prácticas de comunicación de la sustentabilidad

Acciones de comunicación de la sustentabilidad	f Suma de las acciones	% Penetración
Comunicar en el material institucional el uso de certificaciones y prácticas responsables	199	43
Campañas de concientización sobre cuestiones ambientales	152	32
Campañas de concientización sobre cuestiones sociales	143	31
Campaña de marketing social	116	25
Acciones de comunicación sobre salud y seguridad de los procesos productivos	111	24
Canal de comunicación continuo como SAC, Oidoría, 0800 y otros, caja postal	109	23
Establecimiento de asociaciones para acciones socio-ambientales	96	21
Encuestas de opinión e encuestas similares	93	20
Prestación de cuentas factual de las acciones responsables desarrolladas	93	20
Estudio de materialidad para elaboración de informes de sustentabilidad	72	15
Fóruns presenciales	71	15
Panel de <i>stakeholders</i> para diálogo abierto sobre los desafíos y oportunidades de la organización frente a la sustentabilidad	71	15
Campañas de sensibilización para el voluntariado	70	15
Consultas individuales y colectivas	68	15
Programas de innovación con foco en la sustentabilidad	63	13
Monitoreo de los aspectos ambientales de las campañas publicitarias	60	13
Fóruns digitales – redes sociales etc.	59	13
Cursos especiales sobre temas de sustentabilidad	59	13
Monitoreo de los aspectos sociales de las campañas publicitarias	50	11
Audiencias públicas	45	10

Base: Total das organizaciones (52)

2.2.6. El profesional de comunicación de la sustentabilidad

2.2.6.1. Competencias más esperadas del profesional

Las competencias más esperadas del profesional responsable por la comunicación de la sustentabilidad, según la investigación, fueron: conocimiento sobre sustentabilidad (60%), ética (54%), relacionamiento/diálogo interpersonal (50%), trabajo en equipo (48%) y el conocimiento de comunicación integrada (48%).

Cuadro 25 – Competencias más esperadas del profesional de comunicación de la sustentabilidad

Competencias esperadas	f	%
Conocimiento sobre sustentabilidad	31	60
Ética	28	54
Relacionamiento/ Diálogo interpersonal	26	50
Trabajo en equipo	25	48
Conocimiento de comunicación integrada	25	48
Pro-actividad	20	38
Liderazgo	20	38
Nivel de involucramiento con la causa de la sustentabilidad	18	35
Integridad	16	31
Creatividad	15	29
Flexibilidad	13	25
Negociación	11	21
Conocimiento de las tecnologías de información y comunicación	8	15
Emprendedor	5	10
Intuición	2	4

Base: Total das organizaciones (52)

2.2.6.2. Actuales desafíos del profesional/gestor de comunicación

De acuerdo con la investigación, los desafíos actuales del profesional de comunicación de la sustentabilidad poden ser caracterizados por cinco puntos principales, en este orden: mantener al público interno informado y motivado (56%); atíngir mayor integración con otras áreas (54%); alcanzar una comunicación integrada (administrativa, interna, institucional y mercadológica) – 50%; mensurar los resultados en la gestión de la comunicación (50%); y probar para la alta administración el alcance y la importancia de las acciones de comunicación (40%).

Cuadro 26 – Desafíos del profesional/gestor de comunicación en su organización

Desafíos del profesional/gestor de comunicación	f	%
Mantener al público interno informado y motivado	29	56
Atingir mayor integración con otras áreas	28	54
Alcanzar una comunicación integrada (administrativa, interna, institucional y mercadológica)	26	50
Mensurar los resultados en la gestión de la Comunicación	26	50
Probar para la alta administración el alcance y la importancia de las acciones de Comunicación	21	40
Tener un presupuesto adecuado	17	33
Estructurar un equipo calificado	14	27
Alcanzar más transparencia	14	27
Adecuarse a la legislación que trata de la sustentabilidad	9	17
Realizar la integración de los <i>stakeholders</i> internos y externos con los aspectos valores (y proyectos) de sustentabilidad de la organización	7	13

Base: Total das organizaciones (52)

3. Principales conclusiones

Delante de los resultados obtenidos, podemos decir que los objetivos propuestos con la investigación fueron alcanzados. Aprendemos que, en la mayoría de las organizaciones, las áreas de comunicación y de sustentabilidad son integradas o colaboradoras, relación que va más allá del soporte operacional, asumiendo un carácter estratégico, siendo la orientación conceptual adoptada para la sustentabilidad aquella que tiene por base el pensamiento de John Elkington y los tres pilares (económico, ambiental y social). Tal opción se justifica, sobretudo, porque fue ese autor que trabajó, de forma pionera, el concepto de sustentabilidad dirigido para las organizaciones.

Llama la atención el hecho de que poco más de la mitad de las organizaciones tienen política de sustentabilidad formalizada y los objetivos estratégicos para la gestión de la sustentabilidad tienen foco, primero, en la propia organización, con la busca de la mejoría de los productos y servicios visando el menor impacto en la cadena productiva y en el desenvolvimiento de nuevos productos y procesos dirigidos para la sustentabilidad. La presencia de una política de comunicación formalizada ocurre en dos de cada tres organizaciones. En la comunicación de la gestión de la sustentabilidad, el *site* es el medio más utilizado, seguido por periódico interno/externo, informe anual, eventos, intranet y anuncios publicitarios. A pesar de las organizaciones consideraren todos los públicos citados en el estudio, los funcionarios son, efectivamente, su público principal, a quien son dirigidas la mayoría de las acciones de comunicación de la sustentabilidad, seguido por mercado, consumidor y cadena productiva.

Entre las acciones de comunicación de la sustentabilidad más desarrolladas, considerando su realización junto a los diferentes públicos, se destaca la acción de comunicar en el material institucional el uso de certificaciones y prácticas responsables. Más allá de esa, las otras acciones más citadas son: campañas de concientización sobre cuestiones ambientales; campañas de concientización sobre cuestiones sociales; campañas de marketing social/de causa social/de causa verde; acciones de comunicación sobre salud y seguridad de los procesos productivos; canal de comunicación continuo como SAC, oidoría, 0800 y caja postal, aunque ninguno de estos sea mencionado por más de un tercio de las organizaciones.

Como principales impactos y efectos esperados de la comunicación de la sustentabilidad, las organizaciones destacan: fortalecer sus marcas y cuidar de su reputación, seguido de generar mayor valor de mercado y diferenciar la organización, lo que significa que la comunicación de la sustentabilidad trae ventajas reales para las organizaciones.

En esa perspectiva, el profesional de comunicación de la sustentabilidad tiene como principales desafíos: mantener al público interno informado y motivado; attingir mayor integración con otras áreas; alcanzar una comunicación integrada; mensurar los resultados en la gestión de la comunicación; y probar para la alta administración el alcance y la importancia de las acciones de comunicación. Por lo tanto, se requiere de ese profesional con competencias prioritarias: conocimiento sobre sustentabilidad; ética; relacionamiento/diálogo interpersonal; trabajo en equipo; y conocimiento de comunicación integrada.

Los resultados de esta investigación expresan que existe un interés y un esfuerzo por parte de las empresas estudiadas en valorizar medios y acciones de comunicación en la promoción de la sustentabilidad. Evidentemente, con la salvedad de que los datos obtenidos son restrictos a la muestra estudiada y que, por lo tanto, no se puede hacer generalizaciones para un conjunto más amplio de organizaciones en el Brasil.

A pesar del número pequeño de respondientes frente al gran esfuerzo emprendido en la obtención de retorno al cuestionario enviado a las organizaciones de la muestra seleccionada, se considera que sólo el hecho de 52 hayan participado de la investigación ya demuestra que

esas empresas poseen una comunicación diferenciada, pues buscan atender demandas que van más allá de las prácticas más comunes, bien como permiten abertura y transparencia de sus procesos para estudios de esa naturaleza. De ese modo, es posible concluir que, en la mayor parte de esas compañías, la comunicación ya se muestra relevante para sus gestores en la gestión de la sustentabilidad.

Repensar la comunicación en todo ese proceso transformador del real sentido de la sustentabilidad en la contemporaneidad es un nuevo desafío para investigadores y profesionales del área, en la medida que solamente por medio de la comunicación será posible crear las bases de las mudanzas necesarias, con la mayor concientización de los gobiernos, de la iniciativa privada y de los segmentos representativos de la sociedad civil.

Es preciso también cuestionar los conceptos muy recurrentes sobre sustentabilidad y revitalizarlos. Nuevos aportes sobre esa temática y su cobertura vienen siendo incorporados por diferentes estudiosos de diversas áreas, como Enrique Leff (2007), que trata de la epistemología ambiental, José Eli da Veiga (2010), que ve a la sustentabilidad como un valor, Leonardo Boff (2012), que cuestiona lo que es y lo que no es sustentabilidad, Arlindo Philippi Jr. et alii (2012 y 2013), que tratan de la gestión de naturaleza pública y sustentabilidad y de los indicadores de sustentabilidad y gestión ambiental, Fernando Almeida (2007 y 2012), que trae amplias visiones sobre el tema, entre muchos otros que están relacionados en las referencias.

Así la concepción de sustentabilidad es muy extensa, no pudiendo, conforme Leonardo Boff (2012, p. 16),

ser reduccionista y aplicarse apenas al crecimiento/desarrollo, como es predominante en los tiempos actuales. Ella debe cubrir todos los territorios de la realidad que van de personas, de forma individual, a las comunidades, a la cultura, a la política, a la industria, a las ciudades y principalmente al planeta Tierra con sus ecosistemas. Sustentabilidad es un modo de ser y de vivir que exige alinear las prácticas humanas a las potencialidades de las presentes y de las futuras generaciones.

Esa percepción extensa sobre sustentabilidad nos hace rever Elkington, que, conforme ya mencionado, presenta el concepto de sustentabilidad por medio de tres vertientes: la prosperidad económica, la calidad ambiental y la justicia social. El autor analiza cómo las organizaciones deberán proceder para sobrevivir con suceso en los diferentes ciclos económicos y a pesar de las crisis que asolan de tiempos en tiempos este mundo globalizado.

En todo este contexto de nuevas visiones sobre sustentabilidad y que requieren la inclusión de muchas otras dimensiones, ¿cuál debe ser el papel de la comunicación? ¿Cuáles actores deben estar incluidos? son cuestiones que deben ser analizadas y que deben pautar nuestras investigaciones científicas en el campo de las ciencias de la comunicación.

Se trata de la necesidad de un trabajo integrado entre la ciencia conectada con los tres segmentos: público/gubernamental, privado y tercer sector. A propósito, Fernando Almeida (2007, p. 54), estudioso de la sustentabilidad, al hablar sobre la responsabilidad en un mundo tripolar, llama la atención de que “no hay formulación de políticas o solución posible sin el involucramiento de los tres actores fundamentales en la sociedad – empresas, gobierno y sociedad civil –, teniendo el conocimiento producido por la ciencia como orientación”. Continuando en la defensa de las asociaciones público-privadas, él afirma que “estamos todavía muy distantes del entendimiento y de una práctica multisectorial que determine un punto de inflexión en la curva de degradación de los servicios ambientales del planeta”.

A partir de toda esa nueva coyuntura, es preciso entender la comunicación en las organizaciones con base en una filosofía y una política de comunicación organizacional

integrada y una actuación de las relaciones públicas en conexión y sinergia con las demás áreas de la comunicación. Esto ya lo hemos preconizando hace muchos años y ya destacado en diversas publicaciones (Kunsch, 1997, 2003, 2006 y 2009). La "comunicación organizacional integrada configura las diferentes modalidades que permean su concepto y sus prácticas, envolviendo concomitantemente la comunicación institucional, la comunicación mercadológica, la comunicación interna y la comunicación administrativa" (Kunsch, 2003, p. 149).

La comunicación organizacional, de esta manera, se disloca del papel de soporte, de táctica, para ser considerada estratégica y, así, agregar valor a las organizaciones, sea en la explicitación de su misión, en la consecución de sus objetivos y en la fijación pública de sus valores. Entonces, cabe la pregunta: ¿cómo la comunicación organizacional integrada puede contribuir para una gestión de la sustentabilidad de las organizaciones? ¿Cuáles deberían ser las directrices de las políticas, estrategias y acciones de la comunicación organizacional?

Siempre defendimos la necesidad de abandonar la fragmentación y de adoptarse una filosofía y política de comunicación integrada. En ese contexto, ¿cuáles serían los principales desafíos de esa comunicación y de sus actores en todo ese proceso? Primero, es preciso substituir aquella visión linear de la comunicación, aquella visión instrumental, que la ve como simple transmisión de informaciones. La comunicación en las organizaciones debe ir mucho más allá. El entendimiento de que la comunicación hace milagros, de que resuelve todo y de forma mecanicista, tiene que ser substituida por una visión mucho más compleja y amplia.

El poder que la comunicación ejerce en la sociedad contemporánea es transportado para el ámbito de las organizaciones. Castells (2009, p. 23) en el libro, *Comunicación y poder*, afirma:

Poder es algo más que comunicación, y comunicación es algo más que poder. Pero el poder depende del control de la comunicación, al igual que el contrapoder depende de romper dicho control. Y la comunicación de masas, la comunicación que puede llegar a toda la sociedad, se conforma y gestiona mediante relaciones de poder enraizadas en el negocio de los medios de comunicación y en la política del estado. El poder de la comunicación está en el centro de la estructura y la dinámica de la sociedad.

Prosiguiendo, el autor cuestiona "por qué, cómo y quién construye y ejerce las relaciones de poder mediante la gestión de los procesos de comunicación y de qué forma los actores que buscan el cambio social pueden modificar estas relaciones influyendo en la mente colectiva". Para él, el "proceso de comunicación opera de acuerdo con la estructura, la cultura, la organización y la tecnología de comunicación de una determinada sociedad". Y hoy "la estructura social concreta es ya de la sociedad-red, la estructura social que caracteriza la sociedad en el inicio del siglo XXI, una estructura social construida alrededor de las redes digitales de comunicación". Esa nueva estructura de la sociedad-red modifica las relaciones de poder en el contexto organizativo y tecnológico derivado del "auge de las redes digitales de comunicación globales y se eleva en el sistema de procesamiento de símbolos fundamental de nuestra época" (Castells, 2009, p. 24-25).

Rafael Alberto Pérez (2008, p. 445) relaciona al poder de la comunicación con el poder de la comunicación estratégica y lo sintetiza de la siguiente forma: "La comunicación tiene un poder mucho más superior de lo que estamos acostumbramos a concederle". Para el autor, "ese poder puede ser 'domado' si actuamos/comunicamos estratégicamente". De allí puede percibirse el papel relevante ejercido por los actores envueltos en las industrias de las comunicaciones y en las esferas del poder social, económico y político. Por lo tanto, es una realidad incontestable el poder que la comunicación, en sus más variadas vertientes y tipologías, bien como los medios masivos tradicionales y los medios sociales de la era digital, ejercen en la sociedad contemporánea.

En ese sentido, se reitera que la comunicación precisa ser considerada como proceso social básico y como un fenómeno. El poder que ella y los medios ejercen en la sociedad contemporánea es una realidad incontestable. Dominique Wolton (2004, p. 27), en el libro *Pensar la comunicación*, enaltece este poder: "La comunicación es uno de los más brillantes símbolos del siglo XX; su ideal de aproximar a los hombres, los valores y las culturas compensa los horrores y las barbaridades de nuestra época". Y, en *Es preciso salvar la comunicación* (Wolton, 2006, p. 9), el autor reafirma ser la comunicación una de las mayores cuestiones del siglo XXI: "En menos de cien años fueron inventados y democratizados el teléfono, la radio, la prensa del gran público, el cine, la televisión, el computador, las redes, transformando definitivamente las condiciones de troca y de relación, reduciendo las distancias y realizando la tan deseada aldea global". Pensar la comunicación hoy nos remite a analizar el poder de la información en la sociedad-red o digital con todas las implicaciones decurrentes.

Considerando, por lo tanto, el poder y la relevancia que la comunicación asume en el mundo de hoy, en las organizaciones de los tres sectores (público, privado y tercer sector), éstas precisan se pautar por políticas y estrategias de comunicación capaces de llevar efectivamente en cuenta los intereses de la sociedad. El énfasis y las inversiones apenas en asesoría de comunicación, en la divulgación para tenerse visibilidad en los medios, bien como en el uso excesivo de la visión mercadológica del marketing y de la propaganda, precisan ser resueltos, pues las nuevas demandas sociales, políticas y económicas necesitan nuevas posturas de las organizaciones.

Cuando hablamos de comunicación para la sustentabilidad, defendemos justamente una visión interactiva de esa comunicación, utilizando todos los potenciales de la comunicación para la generación de mudanzas. Se subentiende la aplicación del verdadero sentido de las relaciones públicas comunitarias. Esto es, relaciones públicas comunitarias auténticas son mucho más de lo que un trabajo "para" la comunidad, en los moldes tradicionales, por medio de acciones sociales paternalistas. Ellas presuponen una actuación interactiva, en que el profesional es, antes, un articulador y un incentivador, más que un simple transmisor de saberes y aplicador de técnicas aprendidas en la universidad. Él no debe ser un mero "consultor", que no vivencia las necesidades de la comunidad. Las relaciones públicas comunitarias implican su participación "en la" comunidad, dentro de ella y en función de ella. Todavía mejor será si él fuese un "agente orgánico" surgido en el seno de la propia comunidad (Kunsch, 2007).

Creemos que las mudanzas comportamentales y culturales de una sociedad a favor de la preservación del planeta Tierra sólo ocurrirán si existir una movilización y una presión social de los actores envueltos: poder público, iniciativa privada y sociedad civil organizada. La sustentabilidad del planeta depende de la unión de fuerzas derivadas en primer lugar de cada uno de nosotros como personas y ciudadanos responsables y comprometidos con esa causa; de políticas públicas y privadas para un desarrollo sustentable integrado en los pilares económico, social, cultural y ambiental; de la consciencia de las organizaciones como generadoras de riqueza de bienes productivos y simbólicos; de una sociedad civil organizada capaz de inducir procesos de mudanzas e intervenciones en un mercado dominado por los intereses de obtención de lucros a cualquier precio; y de un Estado fuerte capaz de libertarse de los males de la corrupción y de una política contaminada por el fisiologismo y por los intereses particulares de sus agentes.

La comunicación organizacional integrada, en todo ese contexto, tienen muchos desafíos a enfrentar, mas también posibilita una actuación con perspectivas más promisoras en busca de la preservación del planeta que debe ser el deseo de todos nosotros.

Finalmente, consideramos que los resultados de la investigación (teórica y de campo) realizada, responden satisfactoriamente a lo que fue pretendido con el estudio, sin tener la pretensión de agotar el tema, que se muestra cada vez más relevante en los tiempos actuales, dada la continua incorporación de nuevos puntos al debate global sobre la necesidad de la

preservação do planeta, o que requer novos estudos e novas leituras sobre o papel reservado para as organizações na condução de sua comunicação e nos processos de gestão da sustentabilidade.

6. Referências bibliográficas

- [1] ALMEIDA, F. (2007). *Os desafios da sustentabilidade: uma ruptura urgente*. Rio de Janeiro, RJ: Elsevier.
- [2] ALMEIDA, Fernando. (2012). *Desenvolvimento sustentável, 2012-2050: visão, rumos e contradições*. Rio de Janeiro, RJ: Elsevier.
- [3] ASSADOURIAN, E. (2010). Ascensão e queda das culturas de consumo. In: The Worldwatch Institute. *O estado do mundo 2010: transformando cultura: do consumismo à sustentabilidade*. Salvador, BA: Editora Uma.
- [4] BOFF, L. (2004). *Ecologia: grito da terra, grito dos pobres*. Rio de Janeiro, RJ: Sextante.
- [5] BOFF, L. (2012). *Sustentabilidade: o que é, o que não é*. Petrópolis, RJ: Vozes.
- [6] BROWN, L. R. (org.). (1992). *Qualidade de vida, 1992: salve o planeta*. Trad. De Newton Roberval Eichenberg. São Paulo, SP: Globo.
- [7] BROWN, L. R. (2009). *Plano B 4.0: mobilização para salvar a civilização*. São Paulo, SP: New Content.
- [8] CAPRA, F. (1997). *A teia da vida: uma nova compreensão dos sistemas vivos*. São Paulo, SP: Cultrix - Amana-Key.
- [9] CASTELLS, M. (2003). *A galáxia da internet: reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed.
- [10] CASTELLS, M. (2009). *Comunicación y poder*. Madri: Alianza Editorial.
- [11] CONFERÊNCIA DAS NAÇÕES UNIDAS SOBRE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (RIO+20). *O futuro que queremos*. Documento final da Conferência, 2012. In <http://www.onu.org.br/rio20/documentos/>.
- [12] DIAS, R. (2006). *Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade*. São Paulo, SP: Atlas.
- [13] ELKINGTON, J. (2001). *Canibais com garfo e faca*. São Paulo, SP: Makron Books.
- [14] GIDDENS, A. (1991). *As consequências da modernidade*. São Paulo: Unesp.
- [15] HART, S. L. (2006). *O capitalismo na encruzilhada: as inúmeras oportunidades de negócios na solução dos problemas mais difíceis do mundo*. Porto Alegre, RS: Bookman.
- [16] IANNI, O. (1994). *A sociedade global*. Rio de Janeiro, RJ: Civilização Brasileira.
- [17] KUNSCH, M. M. K. (1997). *Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional*. São Paulo, SP: Summus, 1997.
- [18] KUNSCH, M. M. K. (2003). *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. 4a. ed. – rev., ampl. E atualiz. São Paulo, SP: Summus, 2003.
- [19] KUNSCH, M. M. K. (org.) (2009a). *Comunicação organizacional*. Vol. 1. Histórico, fundamentos e processos. São Paulo, SP: Saraiva.

- [20] KUNSCH, M. M. K. (org.). (2009b). *Comunicação organizacional*. Vol. 2. Linguagem, gestão e perspectivas. São Paulo: Saraiva.
- [21] KUNSCH, M. M. K. (org.). (2009c). *Relações públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas*. São Paulo: Saraiva.
- [22] KUNSCH, M. M. K. (2009d). A comunicação para sustentabilidade das organizações na sociedade global. In: KUNSCH, M. M. K.; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes (Orgs.). *A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações*. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, p.57-81.
- [23] KUNSCH, M. M. K.; KUNSCH, W. L. (orgs.) (2007). *Relações públicas comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora*. São Paulo, SP: Summus.
- [24] KUNSCH, M. M. K. & OLIVEIRA, I. de L. (Org.). (2009). *A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações*. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora.
- [25] LEFF, E. (2007). *Epistemologia ambiental*. 4. ed. – revista. São Paulo, SP: Cortez.
- [26] MOYA, I. M. S. (2012). Rio+20: o espaço da comunicação no enfrentamento dos desafios globais. (2012). Trabalho apresentado no Grupo de Pesquisa de Relações Públicas e Comunicação Organizacional, no XII Encontro dos Grupos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do XXXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. Fortaleza, CE: Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação (Intercom); Universidade de Fortaleza (Unifor).
- [27] NAESS, A. (1997). Ecologia profunda: um novo paradigma. In CAPRA, F. (1997). *A teia da vida: uma nova compreensão dos sistemas vivos*. São Paulo, SP: Cultrix - Amana-Key.
- [28] OLIVEIRA, J. A. P. de. (2008). *Empresas na sociedade: sustentabilidade e responsabilidade social*. Rio de Janeiro, RJ: Elsevier.
- [29] PAINEL DE ALTO NÍVEL DO SECRETÁRIO GERAL DAS NAÇÕES UNIDAS SOBRE SUSTENTABILIDADE GLOBAL. (2012). Pessoas resilientes, planeta resiliente: um futuro digno de escolha. Nova York: Nações Unidas. In <http://www.onu.org.br/docs/gsp-integra.pdf>.
- [30] PÉREZ, R. A. (2008). *Estrategias de comunicación*. 4. ed. Barcelona: Editorial Ariel.
- [31] RIO+20, CONFERÊNCIA DAS NAÇÕES UNIDAS SOBRE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL. (2012). *O futuro que queremos*. Documento final da Conferência. In <http://www.onu.org.br/rio20/documentos/>. Acesso em: 22/06/2012.
- [32] ROCKSTRÖM, J. et al. (2009). A safe operating space for humanity. *Nature*, 461, 472-475.
- [33] SCHWERIN, D. A. (2000). *Capitalismo consciente: como criar o sucesso do futuro inspirando-se na sabedoria do passado*. Trad. De Mirtes F. de Oliveira Pinheiro. São Paulo, SP: Cultrix.
- [34] SENGE, P. et al. (2007). *Presença: propósito humano e o campo do futuro*. Trad. De Gilson César C. de Sousa. São Paulo, SP: Cultrix.
- [35] TACHIZAWA, T. & GARRETT, A. (2008). *Indicador de desenvolvimento humano organizacional: novas dimensões da cultura corporativa*. São Paulo, SP: Editora de Cultura.
- [36] VEIGA, J. E. da. (2010). *Sustentabilidade: a legitimação de um novo valor*. São Paulo, SP: Editora Senac.
- [37] VEIGA, José Eli da. (2006). *Meio ambiente & desenvolvimento*. 2. ed. São Paulo. SP: Editora Senac.

- [38] VIOLA, E. (1996). Reflexões sobre os dilemas do Brasil na segunda metade da década de 1990 e sobre uma agenda de políticas públicas baseada na democracia, na equidade, na eficiência e na sustentabilidade. Trabalho para o workshop "Meio ambiente, desenvolvimento e política de governo: bases para a construção de uma sociedade sustentável no Brasil (Levando em conta a natureza). Olinda, PE: Fundação Joaquim Nabuco.
- [39] WCED. (1991). *Nosso futuro comum*. [Relatório da Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento]. Rio de Janeiro: FGV.
- [40] WOLTON, D. (2006). *É preciso salvar a comunicação*. São Paulo, SP: Paulus.
- [41] WOLTON, D. (2004). *Pensar a comunicação*. Brasília: Editora da UnB.

Notas

¹Este artículo es un recorte del proyecto "Políticas y estrategias de comunicación en la gestión de la sustentabilidad en las organizaciones públicas y privadas", vinculado al Centro de Estudios de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas (Cecorp) de la ECA-USP. Contó con el apoyo del Consejo Nacional de Desenvolvimento Científico y tecnológico (CNPq) y con la participación de los becarios de Iniciación Científica Natascha Mahler, Pedro Henrique Giannetti Pereira y Angela Destri, de los posgraduados de la ECA-USP Pedro Ulsen (maestría) y Iara Maria da Silva Moya y Vivian Paes Barreto Smith (doctorado). Partes específicas de esta investigación fueron presentadas en congresos de comunicación.

² Texto traducido del Portugués por el Prof. Jorge Villena Medrano, doctor en Ciencias de la Comunicación por la Escuela de Comunicaciones y Artes de la Universidad de São Paulo, profesor en la Universidad Federal de Rondônia (UNIR), Brasil.

³ Cf. www.revistaorganicom.org.br

⁴ Para más detalles, consultar el sitio www.eca.usp.br/cecorp

⁵ Este estudio descriptivo sobre la investigación contó con la efectiva colaboración de Iara Maria da Silva Moya.

Dr. Pedro Pablo MARÍN DUEÑAS*

Universidad de Cádiz. España. pablo.marin@uca.es

Comunicación Empresarial en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES):
Percepción, Conocimiento y Actitud

*Business Communication in Small and Medium Enterprises (SMEs): Perception,
Knowledge and Attitude*

Fecha de recepción: 09/02/2015

Fecha de revisión: 05/04/2015

Fecha de preprint: 17/04/2015

Fecha de publicación final: 01/07/2015

Resumen

La actividad actual de las empresas se enmarca en un ambiente competitivo en el que para poder sobrevivir y crecer en el entorno empresarial, es necesario fomentar e impulsar su Comunicación. Y por su importancia para las economías nacionales, las pequeñas y medianas empresas no se pueden permitir olvidar estas actividades, claves en el desarrollo empresarial. Este trabajo presenta los principales resultados de una investigación que analiza la importancia que las PYMES conceden a la comunicación en sus estrategias empresariales. A partir de una metodología de investigación cuantitativa basada en la técnica del cuestionario, se podrá comprobar como las PYMES son conscientes de la importancia que el desarrollo de estrategias comunicativas puede tener para su crecimiento.

Palabras clave

Pequeña y mediana empresa; comunicación empresarial, actitud empresarial, comunicación estratégica

Abstract

The business operates in a competitive environment in which to survive and grow in the business environment, it is necessary to encourage and promote the communication. Small and medium enterprises, key players in national economies, cannot forget develop these activities, important for business development. This paper presents the main results of a study that analyzes the importance of SMEs granted to communication in their business strategies. From a quantitative research methodology based on the questionnaire technique, you can see how SMEs are aware of this importance, breaking with the traditional perspective that understands that the development of communication strategies is not important to them for SMEs.

Keywords

Sme's, business communication, attitude, strategic communication

1. Introducción

Los cambios sociales, la apertura de los mercados, la globalización, la búsqueda de la calidad, la extrema competitividad y la actual crisis económica son algunos retos a los que tienen que hacer frente las organizaciones empresariales sin distinción de tamaño. Para responder a estas exigencias las empresas deben implementar nuevas herramientas y estrategias que les permitan competir con garantías de éxito. Y una de ellas, quizá una de las más importantes, sea la Comunicación que desarrollan para relacionarse con todos sus públicos, ya sean internos o externos.

Las empresas se encuentran inmersas en un mundo donde los intangibles han superado la clásica visión empresarial de economía, producción y administración. Los autores Tironi y Carvallo (2011) entienden que las oportunidades empresariales ya no se encuentran en el proceso productivo, sino en el ámbito de la imagen. Por tanto, esa clásica visión de empresa debe ser sustituida apoyándose en unos flujos de Comunicación que favorezcan el desarrollo de la cultura y la identidad corporativas, convirtiéndose en los ejes vertebradores de la gestión empresarial. La Comunicación debe entenderse como una herramienta estratégica para la gestión de las relaciones de las empresas con su entorno, con sus públicos (ya sean internos o externos); puesto que implementando estas medidas van a poder competir en los mercados desde una mejor posición. Los procesos de Comunicación en las empresas pasan a un primer plano.

Este nuevo modelo en las organizaciones empresariales, por tanto, sitúa a la Comunicación en un lugar estratégico. Como afirma Villafañe (2007: 197) "durante los noventa se produce una fuerte revaloración de la imagen corporativa y el modelo de gestión que lo hace posible es el de Comunicación integral". Carrillo (2014:1) apunta que "hace unos años nadie hablaba de comunicación en la empresa como un área de gestión individualizada del marketing. Ahora, son muchas las empresas que tienen separadas ambas funciones y que confieren a la comunicación empresarial, en general, un carácter estratégico".

Como se afirma, la actividad actual de las empresas se enmarca en un ambiente competitivo en el que para poder sobrevivir y crecer en el entorno empresarial, es necesario fomentar e impulsar estrategias de imagen y Comunicación empresarial. Para Villafañe "la gestión profesional de la imagen y la Comunicación corporativa es un requisito para la competitividad y un reto de primer orden para competir en los mercados actuales" (Villafañe, 1999: 7-8). Para López (2006) la gestión estratégica de todos los intangibles de una empresa implica una gestión integrada de los activos de imagen y Comunicación: Comunicación corporativa, Comunicación de marketing y Comunicación interna. De hecho, en la actualidad la actividad comunicativa de las organizaciones se ha desplazado desde la Comunicación de producto a la Comunicación de marca y, finalmente, a la Comunicación orientada a fortalecer la imagen y la reputación de las propias compañías (Villafañe, 2005).

Si se trasladan estos planteamientos a la pequeña y mediana empresa, este sea quizás uno de los principales problemas de las PYMES del siglo XXI: muchas de ellas aún no han abandonado los obsoletos modelos de gestión y producción orientados a satisfacer las necesidades de producción, ventas y finanzas de las organizaciones que a entender a los consumidores y a la sociedad en general; que es precisamente la nueva perspectiva de la gestión empresarial.

Si la Comunicación es un valor fundamental para que las empresas lleguen a sus públicos y gestionen su imagen, son muchas las PYMES (pequeñas y medianas empresas) que no hacen uso de esta fuente de recursos que les ofrece la Comunicación. Consideran, en muchas ocasiones, que el desarrollo de estas acciones está ligado, en las últimas décadas, al ámbito de las grandes empresas (Gómez, 2011). La comunidad científica y la sociedad en general, conocen y aceptan que la Comunicación es uno de los mayores activos, no sólo de una empresa o institución, sino

también de una persona, un proyecto e incluso una idea. No obstante, la mayoría de la pequeña y mediana empresa local no la suele utilizar, al menos desde una óptica reglada y previamente planificada. Tal vez no tanto porque piense que no sirve, sino porque se deja llevar por la tradición, que se ampara fundamentalmente en las tres premisas siguientes:

- El buen paño en el arca se vende;
- El boca-oído, que deriva de la anterior;
- La fuerza de ventas, que se vale de la Comunicación directa.

Si bien es cierto que se ha pasado de la sociedad de producción a la del consumo, en la que la imagen se convierte paulatinamente en uno de los mayores activos empresariales, no lo es menos que esta perspectiva no ha sido asumida totalmente, por el momento, por la mediana y pequeña empresa local, por lo que éste será el objeto de estudio que se va a contemplar.

El estudio se acerca a un tipo de empresas que, por sus particularidades, características y dada la difícil coyuntura provocada por la economía mundial, están atravesando una época de dificultades y cambios: las pequeñas y medianas empresas. Se encuentran, estas organizaciones, en una situación propicia para replantear sus estructuras y estrategias empresariales buscando nuevas formas de gestión que las diferencien y las hagan rentables y la Comunicación, como herramienta clave para generar valor a través de los activos intangibles, adquiere una importancia destacada en los nuevos modelos de gestión empresarial.

Las PYMES constituyen el agente económico fundamental de las economías modernas, por su contribución directa a la creación de empleo e, indirectamente, al progreso económico y social de una comunidad (Camisón, 2000). Su papel en la economía no ha dejado además de crecer durante las dos últimas décadas. Los sucesivos informes de la Comisión Europea (que cuenta con un portal para las PYMES) y del EUROSTAT sobre la composición del tejido empresarial europeo, así como del The European Observatory for SME apoyan rotundamente esta afirmación.

Las instituciones públicas se han sensibilizado en las dos últimas décadas sobre la importancia de la PYME para el crecimiento, la competitividad y el empleo, desplegando consecuentemente diversos programas e iniciativas para su apoyo. En el año 2000, la Cumbre de Jefes de Estado y de Gobierno de los Quince países miembros de la Unión Europea (Feira, Portugal, junio 2000) apoyó la Carta Europea de la Pequeña y Mediana Empresa, que comienza con la siguiente afirmación: "Las pequeñas empresas son la columna vertebral de la economía europea" y en la que se establece un decálogo de medidas para promocionar la creación de pequeños negocios. En 2008 se aprobó por la Comisión Europea la "Ley de la Pequeña Empresa" que introduce un nuevo marco para la política de las PYME en Europa. Asimismo, la Comisión Europea sigue embarcada en su Programa Plurianual a favor de las PYME.

Consecuentemente con el creciente peso de la PYME en la economía real y en la vida política, la investigación de la PYME debiera haber generado un destacado volumen de literatura. Sin embargo, la Teoría de la Administración y particularmente la Teoría de la Estrategia han dedicado poca atención a su estudio (Camisón, 2000). El debate académico se ha centrado en unas pocas cuestiones: su impacto en el desempeño, la estructura de la organización, la innovación o el debate sobre el tamaño, principalmente.

Y el problema se agrava al analizar la Comunicación en las pequeñas y medianas empresas. Benavides, al respecto de las investigaciones relevantes en esta materia, dice que "la mayoría de los trabajos se limitan a presentar un conjunto de recetas, con el fin de procurar las soluciones más prácticas y operativas a las cuestiones inmediatas que se plantean a los profesionales de la Comunicación, tanto en el ámbito de los medios como en el de las empresas; y poco más" (Benavides, 2001).

Habla Benavides de trabajos, desarrollados por profesionales de la materia que plantean una serie de técnicas para abordar de un modo fácil la Comunicación, pero lo hacen sin una metodología de investigación válida para refrendar sus afirmaciones. Como ejemplos de este tipo de trabajos podríamos citar "El marketing en la pequeña y mediana empresa I y II" de la biblioteca Cinco Días (1995), "La publicidad no es sólo para ricos" (Parra Herrera, 2003), "PYMES, veinte soluciones para la buena imagen de su negocio, ¡gratis!" de Eduardo Oejo (2005) o "Beautiful pyme. Ideas prácticas de marketing y Comunicación para pequeñas y medianas empresas" de Pérez-Tomé y Smith (2006), o "La gestión del marketing, producción y calidad en las PYMES" publicación de 2008. Se trata, en su mayoría de trabajos sobre publicidad, marketing y Comunicación para PYMES que ofrecen una serie de "trucos" pero que carecen de rigor científico.

Además de estos trabajos más o menos válidos y sobre los que Benavides advierte acerca de su falta de seriedad, sí que se puede encontrar algún que otro estudio de investigación científica desarrollados por académicos. Se citan aquí algunos trabajos como el de Molero "Publicidad, marketing y Comunicación. Herramientas para la pequeña y mediana empresa" de 1995, que presenta una visión académica de la cuestión. En 2001 la profesora Reyes presenta su investigación titulada "La gestión de la Comunicación en las PYMES españolas".

En fechas más recientes es de destacar el trabajo "Imagen y Comunicación en las PYMES", de la profesora Victoria Carrillo, en el que se investiga a las PYMES extremeñas. En la misma línea, y junto a las profesoras Ana Castillo Díaz y Leonor Gómez desarrolla el trabajo "El estado actual de la Comunicación empresarial en regiones con un tejido empresarial en incipiente desarrollo: el caso de las PYMES pacenses".

Otros estudios centrados en la Comunicación de las PYMES son el de Berta García "Los altavoces de la actualidad: radiografía de los gabinetes de Comunicación" y más recientemente los de Begoña García (2008) "Las herramientas de Comunicación en la internacionalización de la pequeña y mediana empresa segoviana" y Rocío Blay Arráez "Gestión y estrategias de Comunicación corporativa en los sectores tradicionales de la comunidad valenciana" (2010). Por último, citar dos trabajos sobre Comunicación en PYMES pero que se centran en aspectos concretos de dicho proceso: estamos hablando de "La Comunicación empresarial en situaciones de crisis", del académico Enrique Jiménez (2007) y "La Comunicación planificada: estudio cualitativo de las variables estructura, gestión y valores en la Comunicación de las organizaciones", trabajo de tesis de la profesora Francisca Morales Serrano de 2006. Más reciente es la tesis de la profesora María García "La comunicación de la marca en las PYMES a través de sus sedes webs. El caso de las PYMES extremeñas", leída en 2012 o el libro "Los retos de la comunicación" de los profesores Carrillo, García, Castillo y Tato, publicado en 2013.

Teniendo en cuenta todo lo anterior, este trabajo parte de la base de que si bien hay bastante literatura académica que desarrolla aspectos como la gestión y las estrategias de comunicación corporativa se trata, en la mayoría de los casos, de modelos implementados para grandes corporaciones, que se plantean inalcanzables para las pequeñas o medianas empresas. Sin embargo, la mayoría de las empresas que conforman el tejido empresarial español son PYMES, y es que, pese a que la mayoría de la literatura en este tema, se centre en grandes empresas, las estadísticas reflejan claramente la importancia cuantitativa de las pequeñas y medianas empresas.

Según el Directorio Central de Empresas (DIRCE), a 1 de enero del año 2013 (último dato disponible) hay en España 3.142.928 empresas, de las cuales 3.139.106 (99,88%) son PYME (entre 0 y 249 asalariados) lo que supone que el 99,88% de las empresas españolas son pequeñas o medianas empresas. Esto da una idea de la dimensión de las PYMES dentro del tejido empresarial español.

De dicho informe, podemos extraer otros datos que pueden resultar interesantes:

- La mayoría de las PYMES españolas realizan su actividad en el sector servicios, la siguiente actividad a la que se dedican principalmente las PYMES es el comercio.
- El 53,9% del total de empresas no tienen empleados.
- El 96,9% de las empresas tienen un volumen de facturación inferior a 2 millones de euros. El 2,3% se situaron entre 2 y 10 millones, las que lo hicieron entre 10 y 50 millones representaron el 0,7%, y sólo el 0,03% ingresaron más de 50 millones de euros en el último año.

Es evidente, por tanto, la importancia de las PYMES en el tejido empresarial español donde, al igual que en el ámbito europeo, más del 90% de las organizaciones son pequeñas o medianas empresas. A pesar de estas cifras, se observa una carencia de estudios sobre este tipo de organizaciones. Y si nos centramos en el campo de la Comunicación, el problema se agrava aún más. Conceptos como marca, reputación o identidad corporativa han sido ampliamente tratados en estudios de diversa índole sobre las grandes organizaciones, multinacionales fundamentalmente; demostrando su importancia en las mismas. Sin embargo, pocos son los análisis que se ocupen de observar cómo las pequeñas y medianas empresas llevan a cabo su Comunicación (García, Rui y Carrillo, 2010), ya sea de una forma reglada o intuitiva. De ahí que se entienda que puede ser importante llevar a cabo un trabajo de investigación y análisis de la Comunicación de estas organizaciones, que contribuyen de manera capital al desarrollo socioeconómico de las regiones.

Este planteamiento general enmarca este proyecto: una investigación sobre la actitud y el estado de conocimiento que el empresario de la pequeña y mediana empresa tiene sobre la Comunicación.

Ante la importancia creciente que está adquiriendo la Comunicación y los recursos intangibles para las empresas en general, y para la pequeña y mediana empresa en particular, se constata la necesidad de llevar a cabo estudios empíricos que muestren el grado de conocimiento de los diversos recursos de Comunicación empresarial por parte de los empresarios/as de las PYMES locales, para, en una investigación posterior profundizar en su actuación comunicativa, en cuanto a sus formas y/o instrumentos, en las relaciones que mantienen con los diferentes públicos, tanto internos como externos. Analizar cómo y desde dónde se gestiona la Comunicación en las PYMES, qué actividades son consideradas entre las más importantes en su día a día y con qué métodos o medios cuentan para ello, lo que nos proporcionará una radiografía del sector.

Como señala Almansa (2005), la clase empresarial va tomando conciencia de la importancia que la Comunicación tiene como instrumento estratégico en la gestión de sus negocios. Para lograr sus objetivos, las PYMES necesitan llegar a sus públicos, darse a conocer, no sólo sus productos/servicios, sino a ellas mismas.

En definitiva, y a tenor de lo expresado anteriormente, se hace necesario indagar, desde un punto de vista académico, sobre la importancia que este tipo de empresas conceden a la comunicación.

2. La Comunicación en las pequeñas y medianas empresas

Las pequeñas y medianas empresas (que componen más del 99% del tejido empresarial español) a pesar de la importancia que, en los últimos tiempos, se le concede a la Comunicación tienen poco desarrollada la gestión de la misma invirtiendo pocos recursos en el área de Comunicación.

El desarrollo de estas acciones está ligado, en las últimas décadas, al ámbito de las grandes empresas (Gómez, 2011).

Es habitual que en muchas pequeñas y medianas empresas no se dispongan recursos ni económicos ni operativos concretos para resolver problemas relacionados con la Comunicación, y que no se observe a esta como una herramienta de gestión (Carrillo y Tato, 2012). Además esta Comunicación no se plantea desde una perspectiva global e integral sino que se limita, en muchas ocasiones, a actuaciones de marketing o de publicidad para vender los productos.

Esta situación que ya de por sí es grave, viene acompañada por la ignorancia que existe en las pequeñas y medianas empresas sobre estos recursos.

Estas empresas desarrollan acciones inconexas y lo hacen de manera fragmentada, lo que se convierte en un obstáculo para controlar y gestionar su Comunicación desde un enfoque estratégico restando, a su vez, eficiencia y coherencia a sus acciones. Todo lo contrario a lo que ocurre con otros recursos estratégicos que controlan y gestionan de manera adecuada.

Esto es debido a que cuando una pequeña o mediana empresa nace, lo hace con el propósito de desarrollarse y crecer por medio de una actividad económica que le permita generar ingresos y beneficios. Su primera necesidad es contar con una mínima infraestructura con la que pueda fabricar su producto u ofrecer su servicio y en esto centra sus primeras acciones. Secundariamente, se preocupa de difundir su actividad y, además, lo hace con el fin último de conseguir clientes. Este es el planteamiento que muchos gerentes de pequeñas y medianas empresas hacen respecto a la Comunicación. Todo gira en torno a los recursos y los medios sin dejar cabida a la puesta en marcha de planes de Comunicación (Gómez, 2011).

Las decisiones de Comunicación, si se toman, se ponen en práctica cuando el producto y la empresa ya están creados por lo que siempre son limitadas. Una pequeña empresa puede hacer publicidad, repartir algún folleto, crear su propia red de comerciales o tomar otras decisiones de Comunicación, normalmente de Comunicación Comercial, pero se trata de acciones que no están integradas, que no están coordinadas ni pensadas a priori ni forman parte de un programa o plan estratégico sino que se generan, en la mayoría de los casos, como fruto de una necesidad puntual. En otros casos las pequeñas y medianas empresas limitan su Comunicación a la Comunicación oral y voluntaria que se genera por los que componen la organización. Esto es más bien Comunicación espontánea, y no necesita ser gestionada, porque no necesita recursos materiales para llevarse a cabo.

Las PYMES reducen, en muchas ocasiones, sus necesidades comunicativas a difundir sus productos. El nombre de la empresa, la imagen que la identifique ante el público, el logotipo...elementos mínimamente necesarios para conseguir vender los productos son, en muchas ocasiones, creados por el mismo director o gerente de la empresa. En pocas ocasiones se encarga el desarrollo de estas acciones a un profesional, a pesar de la importancia que los mismos tienen para la empresa. Por otro lado, pocas veces una empresa comunica sobre sí misma y si lo hace es porque sus productos no tienen personalidad en sí; sino por la empresa que los fabrica.

A pesar de esto, actualmente las pequeñas y medianas empresas no pueden olvidarse de la Comunicación Empresarial puesto que se trata de una herramienta clave para su supervivencia. Como señala Almansa (2005), la clase empresarial va tomando conciencia de la importancia que la Comunicación tiene como instrumento estratégico en la gestión de sus negocios. Para lograr sus objetivos, las PYMES necesitan llegar a sus públicos, darse a conocer, tanto sus productos/servicios, como a ellas mismas. Es la Comunicación el medio que tienen las pequeñas y medianas empresas para relacionarse con el exterior y para explicar a los públicos lo que hacen o quieren hacer.

En esta línea se manifiesta el asesor de Comunicación Gonzalo Garnica (en Almansa, 2005:155) quién ha hecho referencia a este reconocimiento a la Comunicación por parte de los empresarios. Entiende Garnica que la Comunicación es tan importante para una gran empresa como para una empresa mediana o pequeña. Y añade que “en este momento la entrada de las PYMES en la Comunicación está acompañada por el gran número de medios de Comunicación locales que facilitan la llegada de los mensajes a la sociedad interesada en la marca de estas compañías. Antes las PYMES no podían llegar a los medios”. Las pequeñas y medianas empresas, en definitiva, se han dado cuenta de que necesitan gestionar su Comunicación. Para Gómez (2011) en los últimos años las PYMES han tomado consciencia no sólo de la importancia sino, también, de la necesidad de contar con planes de Comunicación perfectamente estructurados y desarrollados, dedicar parte del presupuesto a poner en marcha los mismos, contar con una identidad visual fuerte...en definitiva una adecuada y eficaz estrategia de Comunicación.

Sin embargo, pocos son los estudios que se han ocupado de investigar cómo las PYMES desarrollan sus comunicaciones. Los conceptos relacionados con dicha Comunicación Empresarial han sido ampliamente tratados en estudios de diversa índole pero referidos a las grandes organizaciones.

A pesar de la carencia de estudios sobre la Comunicación en la pequeña y mediana empresa, estas desarrollan su actividad en un contexto socioeconómico altamente competitivo, complejo e interconectado (García, 2012) que comparten, además, con las grandes compañías. Entorno caracterizado por (Abimbola y Vallaster, 2007):

- Economías que son globales por naturaleza y ricas en información.
- Mercados competitivos liderados por los bienes intangibles y modelos de consumo simbólicos y expresivos.
- Rápida difusión de la innovación y obsolescencia de los productos y servicios.
- Multitudes con ofertas abundantes y homogéneas.

Considerando este entorno y las particularidades propias de las pequeñas y medianas empresas se hace necesario realizar análisis que estudien a las mismas y no encajar a las PYMES en los modelos de Comunicación desarrollados para grandes empresas. Desde el punto de vista del Marketing, por ejemplo, Sainz de Vicuña (2009) indica que el proceso de planificación en una pequeña y mediana empresa es el mismo que el de una gran empresa pero simplificado y lo mismo ocurre cuando se analizan los procesos globales de Comunicación en las empresas. La gran mayoría de estudios obvian las características propias de estas empresas y las asimilan a los modelos de Comunicación de las grandes empresas. El error, por tanto, es equiparar estas empresas que, como se ha visto en capítulos anteriores, nada tienen que ver. Ahora se trata de acercarse a la realidad diaria de las pequeñas y medianas empresas, sus recursos, sus estructuras, sus preocupaciones, sus estrategias... y abordar el análisis comunicacional atendiendo a las mismas.

Como señalan las profesoras Carrillo y Castillo (2007:12):

“Ante la importancia creciente que está adquiriendo la Comunicación y los recursos intangibles para las empresas en general, y para las PYMES en particular, se constata la necesidad de llevar a cabo estudios empíricos que muestren el grado de conocimiento y uso de los diversos recursos de Comunicación Empresarial por parte de los empresarios de las PYMES. Este sería un primer paso para detectar posibles carencias y errores y buscar soluciones apropiadas en cada caso”.

Insisten estas autoras en la idea de que a pesar de que la investigación de la Comunicación en las grandes empresas está más desarrollado, el nivel de análisis en el caso de las PYMES se encuentra aún en una fase muy embrionaria si bien, en los últimos años, se le está dando un fuerte impulso a la Comunicación en las estrategias empresariales de las pequeñas y medianas empresas.

Considerando todo lo anterior, si se analiza el estado de la Comunicación en las PYMES, desde un punto de vista puramente analítico-investigador-académico, se pueden destacar una serie de aspectos sobre el desarrollo de las actividades de Comunicación por parte de las pequeñas y medianas empresas.

En primer lugar, podrían destacarse una serie de puntos fuertes con los que cuentan las PYMES con respecto a las grandes empresas en cuanto a Comunicación se refiere. Así Kleindl, Bergvall, Ray y Ray, o Abimbola y Vallaster hacen referencia a la flexibilidad de estructuras (en García, 2012). Al contrario que ocurre con las grandes empresas, donde la toma de decisiones se retrasa debido a la excesiva burocratización de los procesos, en las PYMES esta flexibilidad facilita dichas decisiones, permitiendo adaptar rápidamente sus modelos de negocio y responder antes a los cambios que tienen lugar en su entorno.

Otra ventaja, a priori, con la que cuentan es la importancia de la personalidad del dueño o fundador en términos de pasión por su marca. Por otro lado, las PYMES disfrutan de una mayor cercanía a sus públicos de interés, lo que les permite conocer con mayor precisión sus intereses y sus necesidades de información.

Reyes (2001), por su parte, identifica una serie de problemas relacionados con las capacidades comunicativas de las pequeñas y medianas empresas, entre los que destacan:

- Falta de estructura: carencia de un departamento específico en el organigrama.
- Escasa experiencia en temas de Comunicación: desconocimiento de estrategias y herramientas de Comunicación.
- Dificultad para convertirse en noticia: escasa cobertura y repercusión en los medios de Comunicación tradicionales.
- El propio desconocimiento que de las PYMES tiene el público general: los públicos están poco informados sobre estas empresas, a pesar de ser las más cercanas a ellos.
- Falta de preocupación por comunicarse adecuadamente con sus públicos. Reyes entiende que las PYMES consideran la Comunicación como un accesorio caro.
- Escasez de recursos para desarrollar planes de Comunicación ambiciosos. Además, existe una notable falta de personal encargado de la gestión de la Comunicación en las PYMES. En este sentido y apoyando las afirmaciones de la profesora Maribel Reyes, Sainz de Vicuña (2009) reconoce que existe en las PYMES la necesidad de una mayor profesionalización en materia de Comunicación.
- Alude Reyes, finalmente, al coste de la publicidad. Las tarifas en medios tradicionales suelen estar alejadas de las posibilidades económicas de las PYMES. Esta afirmación, si bien no deja de ser cierta, es puesta en cuestión por autores como Garrigós y Llopis (2011) quienes entienden a la publicidad sólo como una herramienta más de la Comunicación de las PYMES, y no necesariamente la más importante.

Blay Arráez (2010), en línea con lo anterior, considera que las PYMES desconocen lo que significa la Comunicación Empresarial y la equiparan, habitualmente, a la publicidad. Interpretan, además, que deben comunicarse exclusivamente con sus públicos externos, más concretamente con sus clientes, marginando a sus públicos internos y al resto de públicos de

interés. Las PYMES limitan sus actividades de Comunicación a acciones publicitarias, el nombre de la marca/empresa y/o el logo.

Ahondando un poco más en la forma en la que las PYMES gestionan su Comunicación, desde un punto de vista intangible, Ojasalo et al. (2008) reconocen que las pequeñas y medianas empresas identifican la construcción de su marca con la imagen visual. En esta línea, las PYMES no se ven con los recursos necesarios para mantener dos estrategias independientes, una de marca-producto y otra de marca corporativa. Por tanto, según este autor, basan su Comunicación en las características del producto/servicio y sus ventajas y beneficios y lo hacen, además, desde una perspectiva racional, dejando de lado los aspectos emocionales.

A pesar de estas deficiencias en materia comunicativa las pequeñas y medianas empresas no son ajenas a la gestión estratégica de la Comunicación que implementan aunque sea a través de las herramientas más tradicionales. De hecho las pequeñas y medianas empresas conocen las principales herramientas de Comunicación tradicional (publicidad, promociones, Marketing directo o Comunicación en el punto de venta como exponentes fundamentales).

En la misma línea, Blay Arráez (2010) concluye que las PYMES denotan un conocimiento clásico y básico de la expresión [Comunicación], sin que se haga referencia a otros términos como "Imagen Corporativa y Reputación Corporativa", "gestión de crisis" o "responsabilidad social corporativa", entre otros.

Para concluir citar aquí las palabras de la doctora García, para quién:

"Las PYMES deben tener presentes que la Comunicación es una combinación de diferentes herramientas, no solo la publicidad, para conseguir un fin estratégicamente planificado. Para ello, se necesita que la alta dirección de la empresa (especialmente el propietario o fundador) se involucre sin condiciones y sea consciente de que cada acción de la empresa, comunica y aporta o quita valor a la marca" (García, 2012:213).

Las pequeñas y medianas empresas deben romper con el mito por el cual la Comunicación es sólo para las grandes corporaciones y ser conscientes de que quién no se comunica con el medio exterior tiende a su desaparición. Una Comunicación bien gestionada puede desarrollarse a un coste accesible a cualquier empresa por pequeña que sea y con un alto rendimiento siempre que esté gestionada por profesionales capaces de diseñar un plan eficaz con las herramientas adecuadas. Las PYMES deben potenciar su Comunicación e incorporar en sus estructuras dichas estrategias de Comunicación que les permitan, en el mercado competitivo y complejo en el que compiten, contar con mayores posibilidades de éxito.

Si bien la investigación empírica mantiene como hipótesis de partida que el conocimiento y aplicación de la Comunicación por parte de las pequeñas y medianas empresas es todavía pequeño, se plantea esta investigación con la intención clara de contrarrestar esta idea previa.

3. Objetivos de investigación

Esta investigación pretende estudiar, por un lado, la actitud que las pequeñas y medianas empresas tienen ante la comunicación y, por otro, el grado de conocimiento del empresario PYME sobre los principales conceptos relacionados con la misma.

Se trata de realizar un diagnóstico del grado de desarrollo que en un nivel comunicacional tienen las PYMES para, de este modo, poder determinar en qué lugar sitúan la planificación y gestión comunicativa, y qué importancia le dan a la misma.

En definitiva, analizar si las PYMES consideran a la Comunicación como ese activo intangible e indispensable para trasladar la identidad de las empresas y conseguir imagen entre sus públicos

externos, si es necesaria para alcanzar los objetivos comerciales, imprescindible para lograr un clima laboral adecuado y oportuna para prever crisis, desde el punto de vista de los pequeños y medianos empresarios.

Considerando todo lo anterior el objetivo básico de este trabajo será analizar la percepción que de la comunicación tienen las pequeñas y medianas empresas.

Partiendo de este objetivo principal, los objetivos secundarios de esta investigación serán:

- Conocer la percepción que las pequeñas y medianas empresas tienen sobre la importancia que tiene la Comunicación para su desarrollo.
- Comprender qué entienden las PYMES cuando se les habla de Comunicación Empresarial.

4. Metodología

Considerando los objetivos propuestos, la encuesta a partir de un cuestionario ha sido el instrumento metodológico elegido, en primer término, para lograr la consecución de los mismos ya que permite "obtener, de manera sistemática y ordenada, información de la población investigada sobre las variables o temas que nos interese conocer" (Pujals, 2001:21).

La encuesta es una de las técnicas de investigación más empleadas en la investigación en Comunicación. Esta herramienta cuantitativa no sólo es una de las más conocidas sino que, además, es una de las más completas de las utilizadas por los investigadores. Desde el punto de vista científico las encuestas constituyen, sin duda, un instrumento valioso de conocimiento de la realidad social y política y en ese sentido son ampliamente utilizadas en la investigación en ciencias sociales.

Para la elaboración del cuestionario ha sido fundamental todo el marco conceptual desarrollado previamente, ya que sienta las bases para conocer el estado de la cuestión respecto del objeto de estudio de la investigación. Este marco teórico ha servido, en consecuencia, de referente para la elaboración de las preguntas. No obstante, el lenguaje empleado y la formulación de los interrogantes han debido ser adaptados al nivel de conocimientos sobre la materia de los entrevistados, puesto que es fundamental la correcta comprensión de las preguntas para poder ofrecer una reflexión sincera y acorde con la realidad de la empresa.

El trabajo de campo realizado para el desarrollo de esta fase de la investigación ha sido el siguiente:

- Elaboración de un cuestionario provisional. Para la realización del mismo y debido a la escasez de trabajos previos que analicen la Comunicación en las pequeñas y medianas empresas se ha desarrollado un nuevo cuestionario para esta investigación.

A pesar de esta dificultad, para facilitar esta labor, se han utilizado fuentes secundarias provenientes de trabajos referidos a la Comunicación en las PYMES, en grandes empresas y en otras organizaciones e instituciones (ONG's y/o administraciones públicas), que han sido adaptados en función de las necesidades de la presente investigación y que se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 1: Fuentes secundarias utilizadas para la elaboración del cuestionario

AUTOR	TÍTULO	AÑO
Carrillo, Castillo y Gómez	Imagen y Comunicación en las PYMES	2005
Durán Mañes	Nuevas tendencias en la comunicación corporativa. Aplicación a un modelo de corporate universitario	2005
Morales Serrano	La comunicación planificada: estudio cualitativo de las variables estructura, gestión y valores en la comunicación de las organizaciones	2006
Enrique Jiménez	La comunicación empresarial en situaciones de crisis: la crisis de fontaneda	2007
Jiménez y Morales Serrano	Estructura de la comunicación empresarial	2008
Argerich Pérez	Las PYMES y su imprescindible necesidad de comunicación	2010
Blay Arráez	Gestión y estrategias de comunicación corporativa en los sectores tradicionales de la Comunidad Valenciana	2010

Fuente: Elaboración propia

- Debido a las especificidades del cuestionario se procedió a la realización de un pretest para comprobar la validez de la herramienta, con el objeto de encontrar incorrecciones o posibles incoherencias que pudieran afectar a la fiabilidad de los resultados obtenidos con el cuestionario. Se envió dicha propuesta de cuestionario a una muestra con el objetivo de contrastar la validez del mismo.
 - Envío de los cuestionarios definitivos, de manera online, a aquellas empresas que forman parte de la población objeto de estudio (entre el 1 de febrero y el 30 de abril de 2013). Para la elección de la misma se aplicó un criterio geográfico, acotando la muestra a la provincia de Cádiz. Se utilizó, además, la base de datos SABI para la selección final de la muestra. Concretamente, el cuestionario se envía a la atención de los responsables de comunicación de las empresas, sea cuál sea el puesto que ocupen en la misma. De las 7.646 pequeñas y medianas empresas que componen el objeto de estudio, contestaron al cuestionario un total de 230 PYMES. Considerando este dato como muestra final, el error máximo permitido para un nivel de confianza del 95,5% queda fijado en un 0,0697, y la tasa de respuesta en un 3%.
 - Recepción de los cuestionarios ya respondidos. Dicha recepción se cerró el 30 de septiembre del mismo año. Una vez recibidos los mismos, se procedió a la tabulación y depuración de los datos.
- Análisis estadístico. Para el análisis de los datos y el tratamiento estadístico de los mismos se ha utilizado el software estadístico SPSS.
- Resultados, análisis de los objetivos.

5. Resultados

5.1 ¿Qué entienden las PYMES cuando se les habla de Comunicación Empresarial?

- 5.1.1 La comunicación en la empresa es la comunicación con los diferentes públicos tanto internos (empleados, directivos, socios...) como externos (no sólo clientes, sino también con proveedores, competencia, instituciones oficiales, medios de comunicación, la sociedad en general...) que pueda tener.

Tabla 2: Concepto de Comunicación Empresarial

COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA	FRECUENCIA	%
Nada de acuerdo	4	1,7
Poco de acuerdo	20	8,7
Algo de acuerdo	41	17,8
Bastante de acuerdo	74	32,2
Muy de acuerdo	91	39,6

Fuente: Elaboración propia

- 5.1.2 No hace falta desarrollar ninguna comunicación. Lo importante es vender los productos y servicios de la empresa y para ello basta con realizar alguna acción de publicidad en momentos puntuales.

Tabla 3: Comunicación = Publicidad puntual

COMUNICACIÓN = VENDER PRODUCTOS= PUBLICIDAD PUNTUAL	FRECUENCIA	%
Nada de acuerdo	61	26,5
Poco de acuerdo	80	34,8
Algo de acuerdo	43	18,7
Bastante de acuerdo	41	17,8
Muy de acuerdo	5	2,2

Fuente: Elaboración propia

- 5.1.3 Una PYME tiene que comunicarse con sus empleados a través de un proceso continuo, constante y planificado.

Tabla 4: Percepción de la Comunicación Interna

EMPRESA TIENE QUE COMUNICAR CON PÚBLICOS INTERNOS	FRECUENCIA	%
Nada de acuerdo	3	1,3
Poco de acuerdo	15	6,5
Algo de acuerdo	32	13,9
Bastante de acuerdo	81	35,2
Muy de acuerdo	99	43

Fuente: Elaboración propia

- 5.1.4 Una PYME tiene que comunicarse con su público principal, los clientes, a través de un proceso continuo, constante y planificado.

Tabla 5: Percepción de la Comunicación Comercial

EMPRESA TIENE QUE COMUNICAR CON LOS CLIENTES	FRECUENCIA	%
Nada de acuerdo	4	1,7
Poco de acuerdo	14	6,1
Algo de acuerdo	20	8,7
Bastante de acuerdo	81	35,2
Muy de acuerdo	111	48,3

Fuente: Elaboración propia

- 5.1.5 Una PYME tiene que comunicarse con el resto de públicos (proveedores, otras organizaciones, medios de comunicación, administraciones públicas, comunidad en general) a través de un proceso continuo, constante y planificado.

Tabla 6: Percepción de la Comunicación Corporativa

EMPRESA TIENE QUE COMUNICAR CON EL RESTO DE PÚBLICOS	FRECUENCIA	%
Nada de acuerdo	5	2,2
Poco de acuerdo	24	10,4
Algo de acuerdo	36	15,7
Bastante de acuerdo	81	35,2
Muy de acuerdo	84	36,5

Fuente: Elaboración propia

Del primer bloque de preguntas se desprende que las PYMES tienen una concepción correcta de lo que es la Comunicación en la empresa. Para el 71% de las mismas comunicar es establecer relaciones con todos los públicos que una empresa pueda tener, internos o externos. Además, y profundizando en este dato, para el 78% comunicar no es hacer exclusivamente publicidad en un momento puntual, sino que debe ser un proceso continuo y planificado en el que se pongan en valor otras herramientas. De hecho, el porcentaje de PYMES que considera que deben comunicarse con sus distintos públicos (internos o externos), de una manera continua, constante y planificada, es superior al 75%.

5.2 Percepción que las pequeñas y medianas empresas tienen sobre la importancia que tiene la Comunicación para su desarrollo

5.2.1 La comunicación es un factor decisivo para el éxito de la empresa.

Tabla 7: Comunicación como factor decisivo

FACTOR DECISIVO	FRECUENCIA	%
Nada de acuerdo	5	2,2
Poco de acuerdo	14	6,1
Algo de acuerdo	23	10
Bastante de acuerdo	67	29,1
Muy de acuerdo	121	52,6

Fuente: Elaboración propia

5.2.2 La comunicación es una buena herramienta para prosperar.

Tabla 8: Comunicación buena para prosperar

HERRAMIENTA PARA PROSPERAR	FRECUENCIA	%
Nada de acuerdo	5	1,7
Poco de acuerdo	14	6,1
Algo de acuerdo	14	6,1
Bastante de acuerdo	76	33
Muy de acuerdo	122	53

Fuente: Elaboración propia

5.2.3 Una empresa progresa económicamente de la misma forma tanto si llevo a cabo acciones de comunicación como si no.

Tabla 9: La comunicación no influye en la marcha de la empresa

NO INFLUYE	FRECUENCIA	%
Nada de acuerdo	83	36,1
Poco de acuerdo	85	37
Algo de acuerdo	37	16,1
Bastante de acuerdo	20	8,7
Muy de acuerdo	5	2,2

Fuente: Elaboración propia

5.2.4 Aquellas PYMES que llevan a cabo acciones de comunicación tienen mejores resultados que aquellas que no desarrollan ninguna.

Tabla 10: La comunicación mejora los resultados

MEJORA RESULTADOS	FRECUENCIA	%
Nada de acuerdo	5	2,2
Poco de acuerdo	14	6,1
Algo de acuerdo	43	18,7
Bastante de acuerdo	95	41,3
Muy de acuerdo	73	31,7

Fuente: Elaboración propia

5.2.5 No llevar a cabo acciones de comunicación puede ser la causa del fracaso de una PYME.

Tabla 11: La no comunicación puede ser causa del fracaso empresarial

FRACASO	FRECUENCIA	%
Nada de acuerdo	30	13
Poco de acuerdo	42	18,3
Algo de acuerdo	63	27,4
Bastante de acuerdo	53	23
Muy de acuerdo	42	18,3

Fuente: Elaboración propia

5.2.6 Una pequeña y mediana empresa no debe gastar dinero en llevar a cabo acciones de comunicación si tiene otras prioridades.

Tabla 12: No gastar si hay otras prioridades

NO GASTAR EN COMUNICACIÓN	FRECUENCIA	%
Nada de acuerdo	63	27,4
Poco de acuerdo	80	34,8
Algo de acuerdo	51	22,2
Bastante de acuerdo	32	13,9
Muy de acuerdo	4	1,7

Fuente: Elaboración propia

5.2.7 Para una PYME no es imprescindible contar con personal especializado en comunicación, cualquiera puede desarrollar esa labor.

Tabla 13: No hace falta personal especializado

NO HACE FALTA PERSONAL ESPECIALIZADO DE COMUNICACIÓN	FRECUENCIA	%
Nada de acuerdo	46	20
Poco de acuerdo	76	33
Algo de acuerdo	70	30,4
Bastante de acuerdo	31	13,5
Muy de acuerdo	7	3

Fuente: Elaboración propia

Del segundo bloque de preguntas se desprenden unos resultados muy claros. Las PYMES consideran el desarrollo de la actividad comunicativa como un aspecto muy importante para su mejora y progreso. Para el 81% es una herramienta clave para el éxito empresarial y buena para prosperar (86%). DE hecho, entienden las PYMES que las empresas que desarrollan actividades comunicativas tienen mejores resultados (73%) y que, por supuesto, influye en la marcha de la organización (73%). A pesar de esta importancia, las PYMES no dudarían en invertir menos dinero en comunicación si tuviese otras prioridades (85%). De hecho, si bien la consideran como una actividad importante, entienden que el no llevar a cabo acciones de comunicación no tiene por qué conducir al fracaso a una organización.

5.2.8 ¿La comunicación es un gasto o una inversión?

Tabla 14: Gasto VS Inversión

GASTO VS INVERSIÓN	FRECUENCIA	%
Gasto	12	5,2
Inversión	218	94,8

Fuente: Elaboración propia

Para el 95% de las PYMES, la comunicación es una inversión.

6. Conclusiones

A tenor de los resultados, las PYMES identifican de una manera correcta lo que se entiende por Comunicación en la empresa. Es decir, consideran que la Comunicación empresarial es aquella que permite a la empresa relacionarse con todos aquellos públicos que tienen relación con la organización, ya sean internos o externos, y no sólo con los clientes. Los pequeños y medianos empresarios entienden que la Comunicación en la empresa es la comunicación con los diferentes públicos que pueda tener: tanto internos (empleados, directivos, socios...) como

externos (no sólo clientes sino también con proveedores, competencia, instituciones oficiales, medios de comunicación, la sociedad en general...).

Para dar más consistencia a esta percepción, fueron cuestionadas sobre la visión que tenían sobre la comunicación. La respuesta no puede ser más contundente: para las PYMES, la comunicación en la empresa no es algo puntual y no es simplemente hacer publicidad.

Respecto a la posición comunicativa de las PYMES ante sus distintos tipos de públicos, esta se puede entender como muy positiva. La gran mayoría de las pequeñas y medianas empresas consideran que toda PYME tiene que comunicarse con los mismos y debe hacerlo, además, a través de un proceso continuo, constante y planificado.

De estos resultados se desprende que las PYMES entienden perfectamente el concepto de Comunicación empresarial y que, además, son conscientes de la existencia de distintos públicos así como de la importancia de establecer relaciones con ellos, y de hacerlo, además, a partir de un proceso planificado.

Las PYMES consideran a la Comunicación como una buena herramienta para la buena marcha de una organización. De hecho, a tenor de los resultados, podría afirmarse que las pequeñas y medianas empresas entienden que la Comunicación empresarial es un factor de éxito para aquellas empresas que las desarrollan que favorece los buenos resultados así la buena marcha de la organización. Comunicación que, además, debería ser gestionada por personal especializado y profesional. La comunicación en la empresa no debe ser desarrollada por cualquiera.

Finalmente las PYMES no sólo entienden a la Comunicación como una inversión sino que, además, consideran que aunque haya otras prioridades, no se puede dejar de lado dicha inversión en Comunicación.

Para concluir, se podría afirmar que, si bien esta investigación ha cumplido con los objetivos que se marcaron al comienzo de la misma, durante su desarrollo, han ido surgiendo nuevos interrogantes y reflexiones que podrían mejorar y aumentar el conocimiento existente en el campo de la Comunicación Empresarial, pudiendo establecer nuevas líneas de investigación que ayudarán a profundizar, por un lado, en el universo de las PYMES y, por otro, en el desarrollo de la Comunicación en el mundo de las empresas e instituciones.

Así, se plantea la posibilidad de estudiar de manera más exhaustiva la muestra de forma que se comparen los resultados por sectores, por estratos de asalariados, por volumen de ingresos, por ubicación geográfica, etc. Comparaciones que permitirán ahondar en los resultados obtenidos. En este sentido, es interesante la posibilidad de analizar una muestra más reducida de pequeñas y medianas empresas aplicando el método de estudio del caso, de cara a completar los resultados generados con la investigación cuantitativa.

Otra posible línea de investigación sería la comparación con otros estudios de ámbito nacional e internacional. Se podría, de esta manera, seguir ampliando la línea de investigación en Comunicación Empresarial fomentando, al mismo tiempo, las relaciones con otras universidades e instituciones tanto nacionales como internacionales. En línea con esta propuesta se plantea también la posibilidad de ampliar la muestra, en un primer nivel, al ámbito de la Comunidad Autónoma Andaluza. Sería interesante comprobar si al ampliar se obtendrían distintos resultados.

7. Referencias bibliográficas

- [1] ABIMBOLA T. y VALLASTER, C. (2008). Brand, Organizational Identity and Reputation in SMEs: An Overview. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 10 (4), 341-348.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/13522750710819685>
- [2] ALMANSA, A. (2005). Relaciones públicas y gabinetes de comunicación. *Anàlisi: quaderns de comunicació i cultura*, 32, 117-132. Disponible en: <http://ddd.uab.es/pub/analisi/02112175n32p117.pdf>
- [3] ARGERICH, J. (2010). Las PYMES y su imprescindible necesidad de Comunicación. El caso de las unidades operativas en régimen de franquicia. *Icono* 14, 8 (2), 276-290.
DOI: <http://dx.doi.org/10.7195/ri14.v8i2.258>
- [4] BENAVIDES, J. et al. (2001). *Dirección de comunicación empresarial e institucional*. Barcelona: Gestión 2000.
- [5] BLAY, R. (2010). *Gestión y estrategias de comunicación corporativa en los sectores tradicionales de la comunidad valenciana. Claves para la integración y desarrollo de políticas de comunicación como activo estratégico empresarial*. Tesis doctoral. Universitat Jaume I. Disponible en: <http://hdl.handle.net/10234/14913>.
- [6] CAMISÓN, C. (2000). Reflexiones sobre la investigación científica de la PYME. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 6(2), 13-30.
- [7] CARRILLO, M. V. (2014). La comunicación estratégica y sus profesionales. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 5(2), 22-46.
DOI: <http://dx.doi.org/10.14198/MEDCOM2014.5.2.04>
- [8] CARRILLO, M.V. y CASTILLO, A. (2007). El desarrollo de las estrategias de comunicación y de imagen en las PYMES. El caso de Extremadura. *Fisec Estrategias*, 6(7), 3-22.
- [9] CARRILLO, M.V. y TATO, J.L. (2012). La Comunicación Empresarial del Siglo XXI. La Gestión de Activos Intangibles. Portal Comunicación. Com.
- [10] CARRILLO, M. V., CASTILLO, A., y GÓMEZ, L. (2005). *Imagen y comunicación en las PYMES*. Madrid: Ed. Fragua.
- [11] DIRCE (2014). Estadísticas PYME, evolución e indicadores. Nº12, Marzo de 2014. Dirección General de la Pequeña y Mediana Empresa
- [12] DURÁN, A. (2005). *Nuevas tendencias en la Comunicación Corporativa. Aplicación a un modelo de corporate universitario*. Tesis Doctoral. Universidad Jaume I.
- [13] GARCÍA, M. (2012). *La comunicación de la marca en las PYMES a través de sus sedes webs. El caso de las PYMES extremeñas*. Tesis doctoral. Universidad de Extremadura.
- [14] GARCÍA, M., RUI, F. y CARRILLO, V. (2010). *Comunicación corporativa online. Las pymes en España y Portugal*. II Congreso Internacional Comunicación 3.0. Disponible en: <http://campus.usal.es/~comunicacion3punto0/comunicaciones/002.pdf>.
- [15] GARRIGOS & LLOPIS (2011). Guía de branding para la pyme. I Fórum nacional de Marketing y Comercialización para la pyme. Valencia.
- [16] GÓMEZ, B. (2011). La comunicación como instrumento de expansión en la pequeña y mediana empresa española: el caso segoviano. *Correspondencias y Análisis*, 1, 157-172.

- [17]LÓPEZ, A. (2006). *Diez años del anuario: algunas reflexiones sobre la profesión de los comunicadores*. Madrid: Dircom, Anuario de la Comunicación. 10º aniversario.
- [18]MORALES, F. (2006). *La Comunicación Planificada: estudio cualitativo de las variables estructura, gestión y valores en la comunicación de las organizaciones*. Tesis Doctoral. Universidad Autónoma de Barcelona.
- [19]OJASALO, J.; NATTI, S. Y OLKKONEN, R. (2008). Brand buiding in software SMEs: an empirical study. *Journal of product and Brand management*, 17(2), 92-107.
- [20]PUJALS, P. (2001). *Investigación de mercados*. Barcelona: Servicio de publicaciones de la Universidad Autónoma de Barcelona.
- [21]REYES, M.I. (2001). *El corporate en España, claves y tendencias*. En *El estado de la publicidad y el corporate en España*. Madrid: Pirámide.
- [22]SAINZ DE VICUÑA, J. M. (2009). *El plan de marketing en la PYME*. Madrid. ESIC editorial.
- [23]TIRONI E. Y CARVALLO, A. (2011). *Comunicación estratégica*. Chile: Taurus
- [24]VILLAFANE, J. (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- [25]VILLAFANE, J. (2005). La gestión de los intangibles empresariales. *Comunicação e Sociedade*, 8, 101-113.
- [26]VILLAFANE, J. (2007). *La comunicación empresarial y la gestión de los intangibles en España y Latinoamérica: informe anual*. Madrid. Universidad Complutense de Madrid.

Dra. Elisa BARAIBAR DIEZ*

Universidad de Cantabria. Elisa.baraibar@unican.es

Dra. María D. ODRIOZOLA*

Universidad de Cantabria. Odrizolamd@unican.es

Transparencia y comunicación: las seis preguntas de Kipling
Transparency and communication: Kipling's six questions

Fecha de recepción: 22/02/2015

Fecha de revisión: 30/04/2015

Fecha de preprint: 10/05/2015

Fecha de publicación final: 01/07/2015

Resumen

La transparencia se ha convertido en objeto de deseo para gestores y empresas, convirtiéndola en una de las claves para la comunicación organizacional. Sin embargo, suele entenderse como una mera forma de divulgación, considerando únicamente la comunicación unidireccional al receptor. Las deficiencias identificadas en las definiciones de transparencia nos llevan a plantearla de nuevo basándonos en la consistencia entre los elementos de la comunicación: mensaje, mensaje, canal y receptor, así como en los seis honestos servidores de Kipling: qué, por qué, cuándo, cómo, dónde y quién (6W). Se propone un modelo tridimensional de transparencia junto con un sendero de 7 pasos que constituyen una herramienta sencilla y útil para las empresas, que han de reflexionar y valorar la idoneidad de cada elemento para implementar una estrategia de comunicación transparente.

Abstract

Transparency has become an object of desire for managers and companies, and it is one of the keys of organizational communication. However, it is often mistakenly understood as a mere form of disclosure, considering only one-way communication to the receiver. Shortcomings identified in definitions of transparency lead to propose it through the consistency of the elements of communication: issuer, message, channel and receiver, as well as the questions posed by Kipling in one of his most famous works, where he introduces his six honest serving men: what, why, when, how, where and who (6W). A three-dimensional model of transparency is proposed with a 7-step path, which constitutes a very simple and useful tool for companies, who have to think over and assess the suitability of each element if they want to implement a transparent communication strategy.

Palabras clave

Transparencia; comunicación; responsabilidad social; rendición de cuentas; grupos de interés; 6W.

Keywords

Transparency; communication; social responsibility; accountability; stakeholders; 6W.

1. Introducción

La transparencia es hoy en día una de las principales preocupaciones de la sociedad. Ya sea en el papel de consumidores, de ciudadanos o de inversores, demandamos continuamente información tanto a empresas como a gobiernos. Sin embargo, esta información debe cumplir con determinados criterios para ser considerada como información transparente. Parece que el concepto de transparencia tiene implícita la idea de *verdad absoluta* - ¿Quién no va a desear la transparencia? ¿Quién no está de acuerdo con que un mínimo de transparencia es deseable? ¿A quién le gusta que le mientan, que le escondan la verdad? -, pero a menudo nos olvidamos de que la transparencia es una opción que las empresas y los gobiernos pueden escoger... o no. La literatura relacionada con el concepto de transparencia se centra en una perspectiva utilitaria, en la que se consideran los beneficios tangibles para la sociedad y, a largo plazo, los beneficios para aquel que proporciona información (Vaccaro y Madsen, 2009). También nos encontramos con el otro lado de la moneda, donde se sugiere que la transparencia no tiene por qué ser óptima (Fung et al., 2004; Prat, 2005) y se defiende el derecho corporativo a la privacidad. De este modo, aunque en principio la transparencia es universalmente admirada, su aplicación puede entrar en conflicto con otros valores sociales o intereses políticos (Fung et al., 2004). Así, los efectos de la transparencia se observan en diferentes dimensiones como la eficiencia de mercado o el gobierno corporativo (Nelson, 2001) y la falta de transparencia aparece como un coste de agencia y un riesgo que resulta en una menor valoración de la compañía (Oxelheim, 2008). En este sentido, un incremento de la transparencia a la hora de diseñar políticas resulta en una reducción del riesgo político, menor prima de riesgo como parte del coste de capital, mayor inversión y mayor crecimiento económico para la sociedad (Oxelheim, 2006).

El alcance e importancia de la transparencia en el contexto corporativo justifica su estudio no solo en el ámbito académico sino especialmente en el ámbito corporativo.

La transparencia tiene su origen ético o moral en la rendición de cuentas o *accountability*, entendida como el modo de responder ante una responsabilidad que un agente ha conferido a otro. Uno de los medios para llevar a cabo esa rendición de cuentas es la divulgación (*disclosure*) y es el hecho de divulgar lo que permite a los receptores de la información conocer la situación de la compañía respecto a diversos temas: financieros, sociales, medioambientales, de gobierno corporativo... Sin embargo, la divulgación es condición necesaria pero no suficiente para lograr la transparencia (Geraats, 2002). La relación entre transparencia y divulgación es obvia y de hecho muchos autores utilizan el término T&D – *Transparency & Disclosure* – en sus contribuciones (Patel et al., 2002; Patel y Dallas, 2002; Aksu y Kosedag, 2006) y aunque la divulgación no garantiza que la compañía sea transparente, hoy por hoy el principal método para medir la transparencia es a través de un indicador de divulgación (Lang y Lundholm, 1993).

Pero lo cierto es que a la hora de ser considerada como divulgación transparente, la divulgación ha de cumplir con determinadas características. Lograr un mínimo de transparencia es algo en lo que coinciden la mayoría de los agentes, por lo que el problema radica en cómo se aplica la transparencia en la práctica o de manera más específica, cómo se comunica la información de manera que la empresa sea considerada como una empresa transparente. Decir lo que se hace y hacer lo que se dice no es una filosofía parcial limitada a un determinado agente. Independientemente de que se trate del gobierno de un país, de una institución, una empresa, un informe financiero o incluso un líder, la transparencia debería ser considerada como un concepto multifacético y multidisciplinar que pueda aplicarse en cualquier campo de nuestra naturaleza y en especial, de nuestra economía.

El objetivo de este ensayo es desarrollar ese aspecto multifacético de la transparencia, analizando el papel de los diferentes elementos de la comunicación – emisor, receptor, mensaje

y canal – en su relación con la transparencia y proponer una estrategia de comunicación transparente basada en la interacción y adecuación de dichos elementos de la comunicación. Para ello, nos sirven de inspiración los seis *honestos servidores* que figuran en el poema *The Elephant's Child* del novelista Kipling, ampliamente utilizados tanto en investigación como en el campo del periodismo: qué, quién, cuándo, cómo, dónde y por qué.

2. El concepto de transparencia en la literatura

La transparencia es un concepto muy heterogéneo y complejo pero sin embargo, de esa heterogeneidad y complejidad pueden extraerse algunas ideas generales. La primera es que a menudo se considera desde una perspectiva estática. Esta falta de dinamismo está generada por una divulgación de información unidireccional por parte del agente que proporciona a información al receptor que la recibe. Como resultado, en la mayoría de los casos la idea de transparencia se relaciona con la divulgación (Vaccaro y Madsen, 2009) y sus definiciones en la literatura se orientan al emisor de la información: una institución, un gobierno o una empresa (Florini, 2007). Aunque hay que decir que la mayoría de las contribuciones más recientes huyen de ese emisor-centrismo – sirvan como ejemplos los conceptos de *transparencia radical* propuesto por Thompson (2007), *transparencia dinámica* propuesto por Vaccaro y Madsen (2009) o *transparencia óptima* propuesto por Oxelheim (2010) –, existe un largo camino hasta que se asuma de manera generalizada que la transparencia no ha de identificarse simplemente con la divulgación de información.

El receptor de información es el gran olvidado cuando se habla de transparencia. Las referencias a los receptores de información se relacionan con la capacidad de valorar a los emisores de información o con el proceso de toma de decisiones que se genera a través de la disponibilidad de información (Almazán et al., 2004; Levy, 2007; Mitchell, 2011), pero la literatura olvida el papel que pueden asumir los receptores a la hora de seleccionar el mensaje o incluso el canal de transmisión de información.

Los canales por los que transcurre la información están normalmente ausentes en las definiciones de transparencia. Aunque diversos estudios analizan el potencial y el efecto de Internet para lograr la transparencia (Vaccaro y Madsen, 2009), la explotación de los canales de la información está desaprovechada.

Las decisiones relativas al contenido de la información, y especialmente sus características – relevancia, veracidad, oportunidad... (Working Group, 1998; Vaccaro, 2006; Turilli y Floridi, 2009; Kanagaretnam et al., 2010) – se tratan desde una perspectiva basada en la deseabilidad y en las buenas intenciones, dejando de lado las consecuencias que una empresa debería afrontar cuando no cumple aquellas características y evitando mencionar algún tipo de garantía relacionada con el compromiso de ser transparente.

Las deficiencias identificadas en las definiciones de transparencia obligan a plantearse una serie de preguntas: ¿Puede una empresa ser considerada como transparente si no ha identificado a sus principales *stakeholders* y por lo tanto, desconoce a quién debe divulgar la información? ¿Puede una empresa ser considerada como transparente si divulga información exacta, pero no oportuna? ¿Puede una compañía ser considerada como transparente si identifica a sus *stakeholders* y divulga información oportuna pero no a través de los canales de información adecuados? Esta contribución tiene el objetivo de profundizar en la idea de transparencia como la coherencia o integración de los elementos de la comunicación empresarial, basando el análisis en diversos modelos de comunicación.

2.1. Transparencia y comunicación: vuelta a los orígenes

Existen todavía muchas ineficiencias en la relación entre empresa y *stakeholders* que impiden a estos últimos tomar decisiones de inversión óptimas. La identificación del papel de los diferentes actores que intervienen en el proceso de comunicación en relación a la transparencia es esencial cuando se quiere proporcionar información a los *stakeholders*, y permite comprender el comportamiento e interacción de todos los elementos de la comunicación empresarial, considerada por van Riel (1995) como “el instrumento de gestión por el cual se armonizan de la manera más efectiva y eficiente posible todos los medios de comunicación interna y externa”.

La contextualización de transparencia que se propone se basa en diferentes modelos tradicionales de comunicación: el paradigma de Lasswell propuesto en 1948, el modelo matemático propuesto por Shannon y Weaver (1949), el modelo SCMR propuesto por Berlo en 1960 y la teoría de acción comunicativa propuesta por Habermas en 1981.

El considerado Paradigma de Lasswell aparece en 1948 y reza “quién dice qué, a quién, en qué canal y con qué efecto”. Harold Lasswell, analista de técnicas de propaganda en la Segunda Guerra Mundial y analista político, describe el acto de comunicación como respuesta a esas preguntas.

El modelo de comunicación propuesto en 1949 por Shannon y Weaver tenía como objetivo la tecnología y la transmisión de señales de un lugar a otro, incluyendo seis elementos: fuente, codificador, mensaje, canal, decodificador y receptor. Centrado en la transmisión del mensaje, Weaver (1972, citado en Rodrigo, 2011) considera que “los problemas a estudiar en un sistema de comunicación tienen que ver con la cantidad de información, las habilidades comunicativas, el proceso de codificación y el ruido”. La naturaleza de los problemas de la comunicación citados hace cuatro décadas adquieren un nuevo sentido cuando se habla hoy en día de la transparencia.

El modelo SMCR propuesto por David Berlo (1960) se basa en el modelo matemático de Shannon y Weaver pero solo incluye cuatro elementos: fuente, mensaje, canal y receptor. No presta especial atención a la relación entre los elementos pero identifica los factores que pueden afectar a cada uno de ellos.

Habermas (1981) desarrolla su teoría filosófica a partir de lo que llama actos universales del habla, definidos como todo aquello que tienen en común las emisiones de información, independientemente del contexto particular en que ocurran. Estos actos universales son generalizados por Habermas como pretensiones de validez (*Geltungsansprüche* en alemán) y son inteligibilidad, verdad, veracidad y rectitud.

Revisitamos aquí la transparencia respondiendo a las preguntas básicas para recoger información y que tradicionalmente se denominan (por sus iniciales en inglés) 5W, 5W y una H o las 6W, y que el novelista Kipling llama sus “seis honestos servidores”: qué, por qué, cuándo, cómo, dónde y quién. El principio de las 6W, ampliamente empleado en el periodismo, constituye la fórmula para completar una historia (Spencer-Thomas, 2012) y ha sido usado recientemente en campos como la medicina o la representación visual de conocimiento (Zhang et al., 2013; Lambertini et al., 2014).

Los modelos previos sirven de base para justificar la identificación de los elementos a través de los cuales contextualizar la transparencia. En el modelo propuesto en esta contribución (ver Tabla 1), las empresas son los emisores de la información, enmarcadas en un determinado contexto; los grupos de interés o *stakeholders* son los receptores de la información; la información tanto financiera como no financiera (información ASG - ambiental, social y de gobierno corporativo o ESG por sus siglas en inglés) se identifica con el mensaje y el canal es el medio por el cual se transmite la información.

Tabla 1: Tabla resumen de los elementos de la comunicación

Elemento	Paradigma de Lasswell (1948)	Modelo Matemático de Shannon y Weaver (1949)	Modelo SMCR de Berlo (1960)	Teoría de la acción comunicativa (Habermas, 1981)	6W
Emisor	Quién – COMUNICADOR	Fuente de la información / Transmisor (Codificador)	Fuente	Veracidad, rectitud	Por qué, cuándo, quién
Receptor	A quién – RECEPTOR / Con qué efecto – EFECTO	Receptor (Decodificador) / Destinatario	Receptor		Quién
Mensaje	Decir qué – MENSAJE	Mensaje	Mensaje	Inteligibilidad, verdad	Qué
Canal	En qué canal – MEDIO	Canal	Canal		Cómo, dónde

Fuente: Elaboración propia

Emisor. Identificado con la empresa, el emisor es el que tiene que difundir la información codificada en un determinado mensaje. La decisión de ser transparente no es un capricho transitorio o reactivo por parte de la compañía. La responsabilidad de llevar a cabo la rendición de cuentas se encuentra dentro del área de responsabilidades de los órganos de gobierno, de manera que la decisión de ser transparente debe estar basada y vertebrada en una estrategia de responsabilidad social y tiene que partir necesariamente del gobierno corporativo. De hecho, Dahya et al. (1996) define el gobierno corporativo como “el modo en que las compañías se controlan y el modo en que los responsables de la gestión responden ante los *stakeholders*”. Olcese (2005) define el gobierno corporativo como aquel gobierno que promueve la equidad, la responsabilidad y la transparencia. Sin embargo, la pregunta principal relacionada con el emisor es la razón o motivación de la compañía por lograr esa transparencia. Uno de los motivos podría estar relacionado con la confiabilidad: los consumidores confían en una compañía porque presumen de conocer su comportamiento en diversos campos de actividad y una de las formas de presentar dicho comportamiento a todos los *stakeholders* (no solo consumidores) es a través de la divulgación de información. Por otra parte, lo que mantiene la confianza en el largo plazo ha de ser el compromiso por parte de la empresa de la autenticidad o exactitud de la información divulgada. He aquí reflejado uno de los actos del habla descritos por Habermas: sinceridad o autenticidad. Alejarse de esta pretensión de validez implica un mayor esfuerzo para convencer al receptor de la información, de manera que cuanto más se oponga la realidad a esas pretensiones de validez, mayor será el riesgo que afronte la compañía. En este sentido, la divulgación de información se considera como una herramienta de gestión para negociar las necesidades informativas de los diferentes *stakeholders* (Reverte, 2009).

Receptor. El receptor es aquél a quien se dirige la información, personalizado en los diferentes grupos de interés o *stakeholders* de la compañía. El reconocimiento de la importancia de esta figura ha marcado un antes y un después en el desarrollo estratégico y la gestión de los grupos de interés es hoy en día uno de los principales retos que encaran las empresas.

Conceptos como el diálogo con los *stakeholders* o el compromiso con los *stakeholders* surgen de la concienciación por establecer una relación necesaria no solo con los usuarios finales de los productos o servicios ofertados por la compañía, sino con todos aquellos afectados por el desarrollo de la actividad corporativa y que actúan como receptores de la información. El desarrollo de la figura del *stakeholder* en la literatura se debe a Edward Freeman, y su trabajo no solo ha contribuido a la difusión y popularización del término sino que también ha favorecido el desarrollo de la llamada teoría de los *stakeholders*, que “implica proyectar la responsabilidad corporativa no solo a accionistas y acreedores sino a aquellos que integran la compañía y ante los cuales la empresa trata de legitimarse” (Archel, 2003). El papel del receptor está directamente relacionado con las teorías propuestas por Donaldson y Preston (1995) en su estudio sobre los *stakeholders*: la teoría normativa, la teoría instrumental y la teoría descriptiva.

La teoría normativa es el núcleo de la teoría de los *stakeholders* en el que subyace un trasfondo ético. A través de la respuesta a preguntas tales como “¿Por qué las empresas deberían tener en cuenta otros intereses además de los intereses de los *stakeholders*?” (Fontaine et al., 2006), considerar que los *stakeholders* tienen un interés legítimo en la compañía está inevitablemente unido a la motivación de ser transparente por parte del emisor, para quién los intereses de sus *stakeholders* tienen un valor intrínseco.

El enfoque instrumental de la teoría de los *stakeholders* intenta analizar el impacto de los intereses de los *stakeholders* en los objetivos corporativos mientras que el enfoque descriptivo simplemente se refiere a la diversidad de esos intereses. Aquí resaltaremos la importancia de identificar a los *stakeholders* (Freeman, 1984; Mitchell et al., 1997) y establecer estrategias para cada uno de ellos. Para ello, Freeman (1984) propone una serie de temas para desarrollar dicha identificación (Fontaine et al., 2006): “¿Quiénes son nuestros *stakeholders* actuales y potenciales? ¿Cuáles son sus derechos/intereses? ¿Cómo los *stakeholders* afectan o se ven afectados por la empresa? ¿Cómo interactúa la estrategia actual con los *stakeholders* principales? ¿Cuáles son las variables del entorno que pueden afectar a la empresa y nuestros *stakeholders*? ¿Cómo se miden esas variables y su impacto? ¿Cómo se hace un seguimiento a nuestros *stakeholders*?”. Otros autores dan mayor importancia no al hecho de identificar a los *stakeholders* sino a priorizar esos *stakeholders*. Mitchell et al. (1997) describen tres criterios objetivos, en la línea de los propuestos por Donaldson y Preston (1995) para jerarquizar a los *stakeholders*: la capacidad de influencia sobre la compañía, la legitimidad de la relación y la urgencia de las demandas a la compañía. La figura del *stakeholder* cobra además especial importancia en el concepto de transparencia dinámica, planteado por primera vez por Vaccaro y Madsen (2009) en el que consideran que cualquier empresa puede proporcionar información adaptada a cada grupo de *stakeholders*, para asegurar que se comprende la información recibida. Esto es esencial ya que el *stakeholder* “ha pasado de ser un individuo pasivo a ser un elemento activo en el proceso comunicativo” (Rey, 2011).

Binomio código-mensaje. Considerado por Berlo (1960) como el elemento central de la comunicación y transmisor de ideas, la importancia de este elemento no radica solo en el contenido a transmitir, motivo por el cual se identifica de manera mayoritaria la transparencia con la divulgación, sino también en la forma de presentarlo, estructurarlo y codificarlo, así como en su volumen y especialmente en su calidad.

El contenido global de la información podría clasificarse básicamente como información financiera y no financiera – por sus siglas en inglés, ESG, información medioambiental, social y de gobierno corporativo -. Los principios de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) en relación al gobierno corporativo, en su apartado de comunicación y transparencia informativa, destacan que se debe presentar la información de manera precisa y de modo regular, incluyendo en los mínimos de la información sustancial cuestiones referentes a

los empleados y otros grupos de interés social. Los indicadores desarrollados por instituciones como *Global Reporting Initiative* suponen un punto de partida para las empresas que quieran divulgar este tipo de información, al proporcionar un esquema que propone los contenidos mínimos a difundir. Los códigos de gobierno corporativo también suelen incluir recomendaciones sobre la información a difundir.

El análisis de las características que ha de tener la información para ser considerada una información de calidad ha sido planteado por diversos autores (Singhvi y Desai, 1971; de Haan y Amtenbrink, 2003, entre otros). Aunque refiriéndose únicamente a la información financiera, Singhvi y Desai (1971) consideran que la calidad se basa en la totalidad, la precisión y la fiabilidad. Wallace et al. (1994) determinan que la calidad de la divulgación ha sido representada a través de diferentes constructos: adecuación (Buzby, 1974), exhaustividad (Barret, 1976), carácter informativo (Alford et al., 1993) y oportunidad (Courtis, 1976; Whittred, 1980a, 1980b). Nelson (2001) centra su análisis en la transparencia gubernamental y considera que la efectividad de la divulgación como mecanismo para obtener transparencia puede valorarse examinando la plenitud, la oportunidad y la accesibilidad de la divulgación. Por su parte, De Haan y Amtenbrink (2003) consideran que es el contenido, la claridad y la accesibilidad de la información lo que caracteriza a la calidad.

Dicho esto, debería ser necesario considerar las implicaciones para las compañías que no divulgan información íntegra, exacta y adecuada. El actual contexto de impunidad hace que las compañías reboseen buenas palabras y buenas intenciones pero cuando no cumplen con lo que deberían, salen indemnes. Aunque existen esfuerzos para solucionar este problema (por ejemplo, la ley Sarbanes-Oxley incluye multas por errores en los informes financieros), la verdad es que la falta de un incentivo para evitar el riesgo por parte de la compañía – como por ejemplo el incentivo que puedan tener los pilotos para aterrizar adecuadamente junto con el pasaje, propuesto por el secretario general del Comité de Basilea para la Supervisión Bancaria (Byres, 2012) - lastra el desarrollo de algún tipo de garantía para ciudadanos y receptores de la información.

Canal. El canal de comunicación se define como el medio de transmisión más idóneo o adecuado para transferir el mensaje por parte del emisor al receptor. Muchas investigaciones relativas a la comunicación empresarial se han centrado en cómo materializar la relación empresa-cliente (Rey, 2011) y sus diferentes formas de interacción, heredadas de la demanda de productos más diferenciados y una mayor información por parte de los consumidores tras la Revolución Industrial. De cualquier modo, una estrategia de comunicación transparente engloba no solo información del producto (es posible leer un informe financiero o de sostenibilidad sin que se haga referencia alguna a las marcas de los productos comercializados por la empresa), sino toda la actividad que realiza la organización. En la era de las nuevas tecnologías, este elemento de la comunicación no hace sino cobrar más relevancia a la hora de transmitir la información al receptor. En este sentido, la empresa debería considerar diferentes canales de comunicación, tradicionalmente clasificados como comunicación interna y externa y comunicación oral y escrita. La clasificación entre comunicación interna y externa diferencia la comunicación en el seno de la empresa (que podría considerarse como comunicación organizativa) y comunicación al exterior. La comunicación oral y la comunicación escrita están determinadas por la interacción entre emisor y receptor y representan tradicionalmente, aunque no como regla inquebrantable, la formalidad o informalidad en el modo en que se transmite la información. La comunicación oral es inmediata y en la empresa se puede materializar en conversaciones informales, reuniones, teléfono (atención al cliente) o cursos de formación. En la comunicación escrita no es necesario el contacto directo entre emisor y receptor y en el ámbito empresarial puede materializarse en informes, correos electrónicos, cartas, circulares, manuales, notas de prensa, etc. La literatura proporciona otras clasificaciones menos usuales de los canales

de comunicación. Villafañe (1998), distingue por ejemplo entre canales de difusión (*Macromedia*) y canales de comunicación interpersonal (*micromedia*). Otra clasificación es la que hace Sempere (2007) en medios fríos o calientes en función de la experiencia sensorial y la actividad cognitiva del medio, de manera que “los medios calientes son intensos en información y datos sensoriales y los medios fríos transmiten poca información técnica, su estructura es adaptable, y provocan una alta participación de la audiencia en la experiencia sensorial de recepción de la información” (Sempere, 2007). Finalmente, encontramos una clasificación de los canales de comunicación entre canales tradicionales (representados en la publicidad como ATL - *above the line*) y que se identifican como los medios de comunicación de masas como la televisión, radio, prensa, revistas o medios exteriores y medios de comunicación alternativos o nuevos canales de comunicación (BTL - *below the line*) que incluyen internet, *smartphones*, pda, blogs o redes sociales.

Los nuevos canales de comunicación se abren paso mediante la proliferación de las nuevas tecnologías, dando lugar a la llamada “comunicación empresarial 2.0” (Celaya y Herrera, 2007). La heterogeneidad de plataformas, redes y posibilidades para comunicarse con el receptor de la información supone sin embargo una verdadera paradoja, ya que al mismo tiempo que se facilita la comunicación, dificulta la elección del medio adecuado. Los líderes que tengan una visión estrecha de los canales apropiados para la información suelen pagar un alto precio por su flujo de información ordenado pero insuficiente (Bennis et al., 2008). Es llamativo el incremento de aportaciones relacionadas con el impacto del *world wide web* en el área de la divulgación y por consiguiente en el de la transparencia, de manera que las tecnologías pueden proporcionar “una plataforma valiosa para aquellas empresas interesadas en mejorar sus niveles de transparencia” (Tapscott y Ticoll, 2003, citado por Vaccaro y Madsen, 2006). Muchos autores han escrito sobre ello (Williams y Ho Wern Pei, 1999; Unerman y Bennett, 2004; Vaccaro y Madsen, 2009; Briano y Rodríguez, 2012), haciendo alarde de su potencial y mayores ventajas tanto para las empresas en términos de coste (Lymer y Debreceeny, 2003; Gandía, 2008) y oportunidad, como para el receptor en términos de comodidad. Internet responde a la mayoría de los requisitos que debe tener un canal de información ya que es una herramienta que permite formas flexibles de presentación de la información y permite una comunicación inmediata, amplia y barata con los inversores (SustainAbility, 1999; Kelton y Yang, 2008; Vaccaro y Madsen, 2009). Puede equiparar también en términos de proyección a las pequeñas empresas con las grandes, dándoles la oportunidad de atraer a un mayor número de *stakeholders* a un coste inferior al del medio escrito y a crear relaciones directas con individuos dispersos geográficamente (Vaccaro y Madsen, 2009).

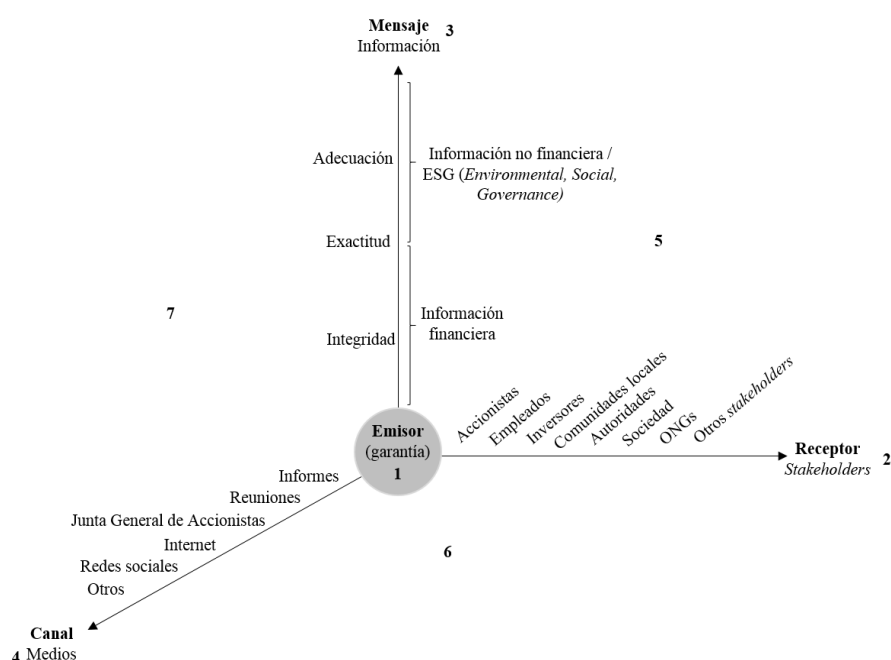
3. Sendero de siete pasos para lograr una estrategia de comunicación transparente.

Consideramos que la clave de la transparencia está en la integración coherente de todos los elementos de la comunicación descritos anteriormente, en el que el cumplimiento de una serie de características juega un papel especial. Ser transparente no se identifica de manera independiente con cada elemento de comunicación y no depende solo de la voluntad de la compañía. La transparencia implica 1) identificar *stakeholders* clave que puedan afectar o verse afectados por las actividades en nuestra empresa, 2) ser consciente de sus demandas y expectativas, internalizando en el gobierno corporativo el compromiso por satisfacer esas expectativas, 3) el desarrollo de información íntegra, exacta y adecuada sobre la actividad de la compañía de manera que los receptores de la información puedan confiar y tengan acceso a ella a través de 4) la elección por parte de la empresa del canal de información adecuado.

Dados estos supuestos y considerando los elementos de la comunicación empresarial descritos, se puede establecer una analogía con el modelo de Abell, creado en 1980 para definir el

negocio de una compañía a través de tres dimensiones. Emplear una estructura tridimensional para explicar un modelo no es nuevo y ha sido propuesto no solo por Abell (1980) – Modelo de definición tridimensional de negocio con las dimensiones grupos de clientes, funciones y tecnologías empleadas –, sino también por Archie B. Carroll (1979) – Modelo conceptual tridimensional de desempeño corporativo con las dimensiones actitud de la empresa ante la RSC, niveles de responsabilidad asumidos y actividades sociales afectadas – o por Gersick et al. (1997) – Modelo tridimensional de desarrollo de la empresa familiar con los ejes familiar, negocio y propiedad –. Trasladando esta idea al concepto de transparencia, se puede obtener un modelo similar (Figura 1). El emisor se encuentra en la unión de los tres ejes, como responsable de la estrategia de comunicación organizacional. Los ejes corresponden a los elementos de la comunicación restantes: receptor (por ejemplo, accionistas, empleados, inversores, comunidades locales, autoridades, ONGs, otros *stakeholders*...), mensaje (información financiera, información ESG) y canal (por ejemplo, informes, reuniones, JGA, internet, redes sociales, etc.).

Figura 1: Analogía del modelo de transparencia propuesto con el modelo de Abell



Fuente: Elaboración propia

Los diferentes elementos que componen la figura 1 permiten dibujar un sendero para valorar los pasos que tiene que dar una empresa al desarrollar una estrategia de comunicación transparente. Así, la estrategia de comunicación basada en la transparencia que surge dentro de la compañía (paso 1) debe erigirse en torno a tres variables principales (receptor, mensaje y canal), representadas en cada uno de los ejes del modelo (pasos 2, 3 y 4, respectivamente). Las áreas formadas por cada par de ejes representan las consideraciones conjuntas que la compañía debe tener respecto a los elementos de la comunicación representados en cada eje: el paso 5 confronta las características de los receptores con las características del mensaje, el paso 6 confronta a las características de los receptores con las características del canal de comunicación y finalmente, el paso 7 confronta las características del mensaje con las características del canal de comunicación. Tal y como está propuesto el modelo, permite

proponer la siguiente lista de verificación (Tabla 2) para ayudar a las compañías e instituciones a definir su estrategia de comunicación organizacional.

Tabla 2. Lista de verificación asociada al sendero de siete pasos para lograr transparencia

Paso	Item	Si/No
1 (Quién, por qué, cuándo)	¿Existe algún compromiso por la transparencia en la empresa? ¿Es el gobierno de la empresa responsable frente a los <i>stakeholders</i>? ¿Considero a mi empresa como una empresa confiable? ¿Es la compañía sincera cuando divulga información? ¿Existe alguna ley de acceso a la información en el país que afecte a entidades privadas? ¿Existe alguna referencia a la transparencia y a la comunicación en el código nacional de gobierno corporativo?	
2 (Quién, a quién)	¿Ha identificado la empresa a sus <i>stakeholders</i>? ¿Ha identificado la empresa los intereses y derechos de sus <i>stakeholders</i>? ¿Conoce la compañía el poder de influencia, la legitimidad y la urgencia en las demandas de los <i>stakeholders</i>? ¿Están los <i>stakeholders</i> tratados de manera simétrica? ¿Tienen los <i>stakeholders</i> alguna posibilidad de retroalimentación?	
3 (Qué)	(Para cada información que divulgue la empresa, si es posible) ¿Es completa (exhaustiva)? ¿Es exacta (confiable, informativa, oportuna)? ¿Es adecuada (accessible, disponible)? ¿Existe alguna consecuencia si la empresa no divulga información completa, exacta y adecuada?	
4 (Cómo, dónde)	¿Ha identificado la empresa todos los posibles medios de comunicación? ¿Ha considerado la empresa nuevos medios de comunicación (BTL, redes sociales)? ¿Conoce la empresa cuál es el coste de cada canal de comunicación? ¿Conoce la empresa cuáles son las características de cada canal de comunicación?	
5 Adecuación mensaje / receptor	¿Es el mensaje inteligible, comprensible para aquellos a quien se dirige la información? ¿Ha divulgado la empresa el mensaje adecuado al <i>stakeholder</i> adecuado?	
6 Adecuación canal / receptor	¿Ha considerado la empresa el canal adecuado para el grupo de <i>stakeholders</i> adecuado? ¿Ha considerado la empresa el coste del canal y la cobertura?	
7 Adecuación mensaje / canal	¿Ha considerado la empresa el canal adecuado para la información a divulgar? ¿Ha considerado la empresa la accesibilidad/disponibilidad de información en cada canal?	

4. Conclusiones

En un contexto en que los usuarios pueden acceder y compartir información de manera inmediata y convertirse no solo en receptores de información pero también en emisores de información, la clave de la comunicación organizaciones debería ser – y es – la transparencia. Hasta ahora, cuando la empresa presumía de ser transparente, existía un gran componente de voluntad y buenas intenciones. Hoy en día, la presión por parte de los receptores de información – empleados, ciudadanos, clientes, consumidores... - exige que las empresas vayan más allá de la intención y es en la dificultad de poner en práctica la transparencia donde surgen los conflictos. Esto hace que, en ocasiones, se olviden algunos de los aspectos necesarios para lograr la transparencia, especialmente aquellos relacionados con la coherencia entre los elementos de la comunicación.

La simplicidad de volver a los elementos de la comunicación para proponer un modelo de transparencia se debe a varias razones. En primer lugar, a menudo es necesario volver a lo básico para explicar lo complejo así que, ¿hay algo más básico que los elementos tradicionales de la comunicación y las 6W asociadas a ellos? El emisor – quién, por qué, cuándo –, el mensaje – qué –, el canal – cómo, dónde – y el receptor – dónde – son, en segundo lugar, elementos comunes a todo tipo de empresas – grandes, medianas, pequeñas, empresas familiares o *start-ups* – e instituciones, lo que permite plantear un modelo con una gran versatilidad.

Utilizar una estructura tridimensional para explicar un modelo no es nuevo y ha sido propuesto no solo por Abell (1980) pero también por Archie Carroll (1979) o Gersick et al. (1997) en diferentes campos y con diferentes objetivos. El uso de esta estructura dimensional puede tacharse de demasiado simple, pero es precisamente su simplicidad la que genera una mayor usabilidad, comprensión y versatilidad. Además, este modelo no solo se centra en los tres ejes tradicionales, sino que incluye al emisor de la información en el núcleo en el que confluyen los tres ejes como iniciador y responsable de la estrategia de comunicación y después, el modelo incluye las combinaciones por pares de ejes que permiten plantear preguntas relacionadas con la adecuación del mensaje al tipo de receptor y al tipo de canal y la adecuación del canal al tipo de receptor. La dificultad generada por el número de componentes dentro de cada elemento dependiendo del tamaño de la empresa y del entorno en el que opera (principalmente, viene originada por el número de receptores / *stakeholders* - que pueden ser internos o externos, lo que posibilita usar este modelo para la gestión de la comunicación interna - pero también el número y el tipo de información divulgada y la variedad de canales de información), solo implica una mayor profundidad en los ejes (un mayor número de receptores, por ejemplo) pero no cambia la filosofía del modelo, que no es más que considerar si la combinación mensaje-canal-receptor es o no consistente.

Esta consistencia tiene que ser valorada por la empresa, de manera que junto con el modelo tridimensional, se propone una lista de verificación asociada. Esta lista de verificación implica que la empresa tiene que hacer un esfuerzo adicional al comunicar la información y valorar la adecuación de los elementos de la comunicación implicados en lograr transparencia. Los problemas generados por información no oportuna, divulgada a través de canales de información inadecuados a un receptor que no está interesado en la información pueden evitarse con esta simple y sencilla herramienta ya que su flexibilidad permite que se ajuste al contexto y situación de cada compañía, permitiendo mejorar su estrategia de comunicación.

La mayoría de las veces es realmente la falta de reflexión y la falta de adecuación entre los elementos de la comunicación lo que lleva a las compañías a ser ineficientes cuando desarrollan su estrategia de comunicación, algo que esta herramienta pretende superar. A pesar de que se carece de un test empírico que certifique su validez, limitación que esperamos superar en un futuro, las empresas pueden valorar su punto de partida en relación a la transparencia y estamos

convencidas de que con ella pueden progresar en una estrategia de comunicación coherente, integrada y comprometida.

5. Referencias bibliográficas

- [1] ABELL, D. F. (1980). *Defining the Business. The Starting Point of Strategic Planning*. NJ: Prentice Hall.
- [2] AKSU, M. y KOSEDAG, A. (2006). Transparency and disclosure scores and their determinants in the Istanbul stock exchange. *Corporate Governance: An International Review*, vol. 14(4), 277. DOI: <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-8683.2006.00507.x>
- [3] ALFORD, A.; JONES, J.; LEFTWICH, R. y ZMIJEWSKI, M. (1993). The relative informativeness of accounting disclosures in different countries. *Journal of Accounting Research, International Accounting Supplement*, vol. 3, 183-223.
- [4] ALMAZÁN, A.; SUAREZ, J. y TITMAN, S. (2004). Stakeholders, transparency and capital structure. *CEMFI Working Paper*, No. 0401.
- [5] ARCHEL, P. (2003). La divulgación de la información social y medioambiental de la gran empresa española en el período 1994-1998: situación actual y perspectivas, *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, vol. XXXII (117), 571-601.
- [6] BARRET, M. E. (1976). Financial reporting practices: disclosure and comprehensiveness in an international setting. *Journal of Accounting Research*, vol. 14, 10-26.
- [7] BENNIS, W.; GOLEMAN, D. y O'TOOLE, J. (2008). *Transparency. How Leaders Create a Culture of Candor*. San Francisco: J-B Warren Bennis Series.
- [8] BERLO, D. K. (1960). *The Process of Communication: An Introduction to Theory and Practice*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- [9] BRIANO TURRENT, G. C. y RODRÍGUEZ ARIZA, L. (2012). Corporate information transparency on the internet by listed companies in Spain (IBEX35) and Mexico (IPYC). *International Journal of Digital Accounting Research*, vol. 12, 1-37.
- [10] BUZBY, S. L. (1974). Selected items of information and their disclosure in annual reports. *The Accounting Review*, vol. 49(3), 423-435.
- [11] BYRES, W. (2012). Regulatory reforms - incentive matter (can we make bankers more like pilots?). *Bank of Portugal Conference on Global Risk Management: Governance and Control*. 24 October 2012, Lisbon
- [12] CARROLL, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, vol. 4(4), 497-505.
- [13] CELAYA, J. y HERRERA, P. (2007). *Comunicación Empresarial 2.0*. Barcelona: Grupo BPMO Ediciones.
- [14] COURTIS, J. K. (1976). Relationships between Timeliness in Financial Reporting and Corporate Attributes. *Accounting and Business Research*, (Winter 1976), 45-56.
- [15] DAHYA, J., LONIE, A. A. y POWER, D. M. (1996). The case for separating the roles of chairman and CEO: An analysis of stock market and accounting data. *Corporate Governance – an International Review*, vol. 4(1), 71-77.
- [16] DE HAAN, J. y AMTENBRINK, F. (2003). A non-transparent European central bank? Who is to blame? Disponible en SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1138224>

- [17] DONALDSON, T. y PRESTON, L. E. (1995). The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *The Academy of Management Review*, vol. 20(1), 65-91.
- [18] FLORINI, A. (Ed.) (2007). *The right to know: Transparency for an open world*. New York Chichester: Columbia University Press.
- [19] FONTAINE, C.; HAARMAN, A. y SCHMID, S. (2006). The stakeholder theory. Disponible en <http://www.Edalys.Fr/documents/Stakeholders%20theory.Pdf>.
- [20] FREEMAN, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge: Cambridge University Press.
- [21] FUNG, A.; WEIL, D.; GRAHAM, M. y FAGOTTO, E. (2004). The political economy of transparency: What makes disclosure policies effective? *Ash Institute for Democratic Governance and Innovation, Harvard University*.
- [22] GANDÍA, J. L. (2008). Determinants of interest-based corporate governance disclosure by Spanish listed companies. *Online Information Review*, vol. 32(6), 791-817. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/14684520810923944>
- [23] GERAATS, P. M. (2002). Central bank transparency. *The Economic Journal*, vol. 112, 532-565.
- [24] GERSICK, K. E., DAVIS, J. A., MCHOLLOM, M. y LANSBERG, I. (1997). *Generation to Generation: Life Cycles of the Family Business*. USA: Harvard Business Scholl Press.
- [25] HABERMAS, J. (1981). *Teoría de la acción comunicativa I. Racionalidad de la acción y racionalización social*. Buenos Aires: Taurus.
- [26] KANAGARETNAM, K.; MESTELMAN, S.; NAINAR, S. M. K. y SHEHATA, M. (2010). Trust and reciprocity with transparency and repeated interactions. *Journal of Business Research*, vol. 63(3), 241-247.
- [27] KELTON, A. S. and YANG, Y. W. (2008). The impact of corporate governance on internet financial reporting. *Journal of Accounting and Public Policy*, vol. 27(1), 62-87. DOI: [doi:10.1016/j.jaccpubpol.2007.11.001](https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2007.11.001)
- [28] LAMBERTINI, M.; DEL MASTRO, L.; BELLODI, A. y PRONZATO, P. (2014). The five "Ws" for bone pain due to the administration of granulocyte-colony stimulating factors (G-CSFs). *Critical reviews in oncology hematology*, vol. 89(1), 112-128
- [29] LANG, M. y LUNDHOLM, R. (1993). Cross-sectional determinants of analyst ratings of corporate disclosures. *Journal of Accounting Research*, vol. 31(2), 246.
- [30] LASSWELL, H. (1948). *The structure and function of communication in society*. En L. Bryson (Ed.), *The communication of ideas*. New York: Harper.
- [31] LEVY, G. (2007). Decision making in committees: Transparency, reputation, and voting rules. *American Economic Review*, vol. 97(1), 150-168.
- [32] LYMER, A. y DEBRECENY, R. (2003). The auditor and corporate reporting on the internet: Challenges and institutional responses. *International Journal of Auditing*, vol. 7(2), 103-120. DOI: 10.1111/1099-1123.00063
- [33] MITCHELL, R. B. (2011). Transparency for governance: The mechanisms and effectiveness of disclosure-based and education-based transparency policies. *Ecological Economics*, vol. 70(11), 1882-1890
- [34] MITCHELL, R. K.; AGLE, B. R. y WOOD, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, vol. 22(4), 853-886.

- [35] NELSON, P. J. (2001). Transparency mechanisms at the multilateral development banks. *World Development*, vol. 29(11), 1835-1847.
- [36] OLCESSE SANTONJA, A. (2005). Situación Del Gobierno Corporativo. *La Ley. Revista Jurídica Española De Doctrina, Jurisprudencia y Legislación*, vol. 3, 1867-1869.
- [37] OXELHEIM, L. (2006). *Corporate and institutional transparency for economic growth in Europe*. Oxford: Elsevier.
- [38] OXELHEIM, L. (2008). Macroeconomic turbulence: Corporate performance, transparency and economic growth. *Tímarit Um Viðskipti Og Efnahagsmál, Special Issue 2008*.
- [39] OXELHEIM, L. (2010). Globalization, transparency and economic growth: The vulnerability of Chinese firms to macroeconomic shocks. *Journal of Asian Economics*, vol. 21(1), 66-75.
- [40] PATEL, S. A. y DALLAS, G. S. (2002). *Transparency and disclosure: Overview of methodology and study results*. United States: Standard and Poor's Corporation.
- [41] PATEL, S.A.; BALIC, A. y BWAKIRA, L. (2002). Measuring transparency and disclosure at firm level in emerging markets. *Emerging Markets Review*, vol. 3, 325-337.
- [42] PRAT, A. (2005). The wrong kind of transparency. *The American Economic Review*, vol. 95(3), 862-877.
- [43] REVERTE, C. (2009). Determinants of corporate social responsibility disclosure ratings by Spanish listed firms. *Journal of Business Ethics*, vol. 88(2), 351-366.
- [44] REY, M. (2011). *La transformación de los canales de comunicación: Las necesidades de los clientes y la adopción e innovación de tecnología por parte de las empresas*. Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid.
- [45] RODRIGO, M. (2011). *Modelos de la comunicación*. Portal de la Comunicación InCom-UAB: El portal de los estudios de la comunicación.
- [46] SARBANES-OXLEY ACT. Senate and House of Representatives of the United States of America, Public Law 107-204, (30 July 2002).
- [47] SEMPERE, P. (2007). *McLuhan en la era de Google: Memorias y profecías de la aldea global* (vol. 9). Madrid: Editorial Popular.
- [48] SHANNON, C. E. y WEAVER, W. (1949). *The Mathematical Theory of Information*. University of Illinois Press.
- [49] SINGHVI, S. S. y DESAI, H. B. (1971). An empirical analysis of the quality of corporate financial disclosure. *The Accounting Review*, vol. 46(1), 129-138.
- [50] SPENCER-THOMAS, O. (2012). *Writing a Press Release*. Disponible en <http://owenspencer-thomas.com/journalism/media-tips/writing-a-press-release>.
- [51] Sustainability. (1999). *Engaging stakeholders: The internet reporting report*. UK: The Beacon Press.
- [52] TAPSCOTT, D. y TICOLL, D. (2003). *The naked corporation*. New York: Free Press.
- [53] THOMPSON, C. (2007). The see-through CEO. *The CPA Journal*.
- [54] TURILLI, M. y FLORIDI, L. (2009). The ethics of information transparency. *Ethics and Information Technology*, vol. 11, 105-112.

- [55] UNERMAN, J. y BENNETT, M. (2004). Increased stakeholder dialogue and the internet: Towards greater corporate accountability or reinforcing capitalist hegemony? *Accounting, Organizations and Society*, vol. 29, 685-707.
- [56] VACCARO, A. (2006). *Privacy, security and transparency. ICT-related ethical perspectives and contrasts in contemporary firms*. En D. Howcroft, E. Trauth and J. I. DEGROSS (Eds.), *Social inclusion: Societal and organizational implications for information systems*. New York: Springer.
- [57] VACCARO, A. y MADSEN, P. (2009). Corporate dynamic transparency: The new ICT-driven ethics? *Ethics and Information Technology*, vol. 11, 113-122.
- [58] VAN RIEL, C. B. M. (1995). *Principles of corporate communication*. Hemel Hemstead: McGraw-Hill.
- [59] VILLAFañE, J. (1998). *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Pirámide.
- [60] WALLACE, R. S. O.; NASER, K. y MORA, A. (1994). The relationship between the comprehensiveness of corporate annual reports and firm characteristics in Spain. *Accounting and Business Research*, vol. 25(97), 41.
- [61] WEAVER, W. (1972). *La matemática de la comunicación*. En *Comunicación y cultura. I. la teoría de la comunicación humana* (pp. 33-46). Buenos Aires: Nueva Visión.
- [62] WHITTRED, G. P. (1980a). Audit qualification and the timeliness of corporate annual reports. *The Accounting Review*, vol. 55(4), 563-577.
- [63] WHITTRED, G.P. (1980b). The Timeliness of Australian Annual Reports: 1972-1977, *Journal of Accounting Research*, vol. 18, 623-628.
- [64] WILLIAMS, S. M., y HO WERN PEI, C. (1999). Corporate social disclosures by listed companies on their web sites: An international comparison. *The International Journal of Accounting*, vol. 34(3), 389-419.
- [65] WORKING GROUP (1998). *Report of the working group on transparency and accountability*. Disponible en <http://www.bis.org/publ/othp01b.Pdf>
- [66] ZHANG, Z. Y.; WANG, B.; AHMED F.; RAMAKRISHNAN, I. V; ZHAO, R.; VICELLIO, A. y MUELLER, K. (2013). The Five Ws for Information Visualization with Application to Healthcare Informatics. *IEEE Transactions on Visualization and Computer Graphics*, vol. 19(11), 1895-1910.

Dra. Paula ARRISCADO*

Instituto Português de Administração de Marketing (IPAM). Portugal. P.arriscado@toyotacaetano.pt

Dra. Rosa María SOBREIRA*

Instituto Politécnico de Coimbra/CEIS20. Portugal. Rosa.sobreira@gmail.com

Dra. Yolanda MARTÍNEZ SOLANA*

Universidad Complutense de Madrid. Madrid. España. mymartinez@ccinf.ucm.es

Implicaciones de la asesoría de prensa para la definición del
posicionamiento de marca

Implications of the press office for the definition of branding

Fecha de recepción: 23/05/2015

Fecha de revisión: 22/06/2015

Fecha de preprint: 25/06/2015

Fecha de publicación final: 01/07/2015

Resumen

El presente trabajo pretende reflejar de qué forma la asesoría de prensa puede contribuir en el proceso de construcción de la identidad de las marcas y cuál es el rol que a través de las relaciones informativas desempeñan los profesionales del periodismo y los consumidores, en términos de definición del posicionamiento. Para ello se estudia, de un modo exploratorio, si las noticias publicadas a partir de la información facilitada por los gestores de comunicación de una marca del sector del automóvil para uno de sus productos, están en consonancia o en disonancia con el posicionamiento definido por la propia marca. Los resultados parecen poner de manifiesto que, de un modo general, existe coincidencia y que los medios de comunicación de masas pueden contribuir en la activación de los atributos/ o beneficios del producto. Sin embargo, se verificó, también, que la narrativa periodística puede activar otros atributos de la identidad de marca, más allá de los pretendidos por los gestores de comunicación.

Palabras clave

identidad; posicionamiento; comunicación de marca; asesoría mediática; relaciones informativas; activación de la marca

Abstract

This paper aims to reflect how the press office can contribute to the process of building the brand identity and what is the role through the reporting relationships play journalism professionals and consumers, in terms of definition positioning. To do this we study, an exploratory mode, if published since the information provided by the managers of communication of a brand of car for one of its products sector news are in line or at odds with the position defined by the own brand. The results seem to show that, in general, there is agreement that the mass media can contribute in activating the attributes / or benefits of the product. However, it was observed, too, that the journalistic narrative can activate other attributes of the brand identity, beyond those intended by the managers of communication.

Keywords

Identity; positioning; brand communication; media advisory; reporting relationships; brand activation

1. Introducción

1.1 Identidad y Posicionamiento: lo que queremos que la marca sea

Cuando hablamos de identidad hablamos, sobre todo, de respeto a la lucha consciente para responder a cuestiones básicas cómo: ¿qué soy? ¿Qué hago? ¿Cómo debo actuar? (Alvesson, Ashcroft & Robin, 2008; Sveningsson & Alvesson, 2003; Alvesson, 2001). Por eso, cuando aludimos a la construcción de la identidad de marca estamos ante una lucha consciente y permanente sobre el propósito, la dirección y el sentido que una marca busca obtener sobre el público objetivo al que se dirigen sus actuaciones.

Podemos decir, entonces, que en el génesis de la relación entre la marca y el consumidor está el propio proceso de construcción identitario. Y, también, que a través de este proceso la marca hace al consumidor una promesa de valor que se fundamenta en beneficios funcionales/racionales y emocionales y simbólicos (Aaker, 1991, 2010). O sea, nos referimos a una mezcla de asociaciones que una marca aspira a concebir, o sostener, reflejando los valores y las ambiciones que preserven su identidad singular (Neal & Strauss, 2008).

El éxito o el fracaso de la identidad de una marca está, así, sujeto a determinados requisitos esenciales que, en la perspectiva de Ghodeswar (2008), son: estar en sintonía con los clientes, diferenciarse de la competencia y corresponder, a lo largo del tiempo, a lo que se espera de ella.

La construcción de una marca debe ser, de este modo, la consecuencia de un esfuerzo deliberado y estratégicamente desarrollado y no fruto del azar (Ruão, 2006; Olins, 2003; Pino, 1996; King, 1991). En ese sentido, Keller (2003) defiende que una marca bien posicionada es aquella que destaca estratégicamente en un nicho de mercado y se hace pertinente en la mente de los consumidores hasta el punto de convertirse en preferencial y de activarse. Esta activación se produce de una forma tan inconsciente como inconsciente es su proceso de creación, a través de la acumulación de percepciones o de contactos.

Ese posicionamiento se consigue a través de la creación de puntos de paridad con la competencia, pero también por elementos de diferenciación y por ventajas significativas de los productos (Aaker, 2011). Obtener un posicionamiento diferenciado es tener en cuenta las características del producto, su *personalidad*, sus beneficios funcionales y emocionales y, obviamente, el perfil del usuario/consumidor. O sea, el desarrollo de una estrategia de posicionamiento exige que, previamente, se mire hacia los rasgos nucleares, singulares, duraderos de su identidad y se identifiquen los que le son exclusivos y lo singularizan o diferencian ante la competencia y son relevantes para los consumidores.

Teniendo en cuenta las propuestas de Thompson (2005), se considera que el posicionamiento es la integración e influencia de la marca en la mente del consumidor y es a través de esta integración e influencia como las organizaciones buscan asumir una posición ventajosa en el mercado. Como explican Kotler & Bes (2004), una estrategia de posicionamiento es una declaración de la marca para el consumidor en la que se le dice que la marca por él elegida comporta las características que van al encuentro de sus necesidades y deseos. Por eso, solo teniendo previamente un profundo conocimiento de lo que es relevante para el consumidor es posible definir la mejor estrategia de posicionamiento.

Esta estrategia puede seguir diferentes procesos, dependiendo de los atributos/beneficios del producto, del tipo de uso, del tipo de usuario, o, como defiende Castro (2002), puede tener en cuenta el simbolismo, la competencia, o la categoría de producto. Ya en 2010 Aaker proponía que la implementación de una estrategia de posicionamiento debe articular, de forma integrada, la identidad de la marca y la identificación del tipo de atributos y beneficios de los

productos. A la vez, se ha de implementar de modo que permita orientar y afinar la estrategia; permita opciones de expansión; mejore la capacidad de ser recordada por los destinatarios; fije una posición sólida hacia la competencia; suponga una propiedad sobre un símbolo de comunicación; sea eficaz en términos de costes de ejecución y contribuya a la convergencia hacia la imagen de marca.

1.2. Comunicación de la Marca: activar la promesa

La comunicación es un elemento central en los procesos de construcción y gestión de la marca, ya que ésta puede ser descrita como el *punto de encuentro* entre la marca y sus públicos-diana. Es la comunicación quien da existencia (o, si se prefiere, visibilidad) a las marcas y a los productos, toda vez que sin comunicación éstos no existirían (Morales, 2011; Arruda, 2009; Villafañe, 1998; Castro & Armario, 1993). Podemos, entonces, decir que la comunicación es la responsable del proceso de transferencia de la identidad y posicionamiento en la mente del consumidor, aportando valor para la empresa y para todo lo que esta representa (Westphalen, 1991; Sanz de la Tajada, 1994).

En este proceso participan no solo todos los mensajes vehiculados por el *mix* comunicativo, sino también los que han sido enviados por las restantes variables del marketing y por el propio comportamiento de organización (Argenti, 2009; Lencastre, 2007; Ruão, 2006).

El número de mensajes que llega a los públicos-diana es, actualmente, muy intenso. Esto hace que cada día resulte más difícil, o, al menos, más complicado, comunicar, persuadir e influenciar. Diríamos que, actualmente, más que persuadir es preciso hacerse notar; es decir, es necesario conseguir relevancia para el objetivo de comunicación, independientemente de que estemos en el campo comercial o en el plano corporativo (Argenti, 2009). Y para tener relevancia en la comunicación, la organización ha de tener una marca relevante que se afirme por un mensaje basado en una propuesta de valor única y referencial, innovadora y capaz de distinguirse de la competencia, fidelizando clientes y conquistando mercado (Aaker, 2011).

Por lo tanto, definida la promesa de valor, es preciso transmitirla en función del mercado y del segmento de público sobre el que se desea impactar, seleccionando los contenidos en función del conjunto de técnicas y de canales de comunicación existentes, y hacerlo con narrativas y con formatos específicos.

1.3. La asesoría mediática: hacer creíble la marca y los atributos del producto

En un mercado saturado de anuncios, donde el receptor aún es espectador pasivo, es importante analizar otras manifestaciones de la marca menos *lúdicas* y de naturaleza más informativa que puedan contribuir en la activación de la marca, no solo junto con los consumidores sino en otros *stakeholders* relevantes, como son los periodistas a través de las técnicas de relaciones públicas y de la asesoría mediática (Ries & Ries, 2008) o las relaciones informativas.

Según Morales (2011: 115), “con la crisis de la publicidad tradicional, esta forma de comunicar asumió un papel relevante (...) porque la información periodística es considerada más creíble que la publicitaria”. Por otro lado, estudios recientes, como los de Pegue & Greer (2013), parecen indicar que los consumidores, con predisposición hacia las marcas, tienen más intención de comprarlas tras leer un consejo proveniente de una fuente independiente.

Alineada con esta nueva dinámica, ya en este milenio, en el ámbito de las estrategias de comunicación de marketing surgieron nuevas denominaciones como *brand journalism*, *brand*

narrative o *brand chronicle*, que demuestran la importancia de la utilización de narrativas de naturaleza periodística en el ámbito de la comunicación de las marcas.

Larry Light, director de marketing de la McDonald's, define estas nuevas expresiones como una forma innovadora de registrar lo que sucede a una marca en el mundo. Y la verdad es que, a pesar de que en ocasiones las técnicas pueden derivar en que la marca se vea envuelta en alguna polémica, incluso por el impacto que estas dinámicas tienen en el propio periodismo, comienzan a surgir estudios que buscan definir y explicar a fondo estos conceptos (Cardona, 2004; D'Vorkin, 2012), encuadrarlos en el ámbito de las relaciones públicas (Martin, 2012) y justificarlos desde el punto de vista de sus efectos (Pegue & T. Greer, 2013).

Larry Light describe este nuevo abordaje como una forma de usar la credibilidad y la influencia de noticias para contar *historias* sobre una marca, combinando el marketing con las relaciones públicas y recurriendo a los principios del periodismo tradicional (transparencia, comprensión de los valores noticia y relevancia para los intereses de los lectores) y a su capacidad de crear historias sobre hechos, equilibradas, bien investigadas, oportunas y convincentes (Light, 2014).

En este nuevo marco, en que marca y periodismo sí encajan en la gestión de la marca y con la narrativa periodística, las herramientas/tácticas de la asesoría mediática buscan validar los atributos de identidad de una marca a través de los criterios de selección realizados por los periodistas entre los elementos de un acontecimiento o información, para decidir cuáles deben ser incluidos en la elaboración de la noticia. Como desvelan los resultados de una encuesta a más de 600 informadores para analizar el impacto de la función, las actitudes y las condiciones laborales del periodista en la producción de noticias, el peso de las relaciones públicas propicia un cambio en los contenidos que en muchos casos se orientan hacia lo que Túñez y Solana califican como "periodismo de empresa" para explicar que las narraciones periodísticas están condicionadas por el relato de las organizaciones sobre sí mismas y sobre sus productos o servicios (Túñez y Solana, 2014).

Entonces, ¿qué otra variable del mix de comunicación de las organizaciones puede dar crédito al posicionamiento definido y pretendido para una marca? ¿Y qué otra técnica puede asegurar que la descodificación de las señales identitarias se haga con base en una relación de confianza no cuestionada entre el emisor (periodista) y el receptor (lector), contribuyendo para la aceptación de ese posicionamiento?

Para poder dar respuesta al interrogante, las autoras creemos que es importante y necesario comprender como los periodistas, a través de las noticias que producen, incorporan el discurso proveniente de las estrategias de comunicación de las marcas a las narrativas periodísticas de los medios. Y como con ello no solo construyen y pueden condicionar el relato periodístico del medio sino que, además, pueden estar condicionando positiva o negativamente la activación del posicionamiento pretendido para las marcas, productos y servicios de las organizaciones.

Esta observación es importante porque en la actualidad las tendencias de comunicación social y de las organizaciones se orientan a estructuras transmedia con contenidos líquidos, es decir, que se adapten a más de un soporte para crear un relato no necesariamente lineal en el que la acción y la interacción de organizaciones y marcas con usuarios y consumidores se produce en varios soportes y en simultáneo. El cambio obliga a tener en cuenta también la necesidad de actitudes que contengan lo que Túñez y Sixto (2012) definen como *Compromiso 2.0* de las organizaciones, que se define por la necesidad de que en los entornos de interacción online acepten el compromiso de pasar de la actitud participativa a la acción de participar. Es decir "no basta con la presencia, sino que se exige también la contribución activa tanto de los creadores como de los usuarios, intercambio opiniones y contenido, de manera que ambos obtengan beneficios" (Túñez y Sixto, 2012: 4).

1.4. Contribuciones desde las noticias al posicionamiento de marca. Estudio en el sector automóvil

El objetivo de este trabajo es, por un lado, buscar datos relevantes para percibir la matriz de construcción de la identidad de marca por sus gestores en el ámbito de la asesoría de prensa, y, por otro, percibir las implicaciones del trabajo de los periodistas (las noticias) en la activación del posicionamiento. Es decir, se analiza si el posicionamiento pretendido por los gestores de la marca coincide con el contenido periodístico publicado. Para eso se identificaron los atributos y los beneficios más valorados por los medios en términos de su naturaleza racional o emocional.

2. Metodología

Se desarrolló una investigación de naturaleza cualitativa y con un carácter descriptivo en consonancia con lo descrito por Glaser & Strauss (1967) y Strauss (1990). También se procedió a la recogida de testimonios y al análisis documental siguiendo las pautas de Carmo & Ferreira (1998), Gray (2004), Denscombe (1998) y Bardin (2003).

Como punto de partida para este análisis se buscó identificar y sistematizar los atributos de la identidad de la marca definidos y compartidos o comunicados por los responsables por la gestión de la marca, así como los beneficios declarados del producto. Para eso, se recurrió tanto al análisis documental (estrategia y plan de comunicación de marketing), como a la participación de la dirección de comunicación y marketing de la marca, aproximándose a las técnicas de observación participante (Ceballos, 1998).

El estudio incide sobre un producto del sector automóvil: la asesoría mediática o relaciones informativas y las noticias publicadas sobre el lanzamiento de una *Nueva Generación Toyota Aygo*. Fueron recogidas las noticias publicadas en la prensa escrita entre marzo y 10 de septiembre de 2014. Por tratarse de un trabajo de naturaleza exploratoria, solo se analizó una muestra de las noticias publicadas seleccionadas.

3. Discusión de resultados y conclusiones finales

Del análisis del discurso desarrollado por la marca (*press kit*, *press releases*, testimonios), se deduce que los gestores pretendían posicionar este nuevo producto en dos ejes: uno racional y otro emocional.

En el primero los beneficios comunicados fueron: Seguridad, Comodidad y Economía. Los soportes de estos beneficios fueron apoyados por atributos como silencioso, ergonómico, sólido, robusto, fuerte, estable, fiable y espacioso.

Por su parte, en el eje emocional, la marca declaró los siguientes atributos: Personalización, Diversión y Conectividad. Este posicionamiento buscó sostenerse en mensajes como personalizable, *customizable*, diseño, colorido, joven, irreverente, atrevido, osado, animación y conectividad.

El análisis de los resultados indica que el discurso de los periodistas está globalmente en consonancia con las intenciones de los responsables de la marca en lo que se refiere al posicionamiento pretendido. Esa coincidencia no es, sin embargo, plena, toda vez que hay algunos atributos y beneficios se destacaron más que otros en los relatos de los periodistas.

Así, en el ámbito de los beneficios racionales/funcionales, la comodidad y los calificativos que se le asocian fueron los más valorados por los periodistas, seguido por la seguridad.

En el caso de los beneficios emocionales, la personalización fue el beneficio más presente en los

relatos informativos, así como los atributos que lo sostienen, especialmente el diseño. La personalización surge, además, reforzada por un conjunto de expresiones como "al gusto de cada uno", "al gusto del cliente" o al gusto del comprador", habiéndose manifestado en alguno de los títulos de las noticias analizadas.

Otro dato significativo, y algo sorprendente, fue el hecho de que las palabras clave relacionados con los beneficios de naturaleza emocional (104) rebasen de forma considerable a las de naturaleza racional/funcional (74).

Este resultado impone una reflexión sobre la validez de algunas de las reglas de la asesoría mediática, por ejemplo la que refiere que el lenguaje a utilizar debe estar orientado a respetar los valores y criterios informativos de la objetividad y del relato de hechos, no de opiniones. La cantidad y el tipo de adjetivos encontrados en las noticias analizadas (divertido, atrevido, radical, irreverente, osado) se manifiestan de cierta forma inesperados. Este dato parece ir al encuentro de las posiciones defendidas por Light (2014) a propósito del *brand journalism* sobre la importancia y el sentido de oportunidad de construir buenas historias sobre las marcas y los productos, pero también de las repercusiones de este tipo de mensajes en el propio periodismo, más allá de las sólidas convenciones del estilo informativo que define la construcción de las noticias.

Pero estos resultados obligan, sobre todo, a detenerse sobre el proceso de construcción de la identidad de marca y de las estrategias de posicionamiento que describimos en la revisión de literatura de este artículo ya que permiten percibir que el proceso de construcción de noticias puede favorecer un eje en detrimento de otros. En el caso analizado, los periodistas soportan no solo un tipo de posicionamiento basado en los beneficios del producto -comodidad, diversión y personalización- sino que introducen, también, el tipo de uso -urbano- y el tipo de usuario -joven- en los moldes definidos por Castro (2002).

Estos datos imponen una reflexión sobre la importancia y capacidad de identificar los rasgos de identidad que son la *huella digital*, única y singular, de los productos, como defienden Alvesson et al (2008), Alvesson (2001) y Ruão (2006), y que merece la pena que sean activados a través de la comunicación (Furgoneta Riel, 1995; Arenti, 2009).

Por otro lado, también obligan a reflexionar sobre la incapacidad efectiva de controlar las rutinas y los convencionalismos propios del trabajo periodístico, expresamente por el hecho de ellos elaboran los textos de las noticias y tienen la última palabra sobre lo que es relevante para sus lectores.

Asimismo, que aparezca un posicionamiento alternativo al de las organizaciones a través de los contenidos de las noticias, puede ser considerada una forma con la que los gestores pueden enriquecer la propia identidad de la marca, conforme las perspectivas de la bidireccionalidad y multidireccionalidad propuestas por Morales (2011) y Ligh (2014).

Concluyendo, los resultados de este estudio exploratorio parecen confirmar el importante papel de la asesoría de prensa en la activación de los atributos de los productos junto con los objetivos de comunicación, sosteniendo el posicionamiento de marca, sobre todo en su dimensión emocional. En esta dimensión, los resultados revelan, también, que el trabajo de los periodistas puede interferir de forma relevante en la personificación de la marca (como ya apuntaron Kapferer, 2010 y Aaker, 1992), y en una visión holística y próxima de los *stakeholders* (en línea con los apuntes de Kotler & Kartajaya, 2003 y Schmitt, 1999).

4. Observaciones finales

Creando en la potencial contribución de este trabajo para una mejor comprensión del modo como los periodistas acogen la comunicación proveniente de las marcas, por tratarse de un estudio de naturaleza exploratoria, el análisis de los resultados debe hacerse con cautela, sobre todo teniendo en cuenta que se trata de una muestra aleatoria del total de noticias recogidas en el periodo analizado. Esta selección limita una lectura genérica de las posibles actitudes y percepciones de los periodistas sobre las estrategias de comunicación de las marcas que pudiera presentarse como comportamiento patronímico de la profesión.

Por otro lado, el recurso al método de identificación de palabras concretas en las informaciones (atributos o calificativos) no permite efectuar generalizaciones sobre los resultados, por el que se sugiere ampliar el estudio a otras tipologías cualitativas, para poder percibir más detalladamente la validez proyectiva de los resultados obtenidos.

A pesar de estas limitaciones, creemos que este estudio puede servir para profesionales y formadores reflexionen sobre como los procesos de comunicación sobre las marcas son gestionados en el contexto de las organizaciones, pero también sobre la importancia que representa evaluar pormenorizadamente y de forma rigurosa los efectos que otro actor de en este proceso, como son los periodistas, pueden tener no solo en la construcción del relato mediático sino en el modo en que éste puede interferir en las percepciones de *stakeholders* y demás públicos estratégicos.

5. Referencias bibliográficas

- [1] Aaker, D. (2011). *Relevância da Marca: como deixar os seus concorrentes para trás*. Porto Alegre: Armed Editora.
- [2] Aaker, D. (2010). *Building Strong Brands. A Masterpiece... Sophisticated Practical and Readable* Tom Peters. London: Pocket Books Business.
- [3] Aaker, D. e Joachimsthaler, E. (2009). *Brand Leadership*. London: Pocket Books Business.
- [4] Aaker, D. (1991). *Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name*. New York: The Free Press.
- [5] Alvesson, M. (1990). Organization: From Substance to Image. *Organization Studies*, 11(3), 373-394.
- [6] Alvesson, M., Ashcroft, K. & Robin T., (2008). Identity Matters: Reflections on the Construction of Identity Scholarship in Organizations Studies. *Organization Studies*, 15(1), 5-28.
- [7] Alvesson, M. (2001). Knowledge Work: Ambiguity, Image and Identity. *Human Relations*, 54 (7), 863-886.
- [8] Arenti. P. A. (2009). *Corporate Communication*. New York: MacGraw-Hill. (5ª Edição).
- [9] Arruda, W. (2009). Brand Communication: The three Cs. *Thunderbird International Business Review*, 51, 409-416.
- [10] Bardin, L. (2003). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Cardona, M. (2004). Mass marketing meets its maker; McD's chief espouses brand journalism' approach. *News Advertising Age*, Acedido em 15 de Agosto, en <http://adage.com/article/news/mass-marketing-meets-maker/99647/>.
- [11] Carmo, H. & Ferreira, M. (1998) *Metodologia da Investigação*. Lisboa: Universidade Aberta.



- [12] Castro, A. & Armário, M. (1993). *Planificación Publicitaria*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- [13] Castro, J. P. (2002). *Comunicação de Marketing*. Lisboa: Edições Sílabo.
- [14] Ceballos, P. L. (1998). *Un Método para la Investigacion-Accion Participativa*. 3ª Edição. Madrid: Editorial Popular.
- [15] Cole, J. & Greer, J. (2013). Audience Response to Brand Journalism, *Journalism e Mass Communication Quarterly*, 2013, 90(4), 673-690.
- [16] Denscombe, M. (1998). *The Good Research Guide for Small-Scale Social Research Projects*. Philadelphia: Open University Press.
- [17] D' Vorkin, L. (2012). The World of Brand Journalim, *Forbes*, 190 (8), 10-10.
- [18] Glaser & Strauss. (1976). *the Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. Chicago: Aldine.
- [19] Fink, S. (1986). *Corporate Crisis Leaders: Planning for the Inevitable*, American Corporate Leaders Association, New York, NY.
- [20] Ghodeswar, B. (2008). Building brand identity in competitive markets: a conceptual model. *Journal of Product & Brand Management*, 17(1), 4-12.
- [21] Gray, D. (2004). *Doing Research in the Real World*. London: SAGE Publications.
- [22] Heller, V. L. & Darling, J. R. (2012). Anatomy of crisis management: lessons from the infamous Toyota Case. *European Business Review*, 24 (2), 151-168.
- [23] Kapferer, J.N. (2003). *As Marcas, Capital da Empresa: Criar e desenvolver marcas fortes*. Porto Alegre: Bookman.
- [24] Kapferer, J. N. (1992). *Strategic Brand Management: New approaches to creating and evaluating brand equity*. Nova Iorque: The Free Press.
- [25] Keller, L. K. (2003). *Strategic Brand Management: building, measuring, and managing brand equity*. New Jersey: Prentice Hall.
- [26] Keller, K. L. & Machado, M. (2006). *Gestão Estratégica de Marcas*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- [27] King, S. (1991). Brand Building in the 1990's". *Journal of Marketing Management*, 7 (1), 3-13.
- [28] Kotler, P. H. & Kartajaya I. S. (2011). *Marketing 3.0: Do Produto E Do Consumo Até Ao Espírito Humano*. Lisboa: Actual Editora.
- [29] Kotler, P. & Bes, F. T. (2004). *Marketing lateral. Uma abordagem revolucionária para criar novas oportunidades em mercados saturados*. Rio de Janeiro: Elsevier: Editora Campus.
- [30] Lencastre, P. M. (2007). *O Livro da Marca*. Lisboa: Publicações D. Quixote.
- [31] Light, L. (2014). Brand Journalism Is a Modern Marketing Imperative: How Brand Journalism Is Impacting Brand Management. Acedido Agosto, 15, em <http://adage.com/article/guest-columnists/brand-journalism-a-modern-marketing-imperative/294206/>.
- [32] Martin, T. (2012). Will brand journalism replace public relations? (Learn more online)(Brief article) *Communication World*, Jan-Feb, Vol.29 (1), p.13 (1).
- [33] Morais, J. (2011). O Mix Da Comunicação Das Marcas De Moda. *Exedra Journal*. Número Especial. <http://www.exedrajournal.com/docs/s-CO/06-107-126>.

- [34] Neal, W. & Strauss, R. (2008). *Value creation: the power of brand equity*. Mason: Cengage Learning.
- [35] Olins, W. (2003). *A Marca*. Lisboa: Verbo.
- [36] Pinho, J. B. (1996). *O Poder das Marcas*. São Paulo: Summus Editorial.
- [37] Ries A. & Ries L. (2008). *A Queda da Publicidade e a Ascensão das Relações Públicas*. Lisboa: Casa das Letras.
- [38] Ruão, T. (2006). *Marcas e Identidades: Guia da concepção e gestão das marcas comerciais*. Porto: Campo das Letra
- [39] Sanz de la Tajada L. M. (1994). *Integración de la Identidad y de la Imagem de la Empresa: desarrollo conceptual y aplicación práctica*. Madrid: Esic Editorial.
- [40] Schmitt, B. H. (1999). *Experiential Marketing: How to get customers to sense feel, think, act, relate to your company and brands*. New York: The Free Press.
- [41] Straus, A. & Corbin, J. (1998.) *Basics of Qualitative Research*. London: Sage
- [42] Sveningsson, S. & Alvesson, M. (2003). Managing Managerial Identities: Organizational Fragmentation, Discourse and Identity. *Human Relations*, 56, (10), 1163-1193.
- [43] Thompson, L. (2005). *Mind and Heart of the Negotiator*. Prentice Hall
- [44] Túñez López, M. & Sixto García, J. (2011). Redes sociales, política y Compromiso 2.0: La comunicación de los diputados españoles en Facebook. *Revista Latina de comunicación social*, (66), 9.
- [45] Túñez, M., & Martínez, M. Y. (2015). Análisis del impacto de la función, las actitudes y las condiciones laborales del periodista en la producción de noticias: Hacia un periodismo de empresa. *Zer-Revista de Estudios de Comunicación*, 19(36).
- [46] Van Riel, C. (1995). *Principles of Corporate Communication*. England: Prentice Hall.
- [47] Villafañe, J. (1998). *Imagem Positiva: Gestão estratégica da imagem das empresas*. Lisboa: Edições Sílabo.
- [48] Westphalen, M. H. (1991.) *A Comunicação na Empresa*. Porto: Rés-Editora.

Dra. María Antonieta REBEIL CORELLA*

Directora del Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada (CICA) de la Facultad de Comunicación de la Universidad Anáhuac, México Norte. arebeil@anahuac.mx

Mtra. Myrna DEL CASTILLO VEGA*

Académico de tiempo completo en la Universidad Anáhuac México Norte. myrna.delcastillo@anahuac.mx

Principios filosóficos y procesos internos como reflejo de la responsabilidad social organizacional. Casos Grupo Bimbo y La Costeña

Philosophical principles and internal processes in organizational social responsibility. Grupo Bimbo and La Costeña case studies

Fecha de recepción: 27/04/2015

Fecha de revisión: 27/05/2015

Fecha de preprint: 1/06/2015

Fecha de publicación final: 01/07/2015

Resumen

Actualmente, las organizaciones privadas están cada vez más conscientes de que la Responsabilidad Social Organizacional (RSO) es el camino para alcanzar dos objetivos fundamentales en el ámbito de la competitividad: ser rentables y tener legitimidad ante sus grupos de interés, en el afán de generar confianza y mantenerse operando en la sociedad. Este trabajo busca hacer una reflexión sobre los valores filosóficos que sustentan el quehacer de dos corporativos originarios de México y que hoy son empresas transnacionales. Se analiza el papel que juegan algunos de los procesos internos de los mismos y de manera específica los referentes a las formas de distribución de sus productos en un esfuerzo por aplicar los principios de la RSO, haciendo un estudio comparativo de estos casos de éxito a nivel internacional: La Costeña y Grupo Bimbo. Por otra parte, se define qué es la RSO y qué implica ser socialmente responsable en particular al interior del sistema de distribución de ambas empresas. Como punto central del trabajo se hace un esfuerzo por vincular a la RSO con la ética y se sugieren propuestas encaminadas a fortalecer la RSO en México y Latinoamérica.

Palabras clave

Corrupción organizacional; Ética y responsabilidad social; Procesos internos y responsabilidad social; Responsabilidad Social; Responsabilidad Social Organizacional.

Abstract

In recent years, private firms have become growingly convinced that Organizational Social Responsibility (OSR) is the best way to cope both with competitiveness, as well as obtaining legitimacy in the face of their stakeholders and society as a whole. But OSR not only concerns the deeds one does within a community, it also involves organizational internal practices which must be carried out within an ethical framework. Thus, the paper seeks to analyze internal processes and more specifically the distribution operations which two main firms in Mexico carry out and how they manage to apply OSR principles: La Costeña and Bimbo Corporations, which operate internationally. A main issue taken into account is the fact that entrepreneurial corruption has reached international concern. The authors put forth this fact and strive to find new paths for better OSR practices within Mexican and Latin American firms. A main point to be considered is the problem of ethics and the role it must play in all OSR efforts.

Keywords

Organizational corruption; Ethics and social responsibility; Internal processes and social responsibility; Social Responsibility; Organizational Social Responsibility.

1. Introducción

“La conducta humana es el conjunto de comportamientos exhibidos, que pueden ser percibidos por los demás y que están determinados principalmente por la cultura, las actitudes, las emociones, los valores de la persona, los valores culturales y la ética”. (Freire, 2009). A consideración de las autoras se podría matizar el pensamiento de José Benigno Freire diciendo que dicha conducta debería de estar orientada a la ética y más que darlo por hecho. No obstante, en lo general, hay que destacar la multiplicidad de determinantes de la conducta humana, mismos que se pueden trasladar al ámbito organizacional.

Hemos dicho en trabajos anteriores (Rebeil & Sánchez, et al, 2008) que la esencia de la ética tiene que ver con la centralidad de la persona. Es decir con las formas de pensar, hablar y actuar que tienen como centro el bienestar de la persona, su respeto y su dignidad. La ética sostiene que las personas son fines y nunca medios para conseguir otros fines tales como el provecho político o económico. A la luz de estas ideas, se ubica la responsabilidad social organizacional, cuyos procesos son el objeto de estudio de este trabajo. Dos son las empresas de origen mexicano cuyos niveles de proyección alcanzan y rebasan las fronteras geográficas mexicanas y penetran en el ámbito internacional. El estudio se lleva a cabo mediante el análisis de los planteamientos filosóficos de cada una de éstas, así como del estudio de sus procesos de distribución a la luz de los principios de la responsabilidad social organizacional.

1.1 Ética y comportamiento humano

Los fundamentos de la ética y la centralidad de la persona, transferidos a las organizaciones contiene otros niveles de complejidad ya que implica contemplar a las organizaciones en tanto que sistemas y personas que supuestamente se coordinan para el logro de fines comunes, lo cual no siempre se da. Se trata pues, de uno o varios conjuntos de personas cada una con sus propios antecedentes familiares, psicológicos, culturales y sociales. Además de ello está la cultura propia de la organización. La pregunta es, por tanto, cómo proceder para que cada persona y la organización piensen y actúen de acuerdo a los principios y valores de la ética en busca del bien común, la justicia, la transparencia y la honestidad.

1.2. Los códigos de la ética

Los códigos de ética se han venido generalizando en las empresas en las últimas décadas. Generalmente las empresas tienen códigos de ética con tres dimensiones: a) Código de ética de las organizaciones como un todo; b) Código de conducta para los empleados y c) Código de ética de la práctica profesional. Los códigos de ética son el conjunto de artículos normativos que jerarquizan y dan significado a los valores y a la filosofía de la organización y que sirven de referencia para toda actuación dentro de la organización y en relación de la misma con sus públicos externos. Es un documento formal en el cual la organización manifiesta ante sí misma y ante la sociedad, cuáles son los valores y principios que regulan su actuación y mediante los cuales se establece un compromiso profesional con la sociedad.

Partiendo de ésta idea, se puede pensar que la conducta humana está determinada –entre otros elementos– por la ética, y la ética es la que señala lo que es bueno y malo, correcto e incorrecto para una sociedad específica... ¿se puede pensar que la ética es distinta en cada cultura y grupo social? ¿La ética entonces no es universal? Las normas y los conceptos de correcto e incorrecto no son iguales para todas las culturas, luego entonces la ética no es algo homogéneo en todas las sociedades. Si bien la moral no es ni puede ser algo homogéneo para todos los grupos sociales, cuando se trata de la ética, ésta tiene carácter de universal por lo que

no hay espacio para relativismos.

A pesar de que cada cultura ha desarrollado un modelo ético propio, hay conceptos que son universales como la honestidad, la lealtad, la justicia o el respeto. De la misma manera ocurre con la ética: podemos tener como sociedad un código de ética distinto, de acuerdo con los valores, actitudes, tradiciones y costumbres específicas y, sin embargo, si dentro de éste código de ética se establece el valor de la honestidad, éste es el mismo para todos, es decir, en cuanto a su significado y en esencia, será lo mismo. Lo que se modifica aquí, pues, es si el valor o la virtud de la honestidad se encuentra o no dentro del código de ética de la sociedad en cuestión.

Si esta idea la llevamos al ámbito de las organizaciones, nos daremos cuenta de que, efectivamente, cada empresa como sistema que es, establece de manera arbitraria su código de ética, así como los valores y conductas apropiadas que le permitan –en última instancia– alcanzar sus objetivos, convertirse en una institución rentable, con legitimidad ante sus públicos y, sobre todo, competitiva.

El asunto es que en la actualidad esto no necesariamente es una regla; la mayoría de las organizaciones han desarrollado un código de ética institucionalmente avalado, escrito y difundido; sin embargo el siglo XXI se ha destacado precisamente por la cantidad y el alcance global de los casos de corrupción y fraude dentro de las corporaciones. ¿Por qué? ¿Cuál es la explicación de este fenómeno? ¿Qué ocurre con las organizaciones que a pesar de contar con un código de ética y autodenominarse Socialmente Responsables cometen actos de corrupción? ¿En qué punto y por qué los diversos *stakeholders* que las constituyen olvidan los significados compartidos, los valores establecidos, las conductas éticas aceptadas dentro de su lugar de trabajo?

1.3. Contradicciones organizacionales

Mucho se ha discutido al respecto de esta contradicción que se observa actualmente en la sociedad. Generalmente, se señala el hecho de que se contraponen la obtención de la rentabilidad (objetivos de toda empresa que opera en la sociedad) a las prácticas de la ética. Hay también otros motivos.

Por ejemplo existen contradicciones entre la voluntad de actuación de una empresa en el marco de la ley y de la ética, no obstante algunas de las personas que las integran no asumen dicho compromiso, y si ven la oportunidad de aumentar sus ganancias, su influencia o poder, lo hacen aunque ello implique incurrir en actos de corrupción.

Como un primer acercamiento, desde un enfoque más filosófico, tal vez el problema se origina en aquellas características propias de los hombres posmodernos, como consecuencia directa del modelo consumista en el que se vive actualmente.

Antes de continuar, es necesario abrir un brevísimo paréntesis para definir, a *grosso modo*, las características del hombre en la posmodernidad en relación con el hombre moderno: algunos sociólogos actuales como Zygmunt Bauman y Gilles Lipovetsky, al analizar las consecuencias de la globalización, establecen que básicamente la diferencia entre el individuo de la modernidad y el de la postmodernidad es que "...el primero presenta aún características pro-sociales, mientras que el sujeto que vive insertado en la posmodernidad es un ser para sí, o sea que se basta así mismo" (Arenas, 2014). En otras palabras, se trata de un individuo centrado en sí mismo, en su egoísmo de todo para sí y cuyos intereses tienen ese alcance, el beneficio propio de manera unívoca. De esta manera y por esta razón las sociedades se han transformado, dando paso a lo que Lipovetsky llama *ideología individualista* y Bauman habla de la *vida de consumo*.

1.4. Las organizaciones del Siglo XXI

¿Por qué pensar que el hombre y las organizaciones del siglo XXI están determinadas por la *vida de consumo*? Porque para poder formar parte del escenario mundial, deben asumirse dentro de un sistema regido, controlado, determinado por los mercados de consumo y la globalización, y el principal instrumento para participar de este nuevo mundo es, precisamente, el dinero. De ahí que el consumo y los consumidores sean lo que rige a las sociedades actuales.

Visto así, no debería de sorprender el fenómeno de la corrupción dentro de las organizaciones, dado que si el dinero es el principal instrumento para alcanzar esa especie de plenitud de la que nos habla Bauman, resulta incluso lógico que algunos sujetos dentro de las empresas estén dispuestos a trasgredir los códigos de ética en aras de obtener el recurso que les permita satisfacer el deseo de consumir y consumir, pasando por alto las consecuencias que esto pueda traer no sólo a sus vidas sino a la imagen de su organización y a la sociedad misma... he aquí un punto interesante en el que vale la pena detenerse a reflexionar: ¿Por qué "algunos de los sujetos" y no todos?; ¿Por qué algunas organizaciones y no todas?; ¿Por qué sólo algunos hacen caso omiso del código de ética y no todos, si todos forman parte del mismo mundo globalizado y todos forman parte de la misma sociedad de consumo?

Dado que el mundo de las organizaciones es complejo y vasto en términos de la diversidad de públicos y procesos involucrados en ellas, en este artículo nos concentraremos en el análisis de los procesos de distribución de dos empresas mexicanas consideradas de éxito entre otras razones por la expansión internacional que han logrado, competitivas, líderes en el mercado transnacional y que cuentan con un alto nivel de legitimidad: Grupo Bimbo y La Costeña.

El punto de partida se encuentra en los altos índices de corrupción registrados en los últimos años en las empresas mexicanas y del mundo entero, lo que ha tomado dimensiones significativas. De acuerdo con la Encuesta de Fraude en México 2010, de la firma de consultoría KPMG, en México, siete de cada diez compañías han experimentado algún tipo de ilícito relacionado con actos de fraude y corrupción (KPMG, 2010). Estos datos sugieren el grave problema que prevalece en las organizaciones que operan en el país, con respecto a la conducta ética y, por ende, a la Responsabilidad Social Organizacional, lo que ha desencadenado en una falta de confianza con dos consecuencias graves: por un lado la pérdida de legitimidad entre los principales grupos de interés (consumidores, empleados, sociedad en general) y por el otro, una baja rentabilidad.

Desde este punto de vista, se considera necesario aportar un análisis sobre los procesos internos y en particular los de distribución –uno de los muchos procesos que dan estructura a las empresas– en dos organizaciones socialmente responsables, con el afán de reconocer las características que los definen y así ser capaces de ofrecer alguna posible solución viable tanto en el caso México como en el resto de Latinoamérica.

1.5. ¿Qué implica ser una organización socialmente responsable?

Antes de aventurarnos en el tema de las implicaciones, es necesario aclarar por qué la insistencia en hablar de Responsabilidad Social Organizacional (RSO) y no simplemente de Responsabilidad Social (RS). María Antonieta Rebeil (2012) advierte en su libro *Responsabilidad Social Organizacional* que incorporar la RS a la vida de una organización significa "involucrarse de forma activa en todo aquello que pueda beneficiar a la organización, y que en suma representa también un beneficio para quienes la integran, así como para quienes están relacionados con ella" (Rebeil, 2012).

En este sentido, el compromiso que implica va más allá de producir y generar fuentes de empleo, de ahí que la autora sugiera que la RSO exige centrar la atención en el conjunto de actividades

que se llevan a cabo en una organización: (1) el análisis sobre la organización misma; (2) ofrecer un mejor servicio de manera continua; (3) impulsar la eficiencia interna y (4) visionar el futuro. Las cuatro dimensiones deben enmarcarse en los parámetros que marca la responsabilidad social organizacional. En síntesis la RSO es el compromiso de cumplir cabalmente con los objetivos económicos, sociales y ambientales de la empresa tanto interna como externamente, cumpliendo con las expectativas de los *stakeholders* o grupos involucrados en la misma, dentro del marco de la legalidad, la justicia, la ética y el bien común (Cajiga, 2001).

1.6. ¿Por qué la responsabilidad social?

¿Para qué? ¿Cuáles son los principales beneficios de ser una organización socialmente responsable? Aún antes de esto: ¿Existe algún beneficio práctico, tangible y real? La respuesta es categórica y contundente: sí. Son muchos los beneficios que una empresa puede obtener en el caso de elegir el camino de la RSO, sólo si considera y entiende que las acciones de la responsabilidad son inversiones y no gastos. Sólo si asume que la RSO también la compromete hacia el interior de su sistema, simplemente porque no es posible tener legitimidad social si no se es congruente entre lo que se piensa y se dice ser y lo que se hace (Rebeil, 2012).

Hablemos entonces de beneficios. Entre los más significativos se pueden mencionar:

1. El incremento de la facturación de la organización.
2. Una mayor productividad laboral.
3. Lograr un nivel óptimo de eficiencia y eficacia organizacional.
4. El incremento del uso y consumo de productos y servicios.
5. La garantía en la calidad de los activos organizacionales.

Ciertamente, los puntos antes mencionados son beneficios que merecen ser tomados en cuenta, sin embargo no hemos hablado aún de los más importantes: la confianza y lealtad por parte de los diversos grupos de interés. La confianza es el elemento fundamental para la sostenibilidad de la economía de mercado. Así lo afirman los expertos del Observatorio Global de Intangibles (2014). Para analizar esta aseveración, debemos reflexionar brevemente en lo siguiente: el siglo XXI, entre muchas otras cosas, a nivel contexto, presenta ciertas características que afectan e influyen en la vida de las organizaciones.

En el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas (IPADE), institución mexicana de la mayor tradición en la formación de líderes empresariales, el tema de los recursos intangibles se ha convertido en uno de los ejes rectores para el éxito de las organizaciones. Cada vez se analizan con mayor detalle este tipo de capitales que vienen a dar cuenta del éxito y también de la riqueza humana, social simbólica y económica de las organizaciones. Hoy en día es común que la sociedad desee más información sobre los negocios que operan en ella.

En este sentido, hablar de confianza y lealtad como principales beneficios de la RSO, nos permite comprender que las empresas que han elegido este camino, pueden obtener, al final del día, dos de los elementos claves para permanecer en el mercado y alcanzar la competitividad, dado que –la confianza y la lealtad– son el origen de la productividad y la eficiencia en el empleado, así como uno de los principales pilares para el incremento del uso y consumo por parte de los clientes.

Tal como lo establece Adela Cortina: “...diversas experiencias muestran que...las empresas cobran sentido y legitimidad social al prestar sus servicios del modo que reclama la sociedad de nuestro tiempo, y si no se atienen a él, si no cumplen lo éticamente exigido, pierden toda

credibilidad y legitimidad". (Cortina, 2008).

1.7. La ética y los negocios son compatibles

De acuerdo con información del Capítulo México, de la Asociación Internacional de Examinadores Certificados de Fraude (ACFE por sus siglas en inglés), se estima que, en promedio, una empresa mediana o grande en nuestro país, destina entre 3 y 5 millones de pesos anuales en la elaboración y comunicación de sus códigos de ética. Queda claro entonces que existe un interés por incluir el tema de la RSO en las empresas mexicanas; sin embargo, por otro lado, existe una importante cantidad de estudios que dan cuenta sobre la gravedad de los problemas de corrupción y fraude al interior de las organizaciones (tanto públicas como privadas).

¿Acaso es inocente de nuestra parte creer que la ética y los negocios son compatibles? Al respecto puede ser interesante penetrar en el mundo de dos casos de negocios que surgen en México pero que hoy por hoy se han transformado en firmas que realizan actividades exitosas en varios países y en diversos continentes: Grupo Bimbo y La Costeña.

2. Marco Metodológico del análisis del corpus

Metodológicamente, para analizar los procesos de distribución (desde el enfoque de la RSO) de Grupo Bimbo y La Costeña, se llevó a cabo un breve trabajo de investigación sobre tres puntos principales: 1) la cultura organizacional orientada a la RSO; 2) la estrategia competitiva y 3) la cadena de suministro. La información a este respecto fue recuperada de las páginas web, así como de sus informes anuales disponibles en la red.

3. Resultados

3.1. Grupo Bimbo y Grupo La Costeña, dos empresas con reputación en el ámbito mundial

En 2008, el estudio de Global Pulse 2008 del Reputation Institute, las empresas de mejor reputación en el ámbito mundial son: Toyota Motor Corporation (Japón), Google (EUA), IKEA (Suecia), Ferrero (Italia), Johnson & Johnson (EUA), Tata Group (India), Kraft Foods Inc. (EUA), Novo Nordisk (Dinamarca), Grupo Bimbo (México), Migros (Suiza), Grupo La Costeña (México) y Cemex (México). No obstante, para los años 2013 y 2014, el panorama ha cambiado. Los dos corporativos de nuestro interés, mismos que están en el sector de la alimentación, Grupo Bimbo y La Costeña, aparecen en las listas de los primeros lugares mencionados por el Instituto de la Reputación.

En 2013, La Costeña tenía el lugar número 9 y Grupo Bimbo el 12. En 2014, se invierten asumiendo Bimbo un notable ascenso al número 3, mientras que La Costeña aparece ocupando el número 14 (tablas 1 y 2). Lo importante es que ambas empresas destacan por su buena reputación, lo que significa, en términos del Instituto de la Reputación que cuentan con la estima, admiración, buena impresión y confianza por parte de sus consumidores y *stakeholders* en general.

Tabla 1: Las empresas de mejor reputación en México en 2013

Orden	Empresa	Puntuación	Orden	Empresa	Puntuación
1	Nestlé	78.50	11	Lala	76.57
2	Microsoft	78.14	12	Grupo Bimbo	76.17
3	Daimler	77.95	13	Toyota	75.80
4	Kellog's	77.52	14	Nike	75.74
5	Colgate Palmolive	77.27	15	Samsung	75.63
6	Sony	77.16	16	GM	75.42
7	LG	76.90	17	Nissan	75.41
8	HP	76.82	18	Adidas	74.85
9	La Costeña	76.68	19	Gamesa	74.84
10	Danone	76.52	20	Volkswagen	74.40

Fuente: Fuente: Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada (CICA) con base en los datos de www.lacostena.com.mx y www.grupobimbo.com con base en los datos de Reputation Institute, RepTrak 2013.

Tabla 2: Las empresas de mejor reputación en México en 2014

Orden	Empresa	Puntuación	Orden	Empresa	Puntuación
1	Google	78.50	11	Nike	74.42
2	Sony	78.14	12	Panasonic	74.30
3	Grupo Bimbo	77.95	13	Jumex	74.01
4	Gamesa	77.52	14	La Costeña	73.96
5	Microsoft	77.27	15	VW	73.87
6	Pascual	77.16	16	Colgate-Palmolive	73.85
7	Nestlé	76.90	17	Apple	73.53
8	HP	76.82	18	Lala	73.39
9	Samsung	76.68	19	GE	73.33
10	Danone	76.52	20	CAT	73.12

Fuente: Fuente: Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada (CICA) con base en los datos de www.lacostena.com.mx y www.grupobimbo.com base en los datos de Reputation Institute, RepTrak 2014.

3.2. Filosofía organizacional del Grupo Bimbo y La Costeña

Una primera cuestión que hay que analizar con el fin de valorar la ética y la responsabilidad social son los planteamientos filosóficos en los cuales se sustentan ambas organizaciones. La pregunta que nos hacemos en este rubro es: ¿Cómo se reflejan los criterios de la ética en la filosofía de la organización?

Para La Costeña, su Misión es "proporcionar a las familias alimentos envasados de alta calidad que preserven el buen sabor de la cocina mexicana, faciliten su preparación y mantengan un

precio bajo, con la finalidad de que sean accesibles para todos los consumidores." Para Grupo Bimbo: "alimentar, deleitar y servir a nuestro mundo". Ambas empresas muestran una preocupación por el servicio y la buena alimentación. Sin embargo, La Costeña expresa de manera contundente su preocupación por proveer de nutrientes a los sectores de la población que pueden tener déficit económico para pagar su dieta. Mantener los precios bajos es un propósito expreso en La Costeña, cuestión que no se ve con tanta claridad en la Misión de Grupo Bimbo.

Al revisar el tema axiomático, se tiene un panorama muy interesante. Las autoras nos preguntamos: ¿Qué tipo de valores tiene la organización?; ¿Qué públicos o tipos de integrantes (*stakeholders*) son los beneficiarios de la jerarquía axiomática que propone la organización?

Tabla 3: Valores de Grupo Bimbo y La Costeña

Valores de La Costeña	Explicación	Valores de Grupo Bimbo	Explicación
Respeto	Reconocer y apreciar el trabajo de los demás	Servimos con Pasión	Nos entregamos en todo lo que hacemos
Integridad	Pensar, decir y hacer de manera congruente	Trabajamos en Equipo	Colaboramos, sumamos esfuerzos, multiplicamos logros.
Honestidad	Hablar con la verdad	Construimos confianza	Cultivamos cada relación con integridad
Equidad y justicia	Tratar a todos por igual, sin distinción de sexo, edad, credo o raza	Entregamos calidad	Ofrecemos diariamente productos y servicios de calidad superior
Lealtad	Ser fiel a los principios de la empresa	Operamos con efectividad	Ejecutamos con precisión y excelencia
Responsabilidad	Asumir compromisos y cumplir obligaciones	Buscamos la rentabilidad	Obtenemos resultados para seguir creciendo y emprendiendo
		Valoramos la persona	Vemos siempre al otro como persona, nunca como instrumento

Fuente: Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada (CICA) con base en los datos de www.lacostena.com.mx y www.grupobimbo.com

Existen diferencias axiomáticas entre ambas empresas. Por ejemplo, en el corporativo La Costeña, los valores se plantean de manera más abstracta ("Honestidad", "Equidad", etc.) mientras que en Grupo Bimbo son formulaciones verbales las que acompañan cada principio o valor que desean sustentar ("construimos confianza", "buscamos la rentabilidad",...). No obstante, al incluir la explicación de cada valor que cada empresa da a cada afirmación axiomática, las ideas que le dan sustento quedan mucho más claras.

Se observa en Grupo Bimbo que sus valores atañen a varias dimensiones de sus actividades. Algunas de éstas tienen que ver con los principios que rigen sus formas de trabajo interno como trabajar con pasión y en equipo. No obstante, hay otros que tienen que ver con la organización en conjunto tales como la confianza, la efectividad, la calidad y la rentabilidad. Ello tiene que ver con la normatividad de las acciones que se esperan de varios grupos de *stakeholders*, incluyendo a los proveedores y a los consumidores.

Muy interesante en el caso de Bimbo es la mención puntual de la *persona* y su *valoración*. Mencionan específicamente a la persona en términos de que ésta es valiosa en sí y de que en ningún momento es instrumento para el logro de alguna meta o la obtención ganancias. Este solo hecho es muy significativo a la luz de la ética. Ello además habla de una empresa que se propone como fin último ser congruente con los planteamientos de la ética que se basa en la centralidad de la persona y en la dignidad de cada ser humano.

Por su parte en La Costeña, se observa una lista axiomática muy interesante que tiene que ver básicamente con el comportamiento de sus integrantes hacia adentro de la empresa. Caben destacar dos valores que parecen nodales en esta empresa: la congruencia y el respeto a la diversidad. En primer lugar, el concepto de Integridad que en las palabras de la propia Costeña se debe entender como: "Pensar, decir y hacer de manera congruente". La congruencia es uno de los retos mayores que todo ser humano enfrenta no solamente en el trabajo sino en todas las dimensiones de su existencia y a lo largo de toda su vida. Es, sin duda, uno de esos principios que implican un gran esfuerzo cotidiano para toda persona, y que, no obstante, aún se queda lejos por alcanzar.

Por otra parte el tema de la tolerancia y la inclusión que marca la empresa en su valor: "Equidad y justicia" es muy interesante porque habla de la igualdad de todo ser humano. En el contexto de una sociedad que es cada vez más desigual y que esta desigualdad sea motivo para que unos tengan condiciones de vida, de trabajo, de desarrollo, de acceso a oportunidades, la mención de la equidad y la justicia es destacable como una propuesta de ética aplicada.

Ambas empresas ponen en relieve la integridad como la base de la confianza que se tiene que crear en la sociedad con el fin de seguir operando con legitimidad. El valor de la honestidad mencionado en La Costeña y la centralidad de la persona que afirma Grupo Bimbo, hablan de empresas que al menos en el discurso, buscan alejarse de manejos y operaciones que puedan alterar su espíritu de transparencia y legitimidad.

Por delante queda el camino a seguir investigando acerca de cómo estas empresas operan estos valores y los concretan en los procesos de adquisiciones, producción, y distribución de sus productos. Por otra parte está el tema de los grupos de interés o *stakeholders* que se pueden ver favorecidos o afectados según sea el comportamiento ético de las empresas, que por su poder económico, pueden imponer condiciones a otras organizaciones que forman parte de su cadena de valor.

Cabe señalar que a las autoras no nos fue posible encontrar el Código de Ética del corporativo La Costeña. Grupo Bimbo lo tiene desde 2012 en el sitio web oficial de la empresa. Los códigos de ética serán el objeto de estudio de una investigación que está en gestación.

3.3. Responsabilidad social en las estrategias de distribución

Como se dijo anteriormente, dentro de una organización, son muchos los procesos que se involucran para su eficiente operatividad. Uno de ellos es el proceso de distribución, el tema que ahora nos ocupa. Al realizar una breve investigación sobre las estrategias de distribución de Grupo Bimbo y La Costeña, el interés se centró en los siguientes puntos: su presencia geográfica, su capacidad de producción, su variedad de productos y el valor nutritivo.

Cuadro 4. Estrategias de distribución Grupo Bimbo y La Costeña

	Presencia Geográfica	Capacidad de Producción	Variedad de Productos
Grupo Bimbo	19 países alrededor del mundo y tres continentes: América, Asia y Europa.	150 plantas distribuidas alrededor del mundo. De los 19 países en donde está presente, en 18 produce y distribuye directamente. Cuenta con 1,600 centros de distribución. 52,000 rutas que dan servicio a más de 2.3 millones de puntos de venta.	Más de 10,000 productos y un portafolio con más de 100 marcas de reconocido prestigio entre las que se encuentran: Bimbo, Marinela, Barcel, Ricolino, Oroweat, Tía Rosa, Milpa Real, Coronado, Lonchibón y El Globo.
La Costeña	50 países alrededor del mundo y cuatro regiones: Norteamérica, Sudamérica, Europa y Asia.	27 plantas distribuidas a lo largo de la República Mexicana. Abastece a más de 150,000 pequeños y grandes establecimientos, a través de más de 30 centros de distribución a lo largo del país.	Más de 230 variedades de productos, equivalentes a 15 diferentes categorías.

Fuente: Fuente: Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada (CICA) con base en los datos de www.grupobimbo.com (Informe anual 2013) y en www.lacostena.com (Informe anual 2013).

Por lo que se puede observar, ambas organizaciones se han dado a la tarea de desarrollar estrategias de distribución que les permitan una amplia accesibilidad en sus puntos de venta, de tal forma que es fácil y común encontrar sus productos en prácticamente todo el territorio mexicano y, por supuesto, también en las distintas regiones del mundo donde se encuentran presentes.

Son empresas que cuentan con una fuerza de ventas altamente capacitada, adocotrada con claridad en relación a su cultura organizacional y con una infraestructura que le permite cumplir sus objetivos. Por ejemplo, Grupo Bimbo tiene una de las flotillas más grandes de Latinoamérica,

mientras que La Costeña ha desarrollado una estrategia denominada “venta a bordo”, lo que le permite estar siempre presente y cerca de su consumidor final.

3.4. Valor nutritivo

El siglo XXI ha traído cambios importantes en todos los rubros empresariales, y el de los alimentos no ha sido la excepción. Las nuevas tendencias de alimentación a nivel mundial provocaron también cambios en los hábitos alimenticios de la población en general, por lo que ambas empresas han puesto especial atención en su valor nutritivo ajustándose a las necesidades de cada canal.

Por ejemplo, en este rubro, Bimbo es claro al establecer y publicar que su visión consiste en “hacer un pan realmente bueno, nutritivo, sabroso, fresco. Hacerlo bien, con limpieza, con la mayor perfección, con la intención de nutrir, agradar y llegar así a todos los hogares de México”. (Bimbo México, 2007).

Por su parte, La Costeña publica como uno de sus principales objetivos: “proporcionar a las familias alimentos envasados de alta calidad que conserven el buen sabor de la cocina mexicana” (La Costeña, 2013). En este sentido, se le ofrece al consumidor final “productos con ingredientes de la más alta calidad, con el objetivo de cuidarlo, consentirlo y guiarlo a un sentido de vida más saludable” (La Costeña, 2014).

4. Reflexiones finales

La investigación empírica de la ética y la responsabilidad social al interior de las empresas aún sigue siendo un reto para los estudiosos y profesionales de la comunicación. Por ahora apenas se acaba de tocar la superficie de la problemática en dos empresas de alimentos de origen mexicano con proyección global. En éste primer acercamiento hemos logrado sistematizar lo que éstas dicen de sí mismas. Un estudio más profundo nos llevaría a tocar los indicadores de la responsabilidad social in situ, es decir al interior de los establecimientos de dichas empresas.

Por el momento es posible afirmar que por intenciones y por la redacción de las posturas filosóficas y los rasgos de la infraestructura de la distribución, denotan ser empresas conscientes del contexto en el cual desarrollan sus actividades. Por ejemplo, el tema de la distribución en un país como México, en el que un porcentaje importante de la población aún habita zonas rurales y con deficientes vías de comunicación terrestre, Bimbo y La Costeña se esfuerzan por llegar hasta los lugares más recónditos y con productos frescos y de buena calidad. El tema de la preservación de la cultura culinaria mexicana da constancia de otro tema en el que se antepone como un lema de la empresa La Costeña. Ello sin duda habla de una empresa consciente de su origen y de la población a la que sirve.

El análisis de los sitios web de estas empresas es un primer acercamiento valioso para la comprensión de lo que estas dos empresas dicen ser. Por delante queda la investigación de si eso que dicen ser coincide con lo que realmente hacen.

5. Referencias bibliográficas

- [1] ARELLANO, D. (2013). ¿Se puede reducir la corrupción en México? México: CIDE.
- [2] ARENAS, J. (2014). La sociedad de consumidores y de riesgo social. Revista Cronopio, edición 33. Disponible en www.revistacronopio.com/p=8547
- [3] BAUMAN, Z. (2007). Vida de consumo. México: Fondo de Cultura Económica.
- [4] BIMBO MÉXICO. (2007). Ganadores Premio Nacional de Calidad. Disponible en www.pnc.org.mx
- [5] CAJIGA, J. (2001). El concepto de Responsabilidad Social Empresarial. México: CENEFI.
- [6] CORTINA, A. (2003). Ética en la empresa en la sociedad de la información y las comunicaciones. Madrid: Trotta.
- [7] CORTINA, A. (2008). Ética en la empresa. Claves para una nueva cultura empresarial. Madrid: Trotta.
- [8] CORTINA, A. (1997). Rentabilidad de la ética para la empresa. España: Fundación Argentaria.
- [9] DEBELJUH, P. (2008). Ética empresarial en el núcleo de la estrategia corporativa. Buenos Aires: Cengage Learning.
- [10] FREIRE, J. (2009). La personalidad y sus teorías. España: Ediciones Eunote.
- [11] GARCÍA-MARZÁ, D. (2004). Ética empresarial: Del diálogo a la confianza. Madrid: Trotta.
- [12] Grupo KUO, S.A.B. de C.V. (2013). Reporte anual que se presenta por el año terminado el 31 de diciembre de 2012. Disponible en <http://www.kuo.com.mx/anexos/infoanua2012.pdf>
- [13] GRUPO BIMBO. (2014). Informe anual integrado 2013. Disponible en [http://www.grupobimbo.com/assets/files/inversionistas/2013/Informe Anual Grupo Bimbo 2013.pdf](http://www.grupobimbo.com/assets/files/inversionistas/2013/Informe%20Anual%20Grupo%20Bimbo%202013.pdf)
- [14] KPMG (2010). Encuesta de fraude y corrupción 2010. Disponible en <http://www.kpmg.com>
- [15] LLANO, C. (2000). Dilemas éticos en la empresa contemporánea. México: Fondo de Cultura Económica.
- [16] REBEIL, M.A. (2006). La comunicación en las organizaciones privadas y públicas. Revista Organicom, Año 3, número 4. Disponible en <http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/viewFile/54/188>
- [17] REBEIL, M.A. (2012). Responsabilidad Social Organizacional. México: Trillas.
- [18] REBEIL, M.A. & SÁNCHEZ, C. (2008). Responsabilidad Social en las Organizaciones Mexicanas y Comunicación: una perspectiva desde la ética. Disponible en <http://comunicacionestrategicaenorg.blogspot.mx>
- [19] VAN RIEL, C. (1997). Comunicación corporativa. México: Prentice Hall.
- [20] VILLAFÑE, J. (2004). La buena reputación. Claves del valor intangible en las empresas. Madrid: Pirámide.

Dra. Bárbara MAZZA*

Profesora asociada. Universidad de Sapienza, Università di Roma, Italia. barbara.mazza@uniroma1.it

La comunicación financiera responsable a través de Internet y de las redes sociales

Responsible online financial communication

Agradecimiento a Verónica Altamirano (UTPL) por la adaptación al castellano

Fecha de recepción: 01/06/2015

Fecha de revisión: 22/06/2015

Fecha de preprint: 26/06/2015

Fecha de publicación final: 01/07/2015

Resumen

El ensayo se focaliza en el estudio de la responsabilidad social de la empresa centrándose en la comunicación económica – financiera. Como consecuencia de la crisis económica se ha alterado el equilibrio de la economía occidental y los modelos financieros éticos. En los últimos treinta años, la comunicación económica-financiera se ha vuelto estratégica para la gestión cotidiana de las empresas y, no solo, para aquellas que cotizan en la Bolsa. En su evolución, la dimensión de la comunicación dedicada a la economía y a las finanzas, no se dirige solo a los inversionistas, sino también se extiende a todos los públicos, buscando mayor transparencia y previendo la implicación participativa de los stakeholders. Los contenidos se caracterizan por ser únicamente económicos, regulados por las normativas nacionales e internacionales, utilizan la información y la narración para reconstruir los procesos, las historias y los valores de la organización. Tal evolución es favorecida por el uso de los nuevos medios que fortalecen la imagen de la organización y exaltan los valores, los objetivos y los proyectos futuros. En particular, los elementos de la responsabilidad social de la empresa expresan el valor, la credibilidad y la identidad misma del gobierno corporativo. El ensayo presenta un análisis de las modalidades comunicativas adoptadas por las empresas europeas líderes en los mercados financieros internacionales, centrándose en el estudio del contenido, las herramientas y las estrategias de comunicación.

Palabras clave

Capital social y económico; comunicación financiera; redes sociales y medios sociales; relaciones institucionales; responsabilidad social corporativa.

Abstract

The essay focuses on the key role the corporate social responsibility in financial communications. Following the recent economic crisis that has upset the balance of the western economy, but also the affirmation of the ethical models funds in the last three decades, the financial communication has taken on a strategic importance in the daily management of a business and, not only in those listed. In its evolution, financial communication, no longer addresses only to investors, but extends all users, by requiring greater transparency and providing the participatory involvement, especially the stakeholders. The content, alongside those purely economic, governed by national and international standards, make use of information and stories that reconstruct organizational and procedural, stories and values. This development is further enhanced by the use of new media, aiming at enhancing the image of the organization, to enhance the values and principles, objectives and plans for the future. In particular, the elements of corporate social responsibility, more than others, make explicit the value, credibility and the identity of corporate governance. The paper presents an analysis on the arrangements made by the leading European companies in international financial markets, focusing on the analysis of content, tools and communication strategies.

Keywords

Corporate Social Responsibility; Financial Communications; Institutional Relation; Internet and Social Media; Social and Economic Capital.

Cómo citar: MAZZA, Bárbara (2015). La comunicación financiera responsable a través de Internet y de las redes sociales. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 6(2), 121-146. Disponible en <http://mediterranea-comunicacion.org/>. DOI: 10.14198/MEDCOM2015.6.2.10

1. Introducción

La crisis económica que afectó a la economía capitalista, particularmente en Europa, aumentó la necesidad de una importante revisión de los modelos de gestión financiera y la relación con los mercados y con la sociedad. Los actores involucrados, tanto las empresas privadas como los usuarios individuales, requieren recibir información más detallada y específica sobre las políticas de las empresas, los proyectos futuros y las posiciones ideológicas referentes a la posición adoptada en torno a temas sociales y de medio ambiente.

El escenario actual, en el que se enmarca la redefinición de los modelos comunicativos en el ámbito monetario, es el de un mundo globalizado en el que los contenidos tienden a propagarse con extrema facilidad, pero también a generar efectos perversos y consecuencias no siempre muy previsibles o manejables. Por consiguiente, en estas últimas décadas se han presenciado fenómenos tales como: la afirmación de los modelos de la empresa ética durante los últimos treinta años (Sen 1972: 1986); la expansión de los mercados; la difusión de las formas de desregulación; la propagación de una orientación hacia la creación de valor basada predominantemente sobre las expectativas de los accionistas y, no menos importante, una creciente presión competitiva por el acaparamiento de capitales, relacionados a los recursos cada vez más reducidos, y por lo tanto necesarios en tiempos de crisis económica (Fiesler, 2011; Hoffmann, Pennings, Wies, 2011).

Este trabajo, en respuesta a tales procesos, considera cómo la comunicación económico-financiera se vuelve un recurso central y estratégico en la gestión cotidiana de una empresa y no solo por su cotización en la bolsa (Pastore y Vernuccio, 2008: 89-106). Actualmente, tal dimensión de la comunicación no se dirige solo a los inversionistas, sino a todos los usuarios. Abandona el esquema del flujo comunicativo asimétrico y unidireccional para promover una mayor transparencia y un diálogo constante con todos los actores. Por lo tanto, los contenidos que la caracteriza, además de aquellos puramente económicos y regulados por normativas nacionales e internacionales (v. el párrafo 4), se complementan con la información y los relatos que reconstruyen las órdenes y los procedimientos, así como la historia y los valores de la organización (Bostan, Grosu, Iancu, 2010). Esta innovación, se ve favorecida por el uso de Internet, cuyo objetivo es mejorar la imagen de la organización logrando exaltar los valores, los principios, los objetivos y los proyectos.

El objetivo de este trabajo es examinar cómo establecen las empresas europeas, líderes en términos de negocios financieros-económicos, el valor y posicionamiento en los mercados, a través de la gestión de la comunicación empresarial y el manejo de las oportunidades ofrecidas por los nuevos medios para hacer inmediata y eficaz la relación con sus *stakeholders*.

La elección de centrarse en la realidad económica europea es decisiva con respecto a las tendencias del mercado y a cómo sus acciones afectan a las percepciones comunicativas de los analistas e inversores.

¿Cómo superar la tradicional comunicación asimétrica entre las organizaciones y los inversores? ¿Cómo, en el ámbito del paradigma de *stakeholder cooperation*, (Freeman et al., 2010: 281) la comunicación determina y favorece la toma de decisiones conscientes a nivel económico por parte de todos los actores? ¿Cuándo la adopción de un comportamiento responsable permite generar confianza en los mercados e incrementar la credibilidad y la reputación empresarial?

Estas son las principales cuestiones sobre las que se basan las reflexiones que serán presentadas y comparadas en el debate científico.

La hipótesis de partida es analizar cómo, gracias a la utilización de las nuevas plataformas de medios, las empresas han intensificado su comunicación *voluntaria* e integradora frente a la información monetaria, y en qué proporción las estrategias adoptadas permiten cumplir con la

exigencia de reforzar la confianza del mercado. En síntesis, si la comunicación es un instrumento decisivo que permite dominar o guiar el cambio, alimentando formas de narraciones colectivas, e intenta comprender cuánto y cómo eso ocurre en el sector financiero (Nigro, Iannuzzi, Carolillo, 2012: 109-130).

2. Método

Para averiguar en qué medida la eficacia de las acciones realizadas contribuyen a que la organización cuente con un modelo más idóneo adaptado a las expectativas de los mercados y al público de referencia, el análisis se ha focalizado en las mayores empresas europeas. Estas han sido localizadas en el ranking internacional publicado por *Fortune 500* en el 2014 (<http://fortune.com/fortune500/2014/>) y, por lo tanto, se encuentran ubicadas en las mejores posiciones en la bolsa de valores.

El listado de *Fortune 500* corresponde a la lista de los primeros 500 grupos económicos, el ranking es reconocido a nivel mundial puesto que sus resultados son tomados y difundidos por *Financial Times* (UK), *Epoca* (Brasil) y *Giorno Lavorativo* (Nigeria), y constituyen para las empresas un importante reconocimiento. Estar en la clasificación permite en los sitios empresariales certificar el valor económico, la credibilidad y la reputación conseguidas.

Fortune 500, examina el valor de las multinacionales en el mercado a nivel global a partir de los ingresos anuales. En la categoría multinacional, se incluyen aquellas empresas que consiguen una facturación superior a 3 mil millones de euros, equivalente al menos al 1% de la facturación total del país de origen, con una facturación extranjera mínima del 10% y activa por lo menos en un país extranjero.

Los parámetros de selección adoptados por *Fortune* consideran los ingresos obtenidos en el año (rendimientos, premios de seguro, renta de inversiones y plusvalías), el beneficio de los impuestos (intereses, créditos, gravámenes extraordinarios, fondos de inversión inmobiliaria), el estado patrimonial (incluyendo el capital accionario), las ganancias por acción, el rendimiento total de los inversionistas y el número de empleados.

La elección de concentrar el análisis en las empresas líderes en Europa está dictada por la exigencia de encuadrar la reflexión en el continente que, más que otros, ha sido golpeado por la crisis económica y que parece tener mayores dificultades en términos de recuperación. Los trastornos de los acuerdos monetarios en el viejo continente son el resultado de la burbuja hipotecaria *subprime*, que estalló en el mercado estadounidense entre el 2007 y el 2008 e infectó el resto del mercado financiero mundial. Los estudiosos de diversas disciplinas proporcionan información atribuyendo las causas de la crisis a los comportamientos excesivamente especulativos que se encuentran "institucionalizados" en los mercados y son el resultado de los balances "alterados" por las fuerzas económicas compuestas por los principales actores de la industria financiera, en las instituciones formales e informales (Riaz, 2009; Carolillo et al., 2012:115-116).

A la luz de estas consideraciones, se supone que las empresas que se encuentran en buenas posiciones en el ranking mundial son aquellas que han logrado mantener o adquirir dichas posiciones en tiempos difíciles gracias a una organización financiera eficiente.

La hipótesis básica es averiguar si la adopción de los principios de la empresa ética, el comportamiento responsable y una comunicación transparente son decisivos para conseguir buenos resultados. Se procederá a examinar las herramientas, los contenidos y las estrategias, con el objetivo de localizar los elementos usados para establecer las relaciones a nivel social y económico.

Al revisar la lista de las 500 multinacionales de *Fortune*, se identifican solo 47 organizaciones que se encuentran en Europa, lo que representa un 9% de las empresas más importantes en el mercado mundial. En esta investigación, se decidió analizar únicamente las mejores, es decir, aquellas que se ubican entre las 100 primeras posiciones en el mundo. En este caso, la cifra descende a 35 empresas. En términos proporcionales la muestra es una representación de la élite económica europea en el panorama mundial.

Posteriormente, se identificaron las empresas más competitivas en cuanto a su permanencia en la cima del ranking en el tiempo, por lo tanto, se decidió controlar las variaciones de posicionamiento en los últimos tres años (2012 -2014). El lapso de tiempo de tres años, aunque no es muy extenso, puede ser indicativo debido a la rapidez con la que se producen las tendencias financieras, especialmente en tiempos de crisis.

Esta comparación demuestra que la mayoría de las empresas mantiene o aumenta su posición, a excepción de dos casos: *BMW Group*, que ingresó este año en los mejores 100 y *Deutsche Telekom* que perdió más de 10 posiciones, por esta razón ha sido eliminada de la muestra.

En la tabla 1, se enumeran las mejores multinacionales inscritas en el ránking, en referencia al periodo de tres años (2012-2014).

Para obtener una imagen más detallada en relación con lo que se desea investigar, se consideró necesario incluir el ranking de la aplicación de la responsabilidad social empresarial y de la presencia en las redes sociales de dichas organizaciones. El objetivo, en este caso es doble: perfeccionar los parámetros de investigación, alineándolos a los que han certificado las sociedades acreditadas a nivel internacional y controlar el posicionamiento de las 34 empresas, para conocer su reputación.

Con respecto a la aplicación de la responsabilidad social de la empresa, se ha hecho referencia a la sexta edición del *CSR Online Awards*, (<http://goo.gl/P7hUsO>), realizada en el 2014 por *Lundquist*, organismo encargado de la evaluación de la información financiera de las empresas clasificadas según *Fortune*. El informe localiza las 100 empresas más responsables que operan en Europa, con respecto: al contenido ofrecido (*Concrete, Exhaustivo*); a cómo son expresados (*User - friendly, Distinctive*); en dónde son posicionadas las informaciones (*Integrated*); o si la comunicación es continua y envolvente (*Ongoing, Social*).

Tabla 1: las 34 empresas europeas

2 Royal Dutch Shell (Países Bajos)	31 Allianz (Alemania)	68 BMW Group (Alemania)
4 BNP PARIBAS (Francia)	33 Société General (Francia)	70 Eletricité de France (Francia)
6 BP British Petroleum (Reino Unido)	43 Lukoil (Russia)	73 Banco Santander (España.)
8 Wolkswagen (Alemania)	44 GDF Suez (Francia)	75 BASF (Alemania)
10 Glencore (Suiza)	44 Rosneft Oil (Rusia)	77 HSBC Holdings (Reino Unido)
11 Total (Francia)	48 Assicurazioni Generali (Italia)	83 Credite Agricole (Francia)
16 AXA (Francia)	49 Ing Group (Países Bajos)	91 Metro (Alemania)
17 GAZPROM (Rusia)	54 StatOil (Noruega)	93 Munich Re Group (Alemania)
18 E.ON (Alemania)	56 Enel (Italia)	94 Lloyds Banking Group plc (Reino Unido)
20 Daimler (Alemania)	58 Siemens (Alemania)	95 Prudential plc (Reino Unido)
22 ENI (Italia)	63 Tesco PLC (Reino Unido)	
24 Exor Group (Italia)	65 Carrefour (Francia)	

Leyenda: con negrita se señala la empresa que ingresa este año en el rating.

En detalle, los siete parámetros incluyen: el uso de contenidos multimedia (textos, vídeo e imágenes), para contar una historia única y envolvente que expresa el compromiso social de la empresa (*Distinctive*); la capacidad de facilitar información sobre aspectos ambientales, sociales, de gobierno y de transparencia respecto a los datos presentados (*Concrete*); la presencia de contenidos que proporciona a los usuarios elementos útiles para valorar y perseguir los mismos objetivos (*Exhaustive*); la puntualidad en el envío de noticias y actualización de información, sobre todo a través de las redes sociales y el blog; la disponibilidad para recibir la retroalimentación y comentarios de manera inmediata, continua y funcional para optimizar sus acciones (*Ongoing*); la facilidad de uso de los instrumentos en línea y la presentación de los informes y los productos, para simplificar la navegación en la red, la búsqueda y la gestión de la información (*User friendly*); la capacidad de diálogo y de escucha en las redes sociales, con la finalidad de atraer a los usuarios (sean específicos o genéricos), para comprender de mejor manera sus exigencias (*Social*); la propensión y la predisposición para activar, en una perspectiva integrada y sistémica, la relación con los públicos (accionistas, inversionistas, analistas, periodistas y talentos).

La otra clasificación de referencia es la decimoctava edición del informe *Webranking* (<http://goo.gl/2aoW3N>) producido por *Comprend*, una agencia dedicada a examinar la comunicación financiera en línea. Cada año monitorea las empresas a nivel mundial. Este informe es utilizado para evaluar cómo la comunicación puede satisfacer las expectativas de los públicos en términos de transparencia y diálogo a través de los canales digitales. Incluso en este caso, la clasificación se basa en los datos del ranking de *Fortune 500* y se centra en las 900 empresas capitalizadas en el mercado, destacando las 500 mejores.

Tabla 2: Posicionamiento de las multinacionales europeas en los rankings de la comunicación financiera en línea y de la adopción de comportamientos socialmente responsables

Empresas	Webranking Europe 2014-2015	CSR ONLINE AWARDS 2014
2 Royal Dutch Shell (Países Bajos)	78	15
4 BNP PARIBAS (Francia)	130	71
6 BP British Petroleum (UK)	67	13
8 Wolkswagen (Alemania)	206	bajo los estándares mínimos
10 Glencore (SW)	407	bajo los estándares mínimos
11 Total (Francia)	209	42
16 AXA (Francia)	86	54
17 GAZPROM (Rusia)	165	-
18 E.ON (Alemania)	38	31
20 Daimler (Alemania)	96	74
22 ENI (Italia)	1	8
24 Exor Group (Italia)	-	-
31 Allianz (Alemania)	45	10
33 Société General (Francia)	277	50
43 Lukoil (Rusia)	302	-
44 GDF Suez (Francia)	221	39
44 Rosneft Oil (Rusia)	272	-
48 Assicurazioni Generali (Italia)	-	38
49 Ing Group (Países Bajos)	105	56
54 StatOil (Noruega)	47	67
56 Enel (Italia)	118	17
58 Siemens (Alemania)	28	12
63 Tesco PLC (UK)	148	23
65 Carrefour (Francia)	419	-
68 BMW Group (Alemania)	162	28
70 Eletricité de France (Francia)	-	70
73 Banco Santander (España)	327	72
75 BASF (Alemania)	14	6
77 HSBC Holdings (UK)	245	bajo los estándares mínimos
83 Credite Agricole (Francia)	289	-
91 Metro (Alemania)	197	-
93 Munich Re Group (Alemania)	21	33
94 Lloyds Banking Group plc (UK)	293	bajo los estándares mínimos
95 Prudential plc (UK)	369	bajo los estándares mínimos

Leyenda: Las empresas resaltadas en gris no están presentes en los dos rankings examinados; son las organizaciones que según el reporte CSR, no alcanzan los estándares mínimos de adopción de comportamientos responsables y aquellas que, en la clasificación *Webranking*, son colocadas después de la posición 200, por lo tanto no son referencia de excelencia en la comunicación financiera.

Los parámetros utilizados son: la presencia de información destinada a los inversionistas; la especificación de una política de fomento y valorización de los recursos humanos; el uso del sitio web, de las redes sociales y del móvil para difundir los mensajes; la publicación del informe de

RSE; la activación de sistemas de retroalimentación en la Internet y en las redes sociales; la presencia en las páginas web dedicadas a la responsabilidad social; la explicación de los contenidos y las estrategias de gobierno corporativo.

La finalidad de este trabajo es identificar las buenas prácticas, a partir de la comparación con los dos rankings específicos sobre el objeto de la investigación. Se decidió reducir el grupo de empresas a las 30 mejores en materia de comunicación financiera y RSE. De hecho, en el primer análisis se evidencia como solo 22 de las 100 multinacionales adoptan comportamientos responsables (CSR Online Awards) y 11 son las que administran mejor la comunicación financiera (Webranking).

En relación a las evidencias destacadas en gris en la tabla 2, se decidió dejar en la muestra de análisis a *Wolkswagen* y *Glencore*. La primera empresa porque tiene una percepción generalizada de la marca alerta y activa con respecto a cuestiones ambientales y la segunda, porque es el único caso representativo de un país europeo (Suiza) y de un sector, (minero) que, de otro modo, serían excluidos del análisis.

Según el informe de *Best Global Brand 2014* (<http://goo.gl/8BsYbA>), entre las 100 primeras marcas reconocidas en línea están incluidas: BMW (12°), Wolkswagen (31°), HSBC (33°), Siemens (49°), Axa (53°), Allianz, 55° y Santander (75°). También el ranking realizado por *Interbrand* utiliza parámetros económico-financieros (datos transparentes sobre las tendencias financieras anuales; que el retorno sea superior a la inversión a largo plazo; al menos el 30% de los ingresos deben provenir de una sede diferente a la principal; tener presencia significativa en Asia, Europa y América del Norte y ampliar la cobertura geográfica en los mercados emergentes; tener impacto en el mercado de los principales grupos de interés). Además, utiliza los parámetros relativos a la fuerza de la marca (características de precio; papel de la marca en las decisiones de adquisición; fidelidad de los clientes; capacidad de atraer y motivar los talentos; posicionamiento con respecto de los competidores; análisis de las ventajas y de las debilidades de la marca en términos atractivos).

En otra investigación realizada por *Interbrand*, *Best global green brand 2014*, (<http://goo.gl/761pu3>), con el objetivo de evidenciar la diferencia existente entre la implementación de prácticas ambientales sostenibles y la percepción de los consumidores con respecto de tales acciones, se posicionan entre las 50 primeras, sólo 6 empresas: BMW (13°), Wolkswagen (16°), Siemens (31°), Santander (44°), Axa (45°), Royal Dutch Shell (47°).

Los dos ratings producidos por *Interbrand* se refieren sobre todo a marcas destinadas al sector B2C, no en vano las empresas automovilísticas tienen una mayor presencia. Del mismo modo, se debe tener en cuenta la presencia de algunas empresas que operan en los sectores energético, petrolífero y bancario. Estas últimas demuestran como la eficacia de las estrategias comunicativas aplicadas de manera integrada y sinérgica crean diferentes tipos de empresas capaces de conseguir resultados generalizados y difusos respecto a muchos tipos de usuarios.

El estudio del grupo de las 30 empresas elegidas se realizó efectuando una encuesta referente a los contenidos en los sitios web institucionales, en las webtv empresarial y en las redes sociales, utilizando tres dimensiones: contenidos puramente financieros; contenidos orientados a proveer información sobre las políticas empresariales y la gestión del gobierno corporativo y contenidos de RSE (v. tab. 3). El informe final analiza cómo y cuándo tales contenidos son difundidos en las plataformas digitales, interactivas, los blogs y los móviles, de manera que éstas permitan escuchar a los diferentes públicos objetivos: Los espacios interactivos utilizados son: la simple recolección de solicitudes, comentarios y quejas, la presencia de grupos preparados para el diálogo, el modo de intercambio y participación en línea, por ejemplo, la video-conferencia, los talleres interactivos, etcétera.

Para profundizar en la investigación, se realizó un análisis textual de las palabras clave extraídas de los principales documentos utilizados para la comunicación voluntaria. Se hizo así para comprender el sentido o, mejor, el proceso de "narración discursiva" respecto a los públicos objetivos, que se define como "un conjunto estructurado de textos incorporados en las prácticas escritas y verbales, o en varios *objetos culturales que presentan* los conceptos, las ideas y las estrategias en el momento en que estos textos son producidos, difundidos y consumidos (Nigro, Iannuzzi, Carolillo, 2012: 112-113).

Para catalogar la información y la forma de producción de los contenidos y para estimar el uso de las herramientas, se decidió retomar algunas dimensiones fundamentales derivadas de la literatura y otras investigaciones previas referentes al tema. Es decir, se retomó los parámetros adoptados en los ranking presentados anteriormente y se combinaron e integraron, coherentemente con los objetivos de este estudio, de la siguiente manera (Tabla 3):

Tabla 3: Los parámetros de análisis de la comunicación económico-financiera

Datos	País - Productos - Precio de la acción
Comunicación "mínima"	Datos sobre los recursos financieros anuales: rendimientos, inversiones, liquidez, valores, ganancias, ingresos y ventas, dividendos, plusvalías, créditos, obligaciones, balances, informes trimestrales, semestrales y anuales.
Comunicación sobre el Gobierno Corporativo	Noticias económicas, calendarios, presentaciones y declaraciones sobre modelos de mercado adoptados, políticas, objetivos y estrategias, directrices, información sobre proyectos futuros, presentaciones y documentos relativos a eventos destinados a la gestión empresarial, inversionistas, analistas, socios y accionistas, medios de comunicación, declaración de conformidad, código de comportamiento, la presentación de la investigación y desarrollo, las entrevistas a directivos y a expertos, organigrama, informaciones sobre la gestión de los recursos humanos y las condiciones de trabajo, comunicaciones destinadas a potenciales empleados y talentos.
Sustentabilidad	Informe social, código de ética, informe de sustentabilidad
Rendimiento social	Análisis de las palabras clave relacionadas con las temáticas sociales consideradas relevantes y sobre las que se ejecutan acciones, presentaciones en páginas, en los informes y en los documentos y en las entrevistas.
Rendimiento ambiental	Análisis de las palabras clave relativas a las temáticas ambientales consideradas relevantes y sobre las que se ejecutan acciones, presentaciones en páginas, en los informes y en los documentos y en las entrevistas.
Innovación e investigación	Las presentaciones, los documentos, las revistas, los vídeo de explicación de objetivos de innovación, proyectos futuros, actividad de investigación y el desarrollo en curso, la presentación de resultados a través de informes analíticos.
Diferenciaciones de los públicos	Socios, accionistas, inversionistas, ahorradores, acreedores, analistas, instituciones, autoridad de vigilancia, agencias, asociaciones comerciales, ONGs, talentos, periodistas, medios de comunicación, bloggers, consumidores y ciudadanos
Narrativa digital	Uso de contenidos multimedia (textos, vídeos e imágenes)
Usabilidad	Materiales descargables, la presencia de espacios reservados, uso de preguntas frecuentes y factbook, uso de mapas interactivos, enlace a webtv y a redes sociales, realización de aplicaciones específicas para los grupos de interés.
Escucha	Compilación y envío información a través del sitio web, envío de boletines, activación de mailbox, números de contacto del equipo, segmentación por temáticas, segmentación por públicos y áreas geográficas, foro, chat, blogs empresariales, aplicaciones móviles

El objetivo final es recoger elementos y datos necesarios para comprender las técnicas y las estrategias de producción de los contenidos, para averiguar la validez de los instrumentos usados y examinar cómo se gestionan de las relaciones empresariales. Suponiendo que los requisitos fundamentales de una comunicación eficaz son: la transparencia de la información proporcionada, la presencia de prácticas sostenibles, el uso de plataformas interactivas, es decir, la retroalimentación, la inmediatez y la rapidez con las que son emitidas las noticias cada día, la actualización de la información, la respuesta a los usuarios, simplificando las decisiones de los inversionistas. Todo eso, teniendo en cuenta los “rumores comunicativos” y potenciando la credibilidad y la reputación de la organización en los mercados y en la sociedad.

3. Resultados

El grupo de las 30 sociedades en examen es constituido por empresas que obran sobre todo en los sectores petrolquímicos y mineros (9), bancario y financiero (9), energético (6), automovilístico (3), y de la distribución (3). Sobre los mercados accionarios, el valor atribuido al momento de la encuesta (mayo 2015), es mayor para las que obran en el sector bancario, (valor mediano: 512 euros por cada acción), seguido por aquel petrolquímico (410,7 euros), automovilístico (144,1 euros), de la distribución (132, 98 euros), y energético (29,31 euros).

La distribución de sus lugares empresariales refleja el papel central de los países europeos en los que se insertan, especie en relación a los sectores mercadotécnicos de pertenencia (v. tab. 4). Entre los países con el mayor número de mejores empresas encontramos Alemania y Francia.

Tabla 4: La distribución geográfica y mercadotécnica de las empresas analizadas

País	Petrolquímico y minero	Energético	Bancario/ seguro	Automovilístico	Distribución
ALEMANIA	BASF	E.ON, Siemens	Allianz, Munich Re Group	Wolkswagen, Daimler, BMW Group	Metro
FRANCIA	Total	GDF Suez, Eletricité de France	BNP PARIBAS, AXA, Société General, Credite Agricole		Carrefour
RUSIA	GAZPROM, Lukoil, Rosneft Oil				
ITALIA		ENI, Enel	Assicurazioni Generali		
PAÍSES BAJOS	Royal Dutch Shell		Ing Group		
REINO UNIDO	BP British Petroleum				Tesco PLC
NORUEGA	StatOil				
ESPAÑA			Banco Santander		
SUIZA	Glencore				

El estudio examina la gestión de la comunicación en línea con el fin de entregar el contenido de una manera transparente y activar relaciones dialógicas con los públicos. La investigación se ha concentrado sobre las informaciones difundidas en los sitios web empresariales.

3.1 Contenidos y herramientas de la comunicación financiera

Todas las empresas examinadas están dotadas de un sitio web institucional y de un despacho dedicado a las relaciones con los inversores y a la gestión de la comunicación económica - financiera. En poco más de un tercio de los casos, en el sitio web hay una sección estructurada de varias páginas en donde se encuentra información económica - financiera integrada, pero es necesario ir a la página de inicio o a otras secciones para encontrar detalles sobre la identidad corporativa, la sustentabilidad, los aspectos organizativos y directivos y el uso de los medios de comunicación. En algunas páginas tampoco son localizables los enlaces a los medios sociales.

En la sección dedicada a la información financiera se evidencia que en todos los casos, se publican argumentos y presentan numerosos documentos en pdf (99% de los más de 1.500 documentos consultados), o descargables a través de *slideshare* (25%). Se trata de aquellos contenidos que atañen a la comunicación "mínima" y obligatoria, es decir, prevista por la normativa e incluyen datos sobre los resultados financieros del año: obligaciones, cuotas accionarias y actualización sobre el valor de los títulos, las tendencias del mercado, las utilidades, rendimientos, inversiones, dividendos, liquidez e ingresos por las ventas. Los datos se presentan en las tablas publicadas en las páginas de la sección (en 23 de los 30 sitios).

En una quinta parte de los sitios, se presentan las tablas y gráficos en un formato estático que no permiten la intervención o modificación por parte del usuario. En los restantes, es posible utilizar filtros para evidenciar el período, el área geográfica, y para centrar la investigación en algunas variables económicas. Sólo en 8 casos, concentrados en el sector bancario y de seguro y, en menor medida, en el petrolífero y energético, hay datos abiertos para efectuar las búsquedas; también se encuentran instrumentos de cálculo, para que inversionistas y analistas puedan actualizar los datos o utilizar mapas interactivos que permiten personalizar el análisis.

En 23 de los 30 casos analizados, se encuentran glosarios que explican los parámetros, las metodologías, los tipos de cálculos efectuados, proveyendo indicaciones para simplificar el uso de la información a los destinatarios. Toda la información está publicada en: balances, reportes trimestrales, semestrales y anuales y publicaciones. Solo en el ámbito de seguro se presentan informes y resultados de investigaciones sobre el mercado, sobre las exigencias de los consumidores/usuarios y las ventas. Casi siempre los materiales son descargables. En un tercio de los casos - y sobre todo para algunos tipos de documentos accesibles por códigos - es posible solicitar el material por correo electrónico.

Los contenidos son implementados por los calendarios financieros y las noticias del sector. Los primeros se refieren a las citas empresariales dirigidas a los *stakeholders* de manera indiferenciada o específica, como en el caso de seminarios, congresos, reuniones, asambleas o jornadas dedicados para accionistas, inversionistas, analistas y periodistas. En casi dos tercios de los casos la consulta de los calendarios utiliza filtros por argumentos y fechas, que permiten personalizar la consulta, y en casi un tercio hay un servicio de notificación para recordar el evento.

Las noticias incluyen acuerdos, estrategias adoptadas o anunciadas, indicaciones sobre publicación de datos, informes, notificaciones, anuncios de acontecimientos, citas y conferencias, a menudo acompañadas de noticias sobre los aspectos de organización y gestión,

temáticas sociales, culturales, ambientales y sobre informes para los públicos. En 8 casos, se prevé el envío de un hoja informativa y en 5 casos, distribuidos en el sector petrolífero, energético y de la distribución, las noticias son editadas en formato RSS, para permitirles a los usuarios recibir notificaciones sobre nuevos artículos o comentarios presentes en los sitios de interés, sin necesidad de consultar manualmente, o mejor, es posible recibirlos a través de podcast.

Dos tercios atribuyen mucho énfasis a los eventos como ocasiones de visibilidad y construcción de la reputación, además que demuestran su compromiso con los públicos. Pues, los contenidos sobre todo relativos a las reuniones y a los días dedicados, por ejemplo *Investor Day* y *Analist Day*, son publicados en espacios adecuados y son descargables. En algunos casos (5), por la reputación institucional, tales materiales también se encuentran en formato vídeo y en una galería de fotos.

Para completar el cuadro final de la información ofrecida, con la clara intención de alimentar el valor reputacional de la empresa, se señala la presencia de *faq* (preguntas más frecuentes, en 15 casos) y de *factbook* (7 casos). Los primeros ofrecen respuestas a las preguntas más comunes, valorando aspectos actuales e importantes para la empresa, mientras los segundos, como una herramienta tradicional de comunicación interna, quieren hacer sentir los públicos parte integral de la empresa. En un tercio de los casos analizados, el uso de tales herramientas prevé una diferenciación por públicos y por temáticas que, no en vano, se basan sobre aspectos identitarios, organizativos y sobre objetivos de innovación, tanto de los productos como de los procesos.

3.2 Los temas de la comunicación voluntaria

Las empresas se integran la comunicación "voluntaria" con informaciones relativas a la gestión corporativa, la empresarial y a la sustentabilidad. La mayor parte de estos contenidos se sitúa directamente en la sección para los inversores, aunque, en algunos casos, se ofrecen elementos mínimos y se debe navegar en las secciones específicas del sitio para adquirir mayores detalles.

Con respecto al gobierno en las empresas, las referencias son de tipo económico, incluyen aspectos fiscales, de tasación y normativos, a menudo con la publicación de los códigos de gestión: directrices; declaración de conformidad para una gestión correcta y responsable, código de conducta o gobierno empresarial. En fin se presenta el organigrama o el equipo antepuesto a la gestión financiera. Sólo en algunas situaciones más avanzadas (3 casos) se hace referencias a la gestión de los recursos humanos y a las condiciones de trabajo o se introducen comunicaciones destinadas a potenciales talentos y futuros empleados.

A veces, tales noticias están acompañadas por entrevistas a los directivos o a expertos internos, tales como ingenieros, analistas, etcétera. Sólo en 3 casos, la información contiene un informe integrado que tiene en cuenta todas las dimensiones de la comunicación de la empresa alrededor de las que se elabora un producto unitario, capaz de transmitir el sentido y el valor de la organización.

Con respecto a la cuestión corporativa, los contenidos tienen la intención de transmitir la identidad y la credibilidad empresarial. Enlazan a las políticas, los objetivos, las estrategias, los modelos de mercado y pretenden resaltar las actividades en favor de la innovación y el desarrollo local, especialmente cuando involucran a actores y comunidades presentes en los territorios en los que la empresa trabaja. Esta información se localiza en las páginas de la sección corporativa, en las declaraciones del liderazgo empresarial, a través de documentos textuales descargables y, en menor medida, en formato vídeo (10 casos), en documentos destinados a los diferentes públicos, en las presentaciones de la actividad, investigación y desarrollo (esos son casos raros, sobre todo en el sector automovilístico, de seguro y energético), pero sobre todo en el informe financiero,

que se presenta como un balance de entradas y salidas de aspectos monetarios y sus reflejos sobre el comportamiento empresarial y sobre las perspectivas en el mediano-largo plazo.

Para comprender el modelo de mercado adoptado, las estrategias y los valores, se efectuó un análisis de las palabras clave extraídas de los informes financieros descargados en la web. De este estudio se evidencia que la mayoría inscriben sus políticas en los principios de la empresa responsable, orientada a la creación de valor intangible.

Del análisis de los temas (3.540, v. tab. 5) se demuestra que en el 22% de la terminología, las empresas expresan -según la acepción atribuida por Berelson (1952) que considera válido solo el "contenido manifiesto" de la comunicación- como fin principal el provecho económico, con una fuerte orientación al consumidor, deseando ser líder de sector (60%) para perseguir el máximo de ventajas y de beneficios para los inversionistas (40%).

Al contrario, en la mayor parte de las expresiones (49%) el objetivo indicado atañe al crecimiento sustentable, que se traduce en la evaluación de los riesgos (23%), y en la búsqueda de la estabilidad económica (41%), a través de la reducción de los costes, (23%), y por el modo de abastecimiento seguro de las materias primas (13%).

Finalmente, el valor económico se expresa en términos de sustentabilidad financiera y social (29%) que, para las empresas analizadas, significa: conseguir elevados estándares de eficiencia operativa (28%); adoptar comportamientos responsables hacia los actores interesados (25%); participar en la innovación (23%), y la investigación (6%); garantizar la transparencia informativa (8%); escuchar y comprender las exigencias de las comunidades locales (8%); favorecer la integración social, la inclusión y el respeto a la diversidad en el lugar de trabajo (2%).

Tabla 5: los modelos de mercado: palabras clave

Modelo económico	779 (22%)	Modelo de crecimiento sustentable	1735 (49%)	Modelo de sustentabilidad financiera	1026 (29%)
Líder de sector	467 (60%)	Estabilidad económica	711 (41%)	Eficiencia	287 (28%)
Ventaja para los inversores	312 (40%)	Evaluar riesgo	400 (23%)	Responsabilidad	257 (25%)
		Reducción coste	399 (23%)	Innovación e investigación	298 (29%)
		Abastecimiento seguro	225 (13%)	Transparencia	82 (8%)
				Comunidad	81 (8%)
				Ambiente de trabajo	21 (2%)
Total. 3540 publicaciones					

Con esta finalidad, las principales estrategias implementadas (3.555 publicaciones), pretenden alcanzar la estabilidad económica, apoyadas en el crecimiento del valor (31%), la fiabilidad financiera expresada en las respuestas de los accionistas y en la satisfacción de los consumidores (24%), a través de la adopción de los principios de responsabilidad social en favor de la construcción de un diálogo abierto y transparente con los públicos (27%), y la inversión en la innovación para conseguir la eficiencia operativa, financiera y productiva (18%). En fin, en los informes financieros, los dos principios fundamentales e inseparables (2.597 publicaciones) son el crecimiento sustentable (64%) y la cultura empresarial (36%).

Los factores que definen el crecimiento sustentable son: el aumento de capital (20%); las inversiones (18%); la diversificación de los mercados (15%); el análisis de los riesgos (15%); la

fidelidad de los consumidores/usuarios (14%); la competitividad (12%); la solidez financiera (6%). Los elementos que connotan la cultura de empresa son: el entorno cooperativo (38%); el diálogo (19%); la tutela (17%); la equidad (13%); la integración e inclusión (13%).

En conclusión, no es posible aplicar un modelo de mercado para la creación de valor en términos sustentables sin adoptar los principios de la responsabilidad social de empresa.

Para comprender mejor cómo estas condiciones están inscritas en las características de funcionamiento, se decidió examinar como el concepto de responsabilidad se declina en la memoria de sostenibilidad elaborada por todas las empresas estudiadas. En la mayoría de los casos (18) toda la información se encuentra en una página web adecuada y destinada a la responsabilidad social.

Esta sección está siempre llena de información y noticias, además acompañada de vídeos y fotografías: como testigos de las acciones realizadas. De acuerdo con lo expresado en los informes de sostenibilidad (2.474 temas) es posible sacar un listado de palabras clave que expresan la conciencia de las empresas y se asocian al concepto de responsabilidad con el desarrollo sustentable (75%), vigilante a los efectos que ello implica en términos de valor reputacional (25%).

El desarrollo es sostenible cuando satisface las siguientes condiciones: integridad en la gestión de mercado (23%); valoración del riesgo (18%); aplicación de los principios de la empresa ética (17%); diálogo e implicación de participación de los públicos (15%); educación financiera de los empleados (12%); activación de las modalidades de escucha (8%); adopción de los parámetros de conveniencia y contención de los costes (5%); autonomía de la política (2%).

El valor de la reputación se define en los siguientes términos: fiabilidad y, por lo tanto, solidez financiera asociada con la seriedad y la honestidad en los empleados (18%); eficiencia y compromiso (18%); competencia del equipo para proporcionar un excelente desempeño (15%); buenas condiciones de trabajo (12%); procedimientos de lucha anti corrupción (10%); confianza (9%); transparencia (10%); y calidad (8%).

En cuanto a la intervención, la responsabilidad social corporativa (2.945 temas) se expresa en las dos dimensiones fundamentales que McCahery, Sautner y Starks (2015) definen el rendimiento social (55%) y el rendimiento ambiental (45%).

El rendimiento social consiste en la implementación de medidas de apoyo: el desarrollo de las comunidades locales (24%); la cohesión social a través de la solidaridad y voluntariado (20%); la seguridad de los ciudadanos y en los entornos de trabajo, incluso mediante el apoyo a las víctimas (15%); la protección de la salud, (12%); el respeto a los derechos humanos (11%); la inclusión y la integración (8%); la cultura (5%); la formación y la educación (5%).

El desempeño ambiental prevé: la protección del medio ambiente (42%); la conservación del clima (28%); la adopción de medidas ecológicas (20%); el ahorro de los recursos naturales (7%); la protección de la biodiversidad (3%).

Para concluir, con respecto a las declaraciones sobre los proyectos futuros, en casi la mitad de los casos (13) se proporciona información en documentos adecuados, incluyendo el uso de sugestivos vídeos que muestran un compromiso real. Sólo 4 empresas basan tales contenidos en análisis y resultados de estudios conducidos por el sector I + D o confiados a universidades o centros de investigación. Eso ocurre sobre todo en los sectores más innovadores, entre ellos petrolquímico y energético. Las investigaciones se refieren al ahorro energético y la reducción de las emisiones contaminantes, los cambios climáticos, la protección del agua y de las selvas. Otras temáticas que se incluyen en los proyectos, son sociales, en estos casos son líderes sobre todo las compañías de seguro.

Las empresas son de todos tipos: parten desde la educación a los niños, a la cultura (a través de subvenciones a festivales, conciertos, exhibiciones, museos), de la financiación a la medicina (asistencia a los enfermos, lucha contra el cáncer, prevención de enfermedades de humanos y animales) a la seguridad (especialmente sobre el trabajo y el vial, sobretudo en el sector automovilístico). Las empresas italianas y alemanas resultan las más involucradas en la realización de estos proyectos y describen, mejor que otras, el conjunto de acciones realizadas.

Cabe señalar el caso de *Enel*, que en una sección especial, incluye el enlace a su revista - *Oxygen*- dedicada a la presentación y a la discusión, con estudiosos y expertos sobre proyectos y temáticas emergentes, a disposición de las partes interesados, quienes puede contribuir a la identificación de nuevos temas que permiten verificar el efectivo aporte de la empresa en estos frentes.

3.3 La gestión de las relaciones con los públicos: transparencia, implicación, escucha en línea

Transparencia, diálogo, implicación y participación son reglas imprescindibles para una empresa que quiere comunicarse de manera eficaz, desarrollando relaciones sólidas, estables y continuas que permiten alimentar la confianza, reforzar la credibilidad y mantener una buena reputación.

Todas las empresas ofrecen, en el sitio web, una sección "contactos" que detallan el personal de referencia. En la mayor parte de los casos, el equipo es diferenciado por área geográfica, por temas y/o por objetivo. En un tercio, el buzón es utilizado para la recepción de fichas que especifican el tipo de petición. Eso permite refinar la base de datos de los mismos interlocutores.

Tabla 6: Los nuevos medios más utilizados

	Petrolquímico y minero	Energético	Bancario/ seguro	Automovilístico	Distribución	TOT.	TOT. %
Twitter	7	6	6	4	3	26	85%
Facebook	5	5	5	3	3	21	70%
Google+	5	5	6	1	3	20	63%
Youtube	5	3	3	3	3	17	55%
Linkedin	4	6	4	2	1	17	55%
Mobile	6	2	1	1	1	11	35%
Flickr	3	3	2	0	0	8	25%
Slideshare	2	2	4	0	0	8	25%
Pinterest	2	2	0	0	0	4	13%
Xing	2	0	2	0	0	4	13%
Instagram	0	0	0	3	0	3	10%
Altri*	14	2	2	4	0	22	55%
TOT.	55	36	35	21	14	161	
TOT. %	34%	22%	22%	13%	9%	100%	

NB: *entre los "otros", están: *Delicious*, *Dogcom*, *Googlebookmarks*, *Tumblr*, *Wikipedia*, *Issu*, *Formsping*, *blog locali*, *Soope*, *Storify*, *Daylotion*.

Más de la mitad de las empresas utiliza los medios sociales y más de un tercio utiliza aplicaciones móviles que ofrecen servicios personalizados: alertas para eventos, nuevos elementos gráficos, cursos en tiempo real, noticias filtradas, etcétera. Entre todos los medios sociales *Twitter* destaca (85%) y resulta el más idóneo para compartir datos, valoraciones e información financiera (v. tab. 6).

Las nuevas tecnologías resultan valiosas herramientas que permiten un diálogo constante, para actualizar en tiempo real, para capturar las opiniones y comentarios en la red. Si, en general, 23 empresas sobre 30 se demuestran activas y sensibles con respecto de las oportunidades que ofrece la escucha en línea, la implicación de participación de los públicos está todavía poco desarrollada. Además de la organización de eventos, sólo en 6 casos están activados lugares virtuales dedicados a públicos específicos que garantizan una "línea directa" que permite la discusión y el intercambio; una cuota igualmente pequeña organiza videoconferencias y talleres, a veces incluso en línea. Eso ocurre comúnmente en ámbitos petrolífero, energético y de seguros.

4. Discusión

En el ámbito de la comunicación financiera destinada principalmente a los actores sociales, las decisiones orientadas a la ética son consideradas rentables sobre todo cuando se agudiza la sensibilidad colectiva sobre ciertos temas o cuando cambia la consideración social con respecto de determinadas problemáticas, como fue el caso, por ejemplo, en los ámbitos de la igualdad de oportunidades y las cuestiones ambientales⁶.

Y así, los principios de transparencia, ética, imparcialidad y fiabilidad han prevalecido, también con el apoyo de una legislación que apunta a "completar" la información de la naturaleza "mínima" de otros (*voluntary disclosure*), de manera "voluntaria" para perseguir la eficiencia de mercado y reducir la asimetría informativa.

Por consiguiente, en los últimos veinte años - según diferentes estudiosos (Eccles y Krzus 2010, Eccles, Ioannou, Serafeim, 2014) - se ha asistido a una significativa transformación de las modalidades comunicativas en este ámbito, especialmente en los sectores más innovadores, en aquellos segmentos de mercado B2C y en las empresas más activas en términos de responsabilidad social.

La investigación presentada, de acuerdo con la literatura analizada (Gillan, Starks, 2007: 1-51; Fiesler 2011: 131:147; Hoffmann, Pennings, Wies, 2011: 896-903) confirma que para las organizaciones el fin último de la comunicación financiera es la creación de valor. La conciencia del valor que hay en el diálogo y en la interacción constante con los mismos interlocutores es una exigencia estratégica.

Tener objetivos, en una óptica sistémica, significa integrar las acciones comunicativas ya desarrolladas a nivel comercial e institucional - para potenciar la implicación y la fidelidad de los consumidores, la mejoría en los niveles de reputación, la consolidación de la motivación de los empleados - con otras como: incentivar el activismo de los accionistas; contener los "rumores comunicativos" en el campo financiero; aumentar los beneficios y favorecer una mayor "operatividad" de los valores; mejorar el perfil de riesgo y, por lo tanto, incentivar la confianza sobre el mercado, pero también por parte de las instituciones, los entes gubernativos y los organismos políticos; mejorar las relaciones con los públicos.

La integración entre información específicamente financiera y aquella relativa a los aspectos organizativos y de gestión, culturales etc. permiten valorizar la relación entre elementos tangibles e intangibles, entre aspectos monetarios, políticos, de investigación y desarrollo, posiciones e

intervenciones sociales, especialmente aquellos en favor de los empleados y de la colectividad, de la protección del medio ambiente y del bienestar de las generaciones futuras (Indelicado, 2014: 9-37).

Aunque eso ocurra con una calibración diferente del peso de los elementos en campo, es indudable. No hay duda que, al menos en las principales organizaciones cotizadas en la Bolsa, el valor de producto no es solamente un valor de uso para el consumidor final, o un valor de mercado destinado a los accionistas para valorar costes y capitales de riesgo, o un valor generado por los públicos para perseguir objetivos comunes en torno al cual trabajar o, incluso, un valor económico del capital en torno al cual definir negociaciones económicas y transacciones financieras.

De acuerdo con el enfoque sistémico, todos estos valores se mezclan y se complementan con el fin de buscar las mejores condiciones y perseguir los objetivos de estabilidad económica a largo plazo, logrando al mismo tiempo, la ventaja competitiva, la optimización organizativa, la eficiencia en la gestión de las relaciones. Como afirman Gatti, Biferali e Volpe:

La creación de valor coincide con la definición de un proyecto [...]; los interlocutores de la empresa pueden arriesgar y sacrificar las esperas de breve período porque saben que los frutos llevados a maduración en el justo tiempo podrán premiarlos. Conceptos como la responsabilidad social, los valores, la ética, acogidos con escepticismo de una dirección que muy a menudo declara unirse a estos conceptos solo por motivos de imagen, asumen una perspectiva diferente (Gatti, Biferali e Volpe, 2011:165).

La difusión de un comportamiento socialmente responsable es cada vez más un componente imprescindible de la comunicación financiera. En los Estados Unidos, por ejemplo, el informe publicado por *Forum* estima en un 12% la inversión en RSC sobre el total de las inversiones efectuadas en el mercado (US SIF, 2013) y, según algunos estudios, cerca del 36% de las empresas administra las relaciones con los públicos informándoles sobre acciones y contenidos responsables (Cunningham y Hassel, 2008: 180-194). En Europa, la norma 95 del 2014 prevé formas de integración (de manera voluntaria para las empresas,) de las instancias sociales y ambientales en sus actividades y en la interacción con los públicos y propone vínculos, sobre todo a las grandes empresas⁷.

En las perspectivas teóricas recientes, un comportamiento responsable es relacional, por lo tanto, respetuoso de las exigencias de todos los actores implicados y actúa en favor de la innovación y de la sustentabilidad social y ambiental (Grayson, Dodd, 2007; Albareda et. al., 2008: 347-363; Pivato, Misani, Tencati, 2008: 3-12; Freeman et al., 2010; Uysal, 2014: 215-20).

Cuando eso no ocurre, las empresas incurren en varias situaciones de riesgo reputacional. Algunos autores han examinado significativos casos empresariales que involucran a grandes empresas a nivel mundial. Acciones poco responsables generan problemas de entrega, estimulan el boicot de parte de las asociaciones de consumidores, incentivan valoraciones negativas a nivel financiero, determinan la pérdida de valor sobre los mercados y de la confianza por parte de los inversionistas⁸.

Al contrario, aquellas organizaciones que obran de manera responsable, en la óptica de conjugar la eficiencia económica con la protección ambiental y la cohesión social, logran aprovechar las oportunidades ofrecidas por los mercados emergentes y en los países en desarrollo: China, India, Brasil y África (Cohen et al., 2007: 887-892; Zadek, MacGillivray, 2007: 11-33; Perrini, Tencati, 2011: 23-42). En este sentido, es el mercado el que realiza una selección de las empresas, en virtud de su capacidad de crear valor para toda la colectividad.

También existen algunas zonas de producción que resultan particularmente sensibles a las temáticas sociales en cuánto fabrican productos que contienen sustancias médicas

(farmacología y biotecnológica) o nocivos (alcohol, humo, etcétera), o qué se ocupan de innovación tecnológica y de cuestiones ambientales: producción energética, extracción de recursos naturales (por ejemplo petróleo y gas, productos químicos, metales industriales y sector minero).

No es casualidad que, en el grupo de las empresas examinadas, haya emergido como las más cuidadosas en comunicar la responsabilidad social sean justo las multinacionales del sector petrolquímico y energético, junto a las que se dirigen al B2C en el sector de seguro, automovilístico y de gran distribución. Otros estudios demuestran que las empresas muy sustentables son: más respetuosas que las reglamentaciones vigentes, activan políticas atentas a la calidad del trabajo, cooperan con las comunidades locales, adoptan modalidad *ganar - ganar* en las relaciones económicas con los públicos, difunden informaciones y obtienen mayores beneficios comerciales y financieros (Duranton, Gobillon, Overman, 2011: 1017-1046; Raes et al., 2011: 102-126; Eccles, Ioannou, Serafeim, 2014: 2835-2857).

En general, la comunicación económica tiene que resultar clara, accesible y completa con noticias actualizadas de manera continua sobre los resultados conseguidos, sobre las actividades actuales y las definidas para el futuro, para proporcionar una representación de la organización coherente con la identidad expresada. La narración tiene que ser distintiva, única, con el fin de mejorar los característicos de la empresa, tiene que valorizar las potencialidades y las oportunidades, revelar beneficios para los usuarios y determinar el posicionamiento en los mercados con respecto de los competidores. Si en tal comunicación también vienen definidos con claridad objetivos y valores, se presentan resultados objetivos y se plantea la contribución de la empresa en el mercado y en la sociedad, incrementando la credibilidad de la empresa (Gazzola 2006: 27-45).

En resumen, el comportamiento responsable es asumido de manera consiente por las empresas analizadas, aunque aparece poco difundida la costumbre de valerse de los estudios específicos para potenciar el valor de lo que se presenta. Implementar el vínculo entre la investigación y la acción y entre investigación e innovación implementaría posteriormente los niveles de credibilidad en el mercado y en la percepción de la solidez con respecto a las perspectivas de inversión a mediano y largo plazo.

El valor de la reputación, destacado por la eficacia de la implementación de valores, principios, datos y hechos es, en efecto, el fundamento en el que muchos actores determinan su grado de confianza respecto a la empresa y, por consiguiente, valoran riesgos y ventajas.

Algunos autores (Belasen, Frank, 2008: 127-143; van Huijstee, Glasbergen, 2008: 298-310; Ayuso et al., 2011: 1300-1417), consideran la reputación como el valor sustentable de la empresa que contribuye, además del capital social, a mejorar la calidad de las relaciones de mercado y, en tal sentido, se vuelve un valor fundamental para la toma de decisiones, (Derwall, Koedijk, Ter Horst, 2011: 2137-2147).

Curar, alimentar y potenciar el reclutamiento de empleados, significa incrementar las redes relacionales en apoyo a la sostenibilidad y, por lo tanto, el crecimiento de la reputación y de la legitimidad social. Incluso en este caso, el estudio subraya la exigencia de alimentar la implicación participativa de los públicos interesados, logrando, con mayor difusión y frecuencia foros interactivos, videoconferencias y tareas diferenciadas para públicos específicos, útiles para recoger estímulos y exigencias de los grupos de intereses, definiendo los mejores procesos de toma de decisiones y nuevas soluciones para el futuro (Atiase et al., 2005: 497-525; Engelberg, Reed, Ringgenberg, 2012:260-278; Rogers, van Buskirk, 2013:43-65; Blau, DeLisle, McKay Price, 2015: 203-2019).

En síntesis, el estudio muestra que la comunicación permite superar la asimetría informativa, pero todavía es poco utilizada como una herramienta estratégica de interacción. Si la participación real todavía se limita a unas pocas empresas el planteamiento de contenidos eficaces para generar efectos sobre el mercado está bien desarrollado. Lo demuestra la riqueza de herramientas utilizadas: desde las tradicionales como comunicados, noticias y hoja de informaciones hasta las más avanzadas como vídeos descargables, redes sociales y aplicaciones móviles. En fin, se utilizan especialmente las entrevistas, los vídeos y las videoconferencias, difundidos en línea, para consolidar la credibilidad en el público.

En el detalle, la investigación reciente demuestra que el incremento de comunicados y noticias incide positivamente en la definición de las inversiones y en la aceptación de acciones de fusión y asociación entre empresas (Barber, Odean, 2008: 785-818; Engelberg e Parsons, 2011: 67-97; Ahern, Sosyura, 2014: 241-291; Tetlock 2011: 365-384).

Del mismo modo, el uso de Internet se revela eficaz para interactuar con los públicos (Basuony, Mohamed, 2014:70-89). La mayoría de las empresas analizadas hace un uso muy frecuente de la red, sobre todo de las redes sociales más difundidos en Europa como *Facebook*, *Twitter*, *Google+* y *Linkedin* (v. tab. 5). Según Meyer y Gentry (2014: 161-167) el uso de las redes sociales está en crecimiento. Entre las empresas clasificadas en *Fortune 500*, en el 2013, el 77% tiene *Twitter*, el 70% *Facebook* y el 69% *Youtube*. Datos que concuerdan con los resultados de esta investigación.

Otro estudio evidencia que el 75% de los inversionistas consultan los sitios web empresariales con regularidad semanal (Joyce, 2013 en Meyer, Gentry, 2014:163). Recientemente aparece en crecimiento la tendencia de las empresas a ser activas, al mismo tiempo, en diversas plataformas. Según Alley (2013 en Meyer, Gentry, 2014:161), haría falta limitar la presencia a un máximo de cinco para asegurar la eficacia del canal de difusión y para evitar que los medios sociales reemplacen los medios de comunicación tradicionales. La regla debería ser de confiar a cada instrumento su función.

Entre las ventajas indicadas en la literatura⁹ relativa a las redes sociales emerge: el ahorro en los costes de producción; la amplia difusión de la información y la actualización de su circulación; la accesibilidad de los usuarios alcanzados; la interactividad y la facilidad de comprensión, gracias a las posibilidades multimediales; el mayor impacto sobre la percepción y comprensión de los usuarios y la activación de interacciones entre actores del mercado global.

Al contrario, entre las desventajas se subraya la posibilidad más frecuente de producir errores de publicación, de introducir contenidos sensibles y, por consiguiente, de aumentar los riesgos en términos de seguridad informática, de limitación de la ventaja competitiva y la aparición de los "rumores comunicativos".

En particular, *Twitter* es utilizado por las empresas para reeditar información presente en los sitios como comunicados de prensa, entrevistas y servicios periodísticos y para difundir noticias sobre la liquidez monetaria. Muchas empresas también realizan eventos *live-tweeting* para dialogar con accionistas e inversionistas. Cabe recalcar que los *re-tweet* de otros inversionistas aparecen igualmente decisivos para incrementar la confianza (Meyer, Gentry, 2014: 163-166).

Otro estudio examinó las palabras usadas en los *tweet* y descubrió que el sentimiento del público es positivo porque la información emitida por las organizaciones es tranquilizadora, puntual, segura y válida. La elección de las palabras es asociada al valor de las acciones que han implementado, en el breve período, un incremento de los 87% (Mao et al., 2014: 1-16).

Facebook, se muestra muy eficaz para incrementar la confianza y la reputación, para orientar las decisiones y crear uniones con los inversionistas alrededor de los temas de la responsabilidad social de empresa, expresada por comentarios, *post* en tablero, mensajes y *tag* dejados por los

usuarios (Ellison et al. 204: 855-870). En conjunto, el papel de la comunicación es fundamental en cuánto está enfocado para alinear objetivos y estrategias de gobierno con las de los actores institucionales, comerciales y financieros implicados, valiéndose de todas las oportunidades ofrecidas por viejos y nuevos medios de comunicación.

La literatura se refiere a la teoría del discurso para localizar los factores principales que se adoptan en los procesos de construcción de la comunicación financiera (Nigro, Iannuzzi, Carolillo, 2012: 113-114) cómo: la capacidad de considerar los textos producidos (de aquellos normativos a las simples declaraciones) como los "mensajes estructurados" permiten programar relaciones y organizar un conjunto de significados compartidos; la capacidad de difundir los contenidos a todos los públicos de referencia en los modos y en las formas más apropiadas. En este sentido, las plataformas en línea son estratégicas para ampliar la recepción de las audiencias y para favorecer un diálogo constante, continuo y extenso. Para finalizar, los contenidos tienen que propagarse en los entornos de referencia para estimular la acción e incentivar cambios relacionales entre las partes.

5. Conclusiones

Con respecto a las hipótesis iniciales, relativas a la capacidad de las organizaciones de producir y distribuir en los nuevos medios una comunicación financiera responsable, transparente y capaz de comprometer los *stakeholders*, la investigación permitió delinear un panorama bastante positivo y válido, al menos entre las empresas europeas líderes en los mercados internacionales. De seguro, sería útil, en un futuro, también ampliar el análisis a las medianas y a las pequeñas empresas para comprender sus capacidades de alinearse a estos estándares.

Desde el análisis emerge que, entre los elementos que se necesita potenciar, se encuentran la implicación y participación de los públicos objetivos y una mejor optimización en la gestión de los informes producidos.

De hecho, la investigación evidencia la falta de uso de una información sistemática. Este aspecto deja ver una visión poco integrada, ya desde los procedimientos operativos, de las modalidades de gestión. Esto, a la larga, puede aparecer como un limitante en la posibilidad de ofrecer una perspectiva unitaria de la identidad, del valor y de la reputación. Una mayor sistematización de los contenidos, por el contrario, puede contribuir a una alineación entre las informaciones externas y aquellas internas, reduciendo el coste del capital y atrayendo a inversionistas de alto perfil (Trucco, 2014: 215-227).

Los informes integrados, se encontraron únicamente en tres empresas; se entiende como un modelo que permite reconstruir -en una óptica ya sea retrospectiva o perspectiva- el proceso de creación del valor de la empresa, evidenciando las uniones existentes entre el aspecto financiero y lo no financiero, pero informando sobre una variedad más amplia de aspectos, como la gestión, las estrategias, la asignación de los recursos, la gestión del riesgo, las perspectivas futuras, el entorno y el empleo de los capitales.

Hacer un balance final de manera integrada significa en fin comunicar todas las prestaciones de la empresa, poniendo en relación recíproca y en un único documento sintético, la información relativa a los aspectos financieros, no financieros, tangibles e intangibles de la organización, (Indelicato, 2014: 11). En su forma más avanzada, este documento se refiere a un modelo de comunicación integrada, que favorece el diálogo en todos los niveles de la empresa, en apoyo a las políticas y los valores de la empresa.

Una comunicación integrada sería capaz de proveer una concepción amplia, exhaustiva y detallada de la organización: desde el foco estratégico del trabajo hasta las orientaciones para

el futuro, desde la comparabilidad de las informaciones a la valoración de los riesgos, hasta poner en prácticas acciones responsables a nivel monetario, social y ambiental. Por supuesto, los instrumentos tradicionales difícilmente pueden ser adaptados para tal objetivo. El informe integrado no puede ser una sumatoria, sino un documento más avanzado y, al mismo tiempo, ser una síntesis de los informes precedentes.

En tal sentido, el uso de los nuevos medios puede favorecer el desarrollo de tal documento en una forma audiovisual, también de mayor inmediatez en términos de lectura, comprensión y uso personalizado. Sobre este aspecto, la comunidad científica tiene la tarea de sugerir continuas indicaciones, también a la luz de las evoluciones tanto normativas como de comunicación.

Finalmente, con este trabajo se quiere trazar algunas directrices de optimización para las investigaciones futuras. El objetivo principal de esta investigación es implementar y experimentar el método, además de ofrecer un panorama general sobre la situación de la comunicación financiera de las empresas líderes a nivel europeo. En la literatura hay muchas investigaciones de este tipo realizadas en los Estados Unidos, pero muy poco se refiere a la situación europea y, en tal sentido, este aporte se vuelve un posible punto de salida para posteriores estudios.

En el estudio presentado se aprovechan los análisis textuales de las palabras clave para un análisis en profundidad de los contenidos difundidos. Incluso, en este caso, se trata de un método inédito, puesto que tal procedimiento ha sido aplicado hasta ahora sólo en el ámbito de los contenidos producidos en las redes sociales o en la web.

La investigación tiene que ser entendida como un punto de partida. El paso siguiente es averiguar los procesos de la organización y la presentación de los contenidos, haciendo entrevistas en profundidad a los responsables de las relaciones institucionales de las empresas analizadas. Igualmente, se intenta conseguir respuestas eficaces de inversionistas y analistas, ya sea a través de entrevistas, o gracias al análisis de los comentarios producidos en las redes sociales. El trabajo definido a futuro puede, por tanto, permitir delinear, de manera exhaustiva, riesgos, oportunidades y tendencias de la comunicación económica-financiera.

6. Referencias bibliográficas

- [1] AHERN K.R. Y SOSYURA D. (2014). Who Writes the News? Corporate Press Releases during Merger Negotiations. *The Journal of Finance*, 69 (1), 241-291. Disponible en <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/jofi.12109/pdf>. DOI: 10.1111/jofi.12109.
- [2] ALBAREDA L.; LOZANO J.M., MIDTUN A., PERRINI F. Y TENCATI A. (2008). The changing role of governments in corporate social responsibility: drivers and responses. *Business Ethics: A European Review*, 17(3), 347-363. Disponible en <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1467-8608.2008.00539.x/pdf>. DOI: 10.1111/j.1467-8608.2008.00539.x.
- [3] ATIASE R.K., LI H.; Supattarakul S. Y Tse S. (2005), Market Reaction to Multiple Contemporaneous Earnings Signals: Earnings Announcements and Future Earnings Guidance. *Review of Accounting Studies*, 10(4), 497-525. Disponible en <http://link.springer.com/article/10.1007/s11142-005-4211-8>. DOI: 10.1007/s11142-005-4211-8.
- [4] AYUSO S.; RODRÍGUEZ M.Á., GARCÍA -CASTRO R. Y ARIÑO M.Á (2011). Does stakeholder engagement promote sustainable innovation orientation?. *Industrial Management & Data Systems*, 111 (9), 1300-1417. Disponible en <http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/02635571111182764>. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/02635571111182764>.

- [5] BANCA CENTRALE EUROPEA (2015). Proiezioni macroeconomiche per l'area dell'Euro formulate dagli esperti della BCE nel marzo 2015. Disponibile en <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/ecbstaffprojections201503.it.pdf>.
- [6] BARBER B.M., ODEAN T. (2008). All That Glitters: The Effect of Attention and News on the Buying Behavior of Individual and Institutional Investors. *The Review of Financial Studies*, 21 (2), 785-818. Disponibile en <http://rfs.oxfordjournals.org/content/21/2/785.full.pdf+html>, DOI: 10.1093/rfs/hhm079.
- [7] BASUONY M.A.K. Y MOHAMED E.K.A. (2014). Determinants of Internet Financial Disclosure in GCC Countries. *Asian Journal of Finance & Accounting*, 6 (1), 70-89. Disponibile en <http://www.macrothink.org/journal/index.php/ajfa/article/view/5085/4232>. DOI: <http://dx.doi.org/10.5296/ajfa.v6i1.5085>.
- [8] BELASEN A.; FRANK N. (2008). Competing values leadership: quadrant roles and personality traits. *Leadership & Organization Development Journal*, 29 (2), 127-143. Disponibile en <http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/01437730810852489>. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/01437730810852489>.
- [9] BERELSON B. (1952). *Content analysis in communication research*. New York: Hafner.
- [10] BLAU B.M.; DE LISLE J.R. Y MCKAY PRICE S. (2015). Do sophisticated investors interpret earnings conference call tone differently than investors at large? Evidence from short sales. *Journal of Corporate Finance*, 31, 203-219. Disponibile en DOI: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2148705>.
- [11] BORITZ J. E. Y NO W.G. (2011). E-Commerce and Privacy: Exploring What We Know and Opportunities for Future Discovery. *Journal of Information Systems*, 25 (2), 11-45. Disponibile en <http://www.aajournals.org/doi/pdf/10.2308/isys-10090>. DOI: 10.2308/isys-10090.
- [12] BOSTAN I.; GROSU V. Y IANCU E. (2010). From the Communicatory accounting Directives to the IAS/IFRS Norms. *Journal of Economics & Engineering*, 1(2), 23-34. Disponibile en <http://connection.ebscohost.com/c/articles/50295473/from-communitary-accounting-directives-ias-ifrs-norms>. DOI: 10.1080/0013791X.2014.962719.
- [13] CHENG B.; IOANNOU I., SERAFEIM G. (2014). Corporate social responsibility and access to finance. *Strategic Management Journal*, 35 (1), 1-23. Disponibile en <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/smj.2131/pdf>. DOI: 10.1002/smj.2131.
- [14] COHEN A.T.; SKINNER J.A., WARWICK D. Y BRENKEL I. (2007). The use of graduated compression stockings in association with fondaparinux in surgery of the hip. A Multicentre, multinational, randomised, open-label, parallel-group comparative study. *The Bone & Joint Journal*, 89 (7), 887-892. Disponibile en <http://www.bjj.boneandjoint.org.uk/content/89-B/7/887.full.pdf+html>. DOI: 10.1302/0301-620X.89B7.18556J.
- [15] COMPREND (2015). Webranking. Executive Summary 20014-15. 18TH FT Europe 500 Companies Edition. TrasparenzyvStress Test. Disponibile en <http://comprend.com/wp-content/uploads/2013/01/Webranking-2014-2015-Europe-500-C1.pdf>.
- [16] CONSIGLIO EUROPEO (2014). DIRETTIVA 2014/95/UE DEL PARLAMENTO EUROPEO E DEL CONSIGLIO del 22 ottobre 2014 recante modifica della direttiva 2013/34/UE per quanto riguarda la comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e di informazioni sulla diversità da parte di talune imprese e di taluni gruppi di grandi dimensioni. Disponibile en <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0095&from=IT>
- [17] DERWALL J.; KOEDIJK K. Y TER HORST J. (2011). A tale of values-driven and profit-seeking social investors. *Journal of Banking & Finance*, 35 (8), 2137-2147. Disponibile en

<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0378426611000306>.

DOI: <http://dx.doi.org/10.2469/dig.v41.n3.36>.

[18] DURANTON G.; GOBILLON L. Y OVERMAN H.G. (2011). Assessing the Effects of Local Taxation using Microgeographic Data. *The Economic Journal*, vol. 121 (555), pp.1017–1046, Disponible en <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1468-0297.2011.02439.x/pdf>. DOI: [10.1111/j.1468-0297.2011.02439.x](http://dx.doi.org/10.1111/j.1468-0297.2011.02439.x).

[18] ECCLES R.G. Y KRZUS M.P. (2010), *One Report. Integrated Reporting for a Sustainable Strategy*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons Inc.

[20] ECCLES R.G.; IOANNOU I. Y SERAFEIM G. (2014). The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance. *Management Science*, 60(11), 2835-2857. Disponible en <http://pubsonline.informs.org/doi/pdf/10.1287/mnsc.2014.1984>. DOI: [10.1287/mnsc.2014.1984](http://dx.doi.org/10.1287/mnsc.2014.1984).

[21] ELLISON N.; VITAK J., GRAY R. Y LAMPE C. (2014). Cultivating Social Resources on Social Network Sites: Facebook Relationship Maintenance Behaviors and Their Role in Social Capital Processes. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 19(4), 855-870. Disponible en <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/jcc4.12078/epdf>. DOI: [10.1111/jcc4.12078](http://dx.doi.org/10.1111/jcc4.12078).

[22] ENGELBERG J.E. Y PARSONS C. (2011). The Causal Impact of Media in Financial Markets. *The Journal of Finance*, 66 (1), 67–97. Disponible en <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1540-6261.2010.01626.x/pdf>. DOI: [10.1111/j.1540-6261.2010.01626.x](http://dx.doi.org/10.1111/j.1540-6261.2010.01626.x).

[23] ENGELBERG J.E., REED A.V. Y RINGGENBERG M.C. (2012). How are shorts informed?: Short sellers, news, and information processing. *Journal of Financial Economics*, 105 (2), 260–278. Disponible en <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0304405X12000384>. DOI: [10.1016/j.jfineco.2012.03.001](http://dx.doi.org/10.1016/j.jfineco.2012.03.001).

[24] FABRIS G. (2008). *Societing: il marketing nella società postmoderna*. Milano: Egea.

[25] FEN LEE L.; HUTTON A.P. Y SHU S. (2015). The Role of Social Media in the Capital Market: Evidence from Consumer Product Recalls. *Journal of Accounting Research*, 53 (2), 367–404. Disponible en <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1475-679X.12074/pdf>. DOI: [10.1111/1475-679X.12074](http://dx.doi.org/10.1111/1475-679X.12074).

[26] FIESELER C. (2011). On the corporate social responsibility perceptions of equity analysts. *Business Ethics: A European Review*, 20 (2), 131-147. Disponible en <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1467-8608.2011.01616.x/pdf>. DOI: [10.1111/j.1467-8608.2011.01616.x](http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-8608.2011.01616.x).

[27] FORTUNE500 (2014). Global 500. Disponible en <http://fortune.com/fortune500/2014/>.

[28] FREEMAN E.; BIDHAN L., PARMARA R., HARRISON J.S., WICKS A.C., PURNELLE L. Y DE COLLE S. (2010). Stakeholder Theory: The State of the Art. *The Academy of Management Annals*, 4 (1), 403-445. Disponible en <http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/19416520.2010.495581>. DOI: [10.1080/19416520.2010.495581](http://dx.doi.org/10.1080/19416520.2010.495581).

[29] FREEMAN E.; HARRISON J.S., PARMAR B.L. Y DEL COLLE S. (2010). *Stakeholder Theory. The state of the art*. New York: Cambridge University Press.

[30] FUCHS C., SANDOVAL M. (2014). *Critique, Social Media and the Information Society*, New York: Routledge.

[31] GATTI M.; BIFERALI D. Y VOLPE L. (2011). Il governo dell'impresa tra profitto e creazione di valore. *Sinergie, Rivista di studi e ricerche*, 79 (9), 145-171. Disponible en <http://www.sinergiejournal.it/rivista/index.php/sinergie/article/view/484>.

- [32] GAZZOLA P. (2006). CSR e reputazione nella creazione di valore sostenibile. *Economia Aziendale online. Business and Management Sciences International Quarterly Review*, 2, 27-45. Disponibile en <http://riviste.paviauniversitypress.it/index.php/ea/article/view/1281/1406>. DOI: <http://dx.doi.org/10.4485/ea2038-5498.27-45>.
- [33] GILLAN S. Y STARKS L.T. (2007). The Evolution of Shareholder Activism in the United States. 1-51. Disponibile en http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=959670. DOI: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.959670>.
- [34] GRAYSON D. Y DODD T. (2007). Small is Sustainable (and Beautiful!) - Encouraging European Smaller Enterprises to be Sustainable. *SoM Working and Occasional Papers*, 614, 1-30. Disponibile en <https://dspace.lib.cranfield.ac.uk/bitstream/1826/3204/1/Small%20is%20Sustainable-and%20Beautiful-2007.pdf>.
- [35] GUO T.; FINKE M. Y MULHOLLAND B. (2015). Investor attention and advisor social media interaction. *Economics Letters*, 22(4), 261-265. Disponibile en http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/13504851.2014.937030#.VXP_Q8_tmko. DOI: [10.1080/13504851.2014.937030](http://dx.doi.org/10.1080/13504851.2014.937030).
- [36] JIANG S.; CHEN H., NUNAMAKER J. F. Y ZIMBRA, D. (2014). Analyzing firm-specific social media and market: A stakeholder-based event analysis framework. *Decision Support Systems*, 67, 30-39. Disponibile en <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S016792361400205X>. DOI: [10.1016/j.dss.2014.08.001](http://dx.doi.org/10.1016/j.dss.2014.08.001).
- [37] HOFFMANN A.O.I.; PENNINGS J.M.E. Y WIES S. (2011). Relationship marketing's role in managing the firm-investor dyad. *Journal of Business Research*, 64, 896-903. Disponibile en <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296310001852>. DOI: [10.1016/j.jbusres.2010.09.005](http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.09.005).
- [38] INDELICATO F. (2014). Report e Reporting integrato: verso un nuovo modello di bilancio. *Equilibri*, 1, 9-37. Disponibile en <http://www.rivisteweb.it/doi/10.1406/76550>. DOI: [10.1406/76550](http://dx.doi.org/10.1406/76550).
- [39] INTERBRAND (2014). Best Global Brands. Disponibile en <http://www.bestglobalbrands.com/2014/ranking/>.
- [40] INTERBRAND (2014). Best global green brand 2014, 1-4. Disponibile en <http://interbrand.com/assets/uploads/Interbrand-Best-Global-Green-Brands-2014-Marketing-Toolkit.pdf>.
- [41] LUNDQUIST (2014). 6th CSR ONLINE AWARDS. Beyond reporting to create distinctiveness in CSR communications, *White Paper (May), European and Italian editions*, 1-28. Disponibile en http://www.lundquist.it/wp-content/uploads/2014/05/Executive_Summary_CSR_Online_Awards_2013_FINAL_210514_LOW_RES.pdf.
- [42] LUO X; WANG H., RAITHEL S. Y ZHENG Q. (2015). Corporate social performance, analyst stock recommendations, and firm future returns. Research notes and commentaries. *Strategic Management Journal*, 36, 123-136. Disponibile en http://ink.library.smu.edu.sg/cgi/viewcontent.cgi?article=4578&context=lkcsb_research. DOI: [10.1002/smj.2219](http://dx.doi.org/10.1002/smj.2219).
- [43] MAO H., GAO P., WANG Y. Y BOLLEN, J. (2014). Automatic Construction of Financial Semantic Orientation Lexicon from Large-Scale Chinese News Corpus. *Institut Louis Bachelier*, 20 (2), 1-18. Disponibile en <http://www-bcf.usc.edu/~yongxiaw/paper-sentiment%20words.pdf>.
- [44] MCCAHERY J.A.; SAUTNER Z. Y STARKS L.T. (2015). Behind the Scenes: The Corporate Governance Preferences of Institutional Investors. *Tilburg Law School Legal Studies Research*

Paper Series, 5, 1-45. Disponibile en [file:///C:/Users/barbara/Downloads/SSRN-id1571046%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/barbara/Downloads/SSRN-id1571046%20(1).pdf). DOI: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1571046>.

[45] MEYER R.A. Y GENTRY J.K. (2014). Using social media to report financial results. *Business Horizons*, 57 (2), 161-167. Disponibile en <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681313001808>. DOI: 10.1016/j.bushor.2013.10.009.

[46] NIGRO C.; IANNUZZI E. Y CAROLILLO G. (2012). Comunicazione e strutturazione di un quadro istituzionale. Riflessioni sulla recente crisi del sistema finanziario. *Sinergie, Rivista di studi e ricerche*, 89, 109-130. Disponibile en <http://www.sinergiejournal.it/rivista/index.php/sinergie/article/view/774>.

[47] NILSSON H.; CUNNINGHAM G.M. Y HASSEL L.G. (2008). A study of the provision of environmental information in financial analysts' research reports. *Sustainable Development*, 16 (3), 180-194. Disponibile en <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/sd.363/pdf>. DOI: 10.1002/sd.363.

[48] PASTORE A. Y VERNUCCIO M. (2008). *Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management*. Milano: Apogeo Editore.

[49] PERRINI F. Y TENCATI A. (2011). La responsabilità sociale d'impresa: strategia per l'impresa relazionale e innovazione per la sostenibilità. *Sinergie, Rivista di studi e ricerche*, 77(08), 23-42. Disponibile en <http://www.sinergiejournal.it/rivista/index.php/sinergie/article/view/230>.

[50] PIVATO S.; MISANI N. Y TENCATI A. (2008). The impact of corporate social responsibility on consumer trust: the case of organic food. *Business Ethics: A European Review*, 17 (1), 3-12. Disponibile en <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1467-8608.2008.00515.x/pdf>. DOI: 10.1111/j.1467-8608.2008.00515.x.

[51] RAES A.M. L.; HEIJLTJES M.G., GLUK U. Y ROE R. (2011). The Interface of the Top Management Team and Middle Managers: A Process Model. *Academy of Management Rev.*, 36 (1), 102-126. Disponibile en <http://amr.aom.org/content/36/1/102.full.pdf+html>. ISSN: 1930-3807.

[52] RAMPINI F. (2007). *La speranza indiana. Storie di uomini, città e denaro dalla più grande democrazia del mondo*. Milano: Mondadori.

[53] RIAZ S. (2009). The global financial crisis: an institutional theory analysis. *Critical perspectives on international business*, 5 (1/2), 26-35. Disponibile en <http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/17422040910938668>. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/17422040910938668>.

[54] ROGERS J.L. Y VAN BUSKIRK A. (2013). Bundled forecasts in empirical accounting research. *Journal of Accounting and Economics*, 55 (1), 43-65. Disponibile en <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0165410112000523>. DOI: 10.1016/j.jacceco.2012.06.001.

[55] SALDANHA T.J. V. Y KRISHNANB M. S. (2012). Organizational Adoption of Web 2.0 Technologies: An Empirical Analysis. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 22 (4), 301-333. Disponibile en <http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/10919392.2012.723585#.VXP7ls tmko>. DOI: 10.1080/10919392.2012.723585.

[56] SEN A. (1972). *Scelta, benessere, equità*, Bologna: Il Mulino, 1986.

[57] SUL H.K.; DENNIS A.R. Y YUAN L. (2014). Trading on Twitter: The Financial Information Content of Emotion in Social Media. *System Sciences (HICSS)*, 47th Hawaii International Conference, 806-815. Disponibile en <http://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=6758703>. DOI: 10.1109/HICSS.2014.107.

- [58] SUN Y. Y SHANG R.A. (2014). The interplay between users' intraorganizational social media use and social capital. *Computers in Human Behavior*, 37, 334-341. Disponible en <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0747563214001708>. DOI: 10.1016/j.chb.2014.03.048.
- [59] TRUCCO S. (2014). Linee evolutive del sistema di controllo interno a supporto della comunicazione finanziaria. *Economia Aziendale Online*, 4(3), 215-227. Disponible en <http://riviste.paviauniversitypress.it/index.php/ea/article/viewFile/1079/1690>. DOI: <http://dx.doi.org/10.4485/ea2038-5498.215-227>.
- [60] TETLOCK P.C. (2014). Information Transmission in Finance. *Annual Review of Financial Economics*, 6, 365-384. Disponible en <http://www.annualreviews.org/doi/pdf/10.1146/annurev-financial-110613-034449>. DOI: 10.1146/annurev-financial-110613-034449.
- [61] US/SIF. The Forum for the Sustainable and Responsible Investment (2013). *Annual Report US SIF and US SIF Foundation*, 1-64. Disponible en <http://www.ussif.org/files/publications/2013annualreport.pdf>.
- [62] UYSAL N. (2014). The Expanded Role of Investor Relations: Socially Responsible Investing, Shareholder Activism, and Organizational Legitimacy. *International Journal of Strategic Communication*, 8 (3), 215-230. Disponible en http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/1553118X.2014.905478#.VXLyVs_tmko. DOI: 10.1080/1553118X.2014.905478.
- [63] VAN HUIJSTEE M. Y GLASBERGEN P. (2008). The practice of stakeholder dialogue between multinationals and NGOs. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15 (5), 298-310. Disponible en <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/csr.171/pdf>. DOI: 10.1002/csr.171.
- [64] WAGNER D.; VOLLMAR G. Y WAGNER H.T. (2014). The impact of information technology on knowledge creation: An affordance approach to social media". *Journal of Enterprise Information Management*, 27 (1), 31-44. Disponible en <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/JEIM-09-2012-0063?journalCode=jeim>. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/JEIM-09-2012-0063>.
- [65] ZADEK S. Y MACGILLIVRAY A. (2007). *The State of Responsible Competitiveness. The State of Responsible Competitiveness*. En AL GORE H. (Ed.), *the State of Responsible Competitiveness 2007. Making sustainable development count in global markets* (pp. 11-33). London: AccountAbility Centre.

Notas

¹ A tal propósito, la literatura distingue los comportamientos responsables entre rendimiento ambiental y rendimiento social. A los primeros atañe el control y la gestión de los recursos, a través de la reducción de los desperdicios y las emisiones de sustancias nocivas y la innovación de producto en favor del clima y el entorno. En la segunda categoría regresan la atención a la calidad de producto, a las exigencias de las comunidades presentes sobre los territorios en que la empresa obra, al respeto de los derechos humanos, de la diversidad, a la calidad y al valor de los puestos de trabajo, a la cura de la formación y el desarrollo de los recursos humanos, a la tutela de la salud y la seguridad sobre el trabajo, por los públicos y para los consumidores (Luo et al., 2015: 123-136; McCahery, Sautner y Starks, 2015: 1-45.)

² La norma 2014/95/UE y del Consejo del 22 de octubre 2014, a modificar la norma 2013/34/UE por cuanto concierne la comunicación de informaciones de carácter no financiero e informaciones sobre la diversidad de parte de algunas empresas y de unos grupos de grandes dimensiones (que profundiza cuánto ya indicado en el 2001, 2002, 2006) preve que, en tema de responsabilidad social las empresas con más de 500 empleados produzcan anualmente una declaración sobre los temas ambientales, sociales y relativos al empleo, sobre el respeto de los derechos humanos y sobre la lucha a la corrupción. El documento tendrá que además incluir una descripción de las políticas, de los

resultados y de los riesgos inherentes a los temas tratados. Si una empresa no adopta tales medidas tendrá que explicar los motivos.

³ Nestlé, General Motors, Levi Strauss and Co., Gap, Shell, Nike, Reebok, McDonald's, Monsanto, Danone, Triumph, Del Monte, Starbucks, Coca-Cola, le Big Pharmas, Microsoft, Mattel, Apple (Rampini, 2007; Fabris, 2008).

⁴ Sobre las ventajas y desventajas, se vea: Boritz, No, 2011: 11-45; Saldanha, Krishnanb, 2012: 301-333; Cheng, Ioannou, Serafeim, 2014: 1-23; Jiang et al., 2014: 30-39; Fuchs, 2014: 51-65; Sul, Dennis, Yuan, 2014: 367-404; Sun, Shang, 2014: 334-341; Wagner, Vollmar, Wagner, 2014: 31-44; Guo, Finke, Mulholland, 2015: 261-265.

MISCELÁNEA

Dr. Alberto PINILLOS LAFFÓN*

Profesor Ayudante. Universidad de Alicante. España. alberto.pinillos@ua.es

Nombres corporativos en empresas de carácter familiar en Alicante (España). Criterios denominativos

Corporate names in family businesses in Alicante (Spain). Verbal criteria

Fecha de recepción: 15/01/2015

Fecha de revisión: 16/02/2015

Fecha de preprint: 09/03/2015

Fecha de publicación final: 1/07/2015

Resumen

Este artículo trata de llevar a cabo una revisión de los criterios denominativos más frecuentemente utilizados por las PYMES familiares alicantinas para la creación de su marca corporativa. La investigación lleva a cabo un análisis de aspectos lingüísticos enfocados desde la ortodoxia del branding y las técnicas de naming. Asimismo, se revisa la construcción morfológica de 50 denominaciones de marca correspondientes a las 50 primeras empresas de AEFA en función de su importancia económica. Tomando como referencia los niveles de facturación de mayor a menor, se contrasta su validez o adecuación testando la muestra referida con las opiniones de un colectivo formado por 20 expertos en branding y naming, que han vertido sus opiniones en una amplia encuesta cerrada y semiestructurada y cuyos resultados se especifican con más detalle en mi tesis doctoral.

Abstract

This article is conducting a review of the word most frequently used criteria for SMEs family from Alicante (Spain) for creating your corporate brand. Research carried out an analysis of focused linguistic aspects from the orthodoxy of branding and naming techniques. Furthermore, the morphological construction of 50 brand names corresponding to the first 50 AEFA companies according to their economic importance is reviewed. Drawing on billing levels from highest to lowest, validity or adequacy testing the sample referred to the opinions of a group of 20 experts in branding and naming, who have poured their views on a large enclosed and semi-structured survey contrasts and the results are specified in more detail in my dissertation.

Palabras clave

Empresa familiar; gestión de marca; nombre de marca; nombre de empresa

Keywords

Naming; brand name; company name; familiness; brand management; corporate branding

1. Introducción

Dentro de la amplia y variada casuística que presentan las denominaciones corporativas de las empresas familiares de AEFA (Asociación de la Empresa Familiar de Alicante)¹ en lo relativo a su morfología y etimologías, se dan casos singulares y extraordinariamente curiosos. Sirva como ejemplo el de la empresa alicantina de calzado SACHA LONDON, S.L. Una denominación mercantil cuya razón social está compuesta por dos palabras que incluyen un topónimo extranjero en su lengua original (LONDON) precedido por el nombre propio de origen ruso SACHA, y cuya marca comercial coincide exactamente con la referida razón social a excepción del uso de las siglas (S.L.).

Según refleja la empresa en su web corporativa², ésta nace históricamente con el gesto de cariño y reconocimiento de David Eve, el fundador, hacia su abuelo Alexander (Sacha), de origen ruso, emigrado a Inglaterra. Encontramos, por tanto, un patronímico hipocorístico (apelativo familiar) que homenajea o rinde tributo a incluso la figura del abuelo del fundador.

En el presente artículo vamos a estudiar precisamente este aspecto, referido en este caso, como señalamos arriba, al ámbito de la empresa familiar (EF) alicantina. ¿Cómo se nombran en esta provincia las sociedades de este tipo? ¿Cuáles son los criterios principales para el naming (nombre de marca) en este ámbito estrictamente provincial, por lo que pudiera servir de modelo obviamente localizado? Y más tras constatar profesionalmente –después de trabajar desde 1995 hasta 2011 como consultor independiente y externo de comunicación comercial, corporativa e institucional, y desde 2000 como docente universitario sobre la referida materia– el enorme desconocimiento que sobre la cuestión del naming reina entre los empresarios. No se suele valorar, ni en lo económico ni en otros aspectos puramente relacionados con el marketing, el rol e importancia del sistema identitario verbal referido a estas sociedades mercantiles y comerciales. Sociedades, y nos movemos en el ámbito de la pequeña y mediana empresa, donde todas las decisiones importantes acontecen en un entorno fundamentalmente familiar, de fundadores y/o herederos.

Sirva también como ejemplo el nombre de marca ATIANMAR, en este caso correspondiente a una empresa pacense. Esta denominación mercantil o razón social (DM) está formada por acrónimos, es decir, lo que hemos clasificado como nombre derivativo, que utiliza técnicas muy básicas de naming, buscando la simplicidad, la brevedad y un hipotético mayor nivel de recuerdo para sus clientes y destinatarios. Sin embargo, su denominación comercial (DC) es TALLERES DE CHAPA Y PINTURA ATILIANO Y ALONSO, mucho más propia de un registro mercantil. En este caso parecen haberse invertido los roles y las funcionalidades.

2. Apuntes para un marco teórico

No son pocos los autores con obras de alcance y difusión internacionales que conceden al nombre de marca la máxima importancia. Como Muzellec (2006), quien defiende que un nombre de marca convenientemente tratado debería de poder atraer la atención, provocar un alto grado de recuerdo y poner en marcha asociaciones positivas de reconocimiento.

Otros relativizan ésta. Costa (2010), por ejemplo, señala que los nombres “marcarios son, más que textos, o más que palabras, sonidos dotados de ciertas condiciones sensibles, muy semejantes a las de las marcas visuales. Efectivamente, el nombre de marca participa de las mismas características que su forma gráfica. Ha de ser: original, pregnante, sencillo, recordativo, estético, directo, instantáneo y, como la marca gráfica, el nombre no es traducible”.

Desde que Ries (2002), citado por Fontvila, aseveró que la decisión sobre un nombre es un hecho importante, son varios los autores que hacen referencia a esta cuestión. Enrique Martín, uno de los expertos consultados para este trabajo, abogado, empresario y experto en derecho mercantil, encabeza la lista de los partidarios a ultranza o defensores de la trascendencia del nombre, sea corporativo, marque productos o identifique los servicios de empresa. También Fontvila (2013) hace alusión directa a las consecuencias de un mal nombre:

Nadie cuestiona que la marca es el activo más valioso con el que cuentan las compañías, por lo que no se debería relativizar un hecho incuestionable: que el nombre sintetiza toda la identidad verbal y, en consecuencia, es una pieza clave en la identidad de la marca que puede contribuir decisivamente a su éxito o a su fracaso.

En contrapartida a la visión escéptica del valor de los nombres comerciales y de la eficacia y validez de las técnicas para la creación de nombres, Martín (2009) habla de que la importancia de un nombre es tal en la cultura española que el Diccionario de la Real Academia le atribuye en su tercera acepción el significado de fama, opinión, reputación o crédito.

En esta misma dirección se manifiesta la "guía Igor", en Building the Perfect Beast: The Igor naming Guide, al reflejar que los mejores nombres de productos y compañías son los que menos publicidad requieren:

Ellos son anuncios ya. Los grandes nombres son una fuerza poderosa en las marcas, en el marketing y en las campañas publicitarias de las compañías para las que trabajan. Son los que te diferencian a ti de la competencia estableciendo una conexión emocional con tu audiencia y ayudando a crear una marca que enciende las pasiones de los clientes³.

En Igor Naming Guide (2009) se recoge también lo siguiente:

Los nombres de las marcas se han considerado desde hace tiempo claves en la carrera para dominar el mercado, especialmente desde que los grupos focales e investigadores revelaron hasta qué punto los nombres pueden afectar en la percepción de los productos, los servicios y la gente. Las palabras evocan asociaciones poderosas y con frecuencia duraderas, tanto a nivel consciente como más profundo, pudiendo marcar la diferencia entre el éxito de un producto y el fracaso de la marca⁴.

En su reciente artículo para el blog Summa branding: estrategia, diseño y tendencias titulado "Criterios para elegir un nombre", Gil (2013) apuesta por los nombres como factor determinante para las estrategias corporativas:

Hoy las marcas deben mostrarse con plena significación desde el primer día ya que los presupuestos de lanzamiento son cada vez más ajustados, pero también porque los ciclos de vida de los productos son cada vez más cortos. Por ello, cuando lanzamos una marca al mercado es necesario ser relevantes desde el primer día si queremos tener posibilidades de éxito. Y en ese sentido el nombre juega un papel determinante. El nombre nos define. Por ello el nombre debe ser "abierto" y poco descriptivo de la actividad cuando no estamos muy seguros de hacia dónde va a evolucionar nuestro negocio. Muchas veces nos encontramos con clientes que nos solicitan crear un nuevo nombre porque la empresa ha evolucionado hacia actividades distintas a las originales y el nombre, si era muy descriptivo, ha quedado demasiado "corto" y ya no les identifica correctamente. Por tanto el nombre debe permitir que un producto o compañía evolucionen.

Andy Stalman (2011), director general de Cato Partners Europe, también indica que el nombre de toda empresa merece un lugar mucho más relevante en los planes de negocio y de marketing, confiriéndole el lugar real que le corresponde, puesto que apostar por el nombre es “jugar a ganar”. Entre otras cuestiones, apunta que los nombres han de ser atractivos, memorables, implantables, reconocibles y relevantes:

El nombre es una pieza básica para el engranaje de cualquier estrategia de negocio. Un gran nombre es como el octanaje extra en una marca. Un mal nombre, aburrido, o que suene igual a otros, no necesariamente mata las posibilidades de éxito de una marca. En la mayoría de casos, sin embargo, diluye dramáticamente el valor de la misma y su potencial. En esta nota, publicada en Marketing News, queda clara la importancia de llamarse. Utilizar el nombre como estrategia de negocio es fundamental. No es una cosa más, es “la cosa”. El 100% de los nombres que oímos a diario definen a una persona, a un producto, un servicio, una empresa, un lugar, un proyecto, un colegio, una peluquería, pero la mayoría no son capaces de comunicar y, cuando lo hacen, transmiten de manera incorrecta. Encontrar “el nombre” no es fruto del azar o del destino, es parte de una práctica cada vez más profesionalizada. Algunos de los atributos que los nombres deberían tener, como regla general, no particular, son: ser atractivos, memorables, fáciles de implantar, reconocibles y relevantes para los consumidores. Además, deben brindar valor, y causar impacto en el mercado. Originalidad, singularidad, pronunciación, viabilidad y resistencia a largo plazo también se suman. Y, no olvidemos, tener en cuenta su potencial como herramienta de marketing y que tienen que incluirse dentro del programa de *branding*⁵.

Pepe Crespo, empresario-consultor de branding y profesor universitario, también considera que el nombre en el ámbito empresarial juega un papel fundamental:

En los nuevos proyectos empresariales puede influir negativamente; en los proyectos consolidados simplemente está ahí, cumpliendo con su papel. La máxima importancia se tiene cuando entramos en modelos de comunicación actuales que son modelos muy sintéticos, y desgraciadamente de una manera histórica se ha apostado por nombres excesivamente largos. Era muy frecuente, no en el caso de la marca, sino en el de las denominaciones mercantiles de determinadas sociedades, encontramos hace veinte o treinta años con nombres que eran algo así como “hijos de viuda de hermanos de Simeón”. Ese podía ser el nombre de una razón social que acabó instalándose en la mente de las personas como un código verbal sintético, que es lo que hoy en día necesitamos para ir rápido por el mundo en el que estamos.

Dentro del conjunto estratégico es fundamental, porque en realidad cuando pasa el tiempo la gente olvida por completo las historias de la propiedad de la empresa, de los proyectos, y en cambio lo que permanece es el nombre. Tenemos casos recientes donde los nombres de proyectos tenían siempre una característica muy personal. Por ejemplo el caso de Arthur Andersen. El proyecto crece, su extensión de línea abarca demasiados negocios y llega un momento en el que se equivocan en uno de ellos, y en consecuencia eso afecta al nombre y desaparece Arthur Andersen. Hoy son Accenture. Este es el código más imperante en los tiempos que corren a nivel de naming. Los nombres de invención, nombres imaginativos, que no son obligatoriamente descriptivos de lo que se ofrece. Un ejemplo muy clásico en el mundo de la informática es Apple frente a Microsoft. Nadie piensa que Apple se dedica a vender manzanas. Y nadie entiende que Microsoft se dedica sólo a

reparar software de ordenadores. Pero uno es descriptivo y otro es imaginativo, y creo que la tendencia actual del momento es de crear nombres imaginativos⁶.

Fontvila (2013) alude también a las consecuencias de un mal nombre:

Si, como asegura Ries, la decisión sobre el nombre es tan relevante, ninguna empresa puede permitirse el lujo de equivocarse en esta elección. Nadie cuestiona que la marca es el activo más valioso con que cuentan las compañías, por lo que no se debería relativizar un hecho incuestionable: que el nombre sintetiza toda la identidad verbal y, en consecuencia, es una pieza clave en la identidad de la marca que puede contribuir decisivamente a su éxito o a su fracaso.

Pero este autor –Fontvila– aún va más lejos en la dilucidación de la cuestión: “el impacto de una decisión desafortunada por lo que atañe al nombre se hará sentir en múltiples niveles: desde una pérdida de distintividad (y en consecuencia, de identificación) hasta un escaso valor de marca, pasando por la presencia de connotaciones indeseables o negativas, menor notoriedad, una mala promoción de los valores de la marca o una gestión mucho más costosa”.

3. Objetivos de la investigación y metodología

En concreto, nuestro objeto de estudio en este artículo presenta dos vertientes. En primer lugar, se investiga la identificación y posterior análisis de los criterios denominativos a los que han recurrido y recurren las PYMES familiares alicantinas vinculadas a AEFA. De este modo, en el trabajo analizamos cinco parámetros básicos que son, por añadidura, si no los únicos, sí los criterios denominativos más frecuentemente aplicados en las clasificaciones convencionales para el análisis lingüístico de los nombres de marca. Además, se analiza la coincidencia o no coincidencia entre la razón social y el nombre comercial en la muestra referida. En segundo lugar, se investigan las 50 primeras marcas de AEFA, haciendo una valoración de las 50 denominaciones comerciales de empresas familiares pertenecientes a esta asociación territorial, ordenadas por facturación. Mediante una tabla de contingencia⁷, hemos podido conocer la valoración individual sobre todas y cada una de las marcas analizadas por parte de 20 expertos consultados a partir de una encuesta cerrada y semiestructurada llevada a cabo en 2012. La encuesta original en su totalidad consta de un cuestionario compuesto por 195 preguntas, estructurado además en 5 bloques temáticos interrelacionados.

Son, como decíamos, 20 reconocidos expertos en gestión de marcas agrupados en 4 perfiles según su dedicación principal y su actividad profesional, formulario, etc.

1/ Académicos.

2/ Juristas y expertos en derecho mercantil.

3/ Consultores de empresas de branding, naming y directores de marketing.

4/ Creativos, diseñadores y publicitarios.

Si bien en nuestra encuesta obviamente no están todos los que son, sí son todos los que están, constituyendo un elenco lo suficientemente significativo como para poner en valor los resultados y las conclusiones obtenidas.

Siguiendo el criterio de valoración por ranking de facturación de mayor a menor, la tabla nos permitirá conocer con precisión la opinión del referido colectivo de los expertos sobre el nivel de branding actual de las 50 empresas de AEFA con mayores niveles de ingresos, así como la interrelación entre su importancia económica y la valoración de sus respectivas denominaciones corporativas.

3.1. Criterios denominativos analizados

A/ Criterio patronímico (o matronímico): nombre del fundador/es o fundadora/s. En el contexto del *branding* corporativo, el patronímico es sinónimo de reputación y buenas prácticas empresariales, pero sobre todo supone e implica un homenaje o tributo y, en definitiva, reconocimiento a la figura del fundador o fundadores de la mercantil. Como es sabido, se puede registrar el nombre propio o antropónimo a modo de marca, a condición de que la oficina de marcas del propio país o de los países en los que se desee obtener protección consideren que ese nombre es suficientemente identificativo, diferenciador o distintivo en relación con las sociedades, productos o servicios de que se trate. De hecho, existe actualmente un elevado número de empresas familiares que recurren únicamente al patronímico en su denominación corporativa.

B/ Criterio toponímico. Los nombres propios procedentes de lugares geográficos constituyen un parámetro especialmente relevante y de gran interés para nuestra investigación. El criterio de procedencia geográfica también es, por consiguiente, importante, e influye con frecuencia en las denominaciones comerciales. En nuestro trabajo, tales nombres han sido analizados e incluidos como parámetro básico orientado hacia el *branding*. Aun así, no ocultamos que los topónimos por naturaleza pertenecen al ámbito lingüístico y son susceptibles de ser analizados también desde ese enfoque en una investigación paralela.

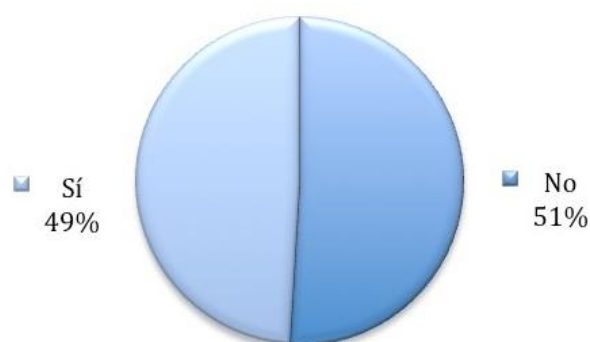
C/ Nombres derivativos. Son las denominaciones formadas por siglas y acrónimos, entendiendo éstos como un tipo de sigla. Por ello encontramos conveniente reconceptualizar su valor y su uso. Las siglas y/o acrónimos como nombres derivativos, lejos de ser excluyentes desde un enfoque de branding, y más en concreto en el ámbito del naming corporativo, homenajean de forma solapada e indirecta, casi de forma subliminal, a los nombres propios o patronímicos. Y son a su vez contenedoras y portadoras de significación para la identidad verbal de la empresa familiar. Cuando hablamos de derivativos, nos referimos por tanto a un nivel latente de homenaje y reconocimiento al fundador o fundadores de la empresa.

D/ Nombres de fantasía o ficción. Respecto al criterio fantasía o ficción en lo que a nombres de marca se refiere, se trata de una variable delicada para su análisis y evaluación desde un enfoque cualitativo, puesto que en materia de creatividad dos y dos no tienen por qué sumar siempre cuatro, y la intersubjetividad podría caminar por derroteros algo diferentes, o no necesariamente convergentes. Así las cosas, el criterio que hemos considerado más útil y por ende hemos utilizado en este contexto es el siguiente: si una o las dos denominaciones (DM o DC) responden a las características de la variable, las consideramos como registro nominal de fantasía o ficción, es decir: como un nombre creativo, original o arbitrario –alejado de cualquier nombre al uso- y no necesariamente derivado del campo semántico del sustantivo. En el caso opuesto, si los nombres analizados en esta categoría están formados por cualquier clase de derivación de un patronímico, toponímico, matronímico o de su relación con la actividad, hemos considerado que no responden a lo que entendemos por nombres de fantasía o ficción.

4. Resultados y discusión de los mismos

4.1. Presencia de patronímicos en las empresas familiares alicantinas

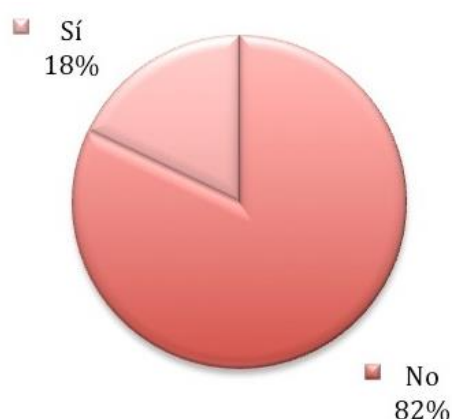
Fig. 1. Patronímicos en AEFA (Alicante)



Como podemos apreciar en este gráfico (de elaboración propia, procedente de la tesis doctoral base del artículo, como todos los incluidos en este texto, utilizando como fuentes de datos los contenidos en SABI, o sea el Sistema Actualizado de Balances Ibéricos, la plataforma actualmente de mayor magnitud, fiabilidad y riqueza de referencias empresariales en español; los contenidos en el más incompleto DICODE, creado en 1962 por la compañía pública estadounidense de informes al consumidor; y los proporcionados por las propias empresas vinculadas a AEFA), prácticamente la mitad de las empresas alicantinas analizadas siguen usando este recurso del lenguaje para denominar a sus empresas, superando así porcentualmente la presencia media de patronímicos generales en las EF españolas, cuyos resultados provienen de nuestra investigación doctoral⁸ y que ascienden hasta el 42%.

4.2. Presencia de toponímicos en las empresas familiares alicantinas

Fig. 2. Toponímicos en AEFA (Alicante)



Con respecto a los toponímicos, desciende notablemente su presencia en las empresas de AEFA, alcanzando a duras penas el 18%.

4.3. Presencia de nombres derivativos en las empresas familiares alicantinas

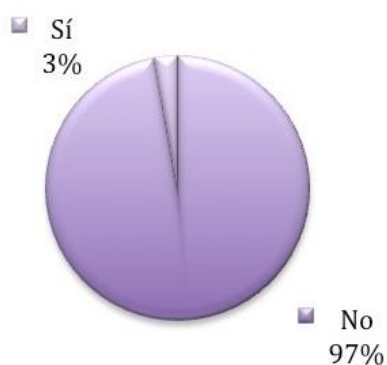
Fig. 3. Nombres derivativos en AEFA (Alicante)



Los nombres derivativos, sin embargo, ascienden hasta un notable 43% en las empresas alicantinas, constituyendo así el segundo recurso lingüístico en importancia para las denominaciones corporativas.

4.4. Presencia de nombres de fantasía o ficción en las empresas familiares alicantinas

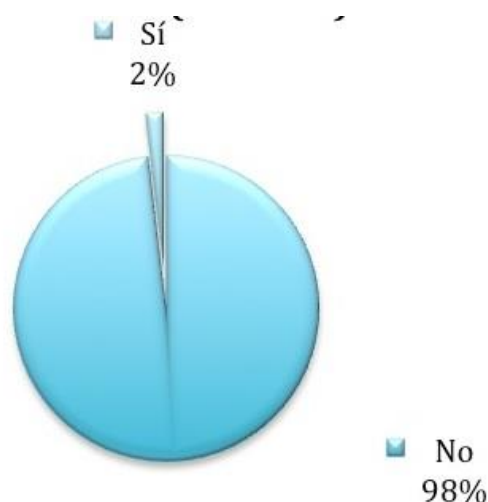
Fig. 4. Nombres de fantasía o ficción en AEFA (Alicante)



Por su parte, observamos que la presencia de este tipo de denominaciones en las más de cien empresas analizadas de AEFA aparece como sorpresivamente muy baja con respecto a los resultados de los demás parámetros.

4.5. Presencia de nombres matronímicos en las empresas familiares alicantinas

Fig. 5. Matronímicos en AEFA (Alicante)



Por último y como viene siendo norma habitual en el conjunto de las EF investigadas, comprobamos que la presencia de nombres que homenajean a las mujeres en las empresas alicantinas es también casi imperceptible desde el punto de vista cuantitativo, pero pensamos que importante desde un enfoque cualitativo. Estamos, pues, ante un sesgo de género que hemos valorado en el marco teórico y conceptual dedicado específicamente al **entramado del nombre corporativo y empresa familiar**, y que viene afectando generación tras generación a las denominaciones corporativas de las pequeñas y medianas EF españolas.

Fig. 6. Coincidencia entre la razón social y el nombre comercial en las empresas de AEFA (Alicante)



La anterior representación gráfica nos muestra unos niveles de coincidencia parcial entre las dos variables estudiadas (DM y DC) bastante altos, 50%, así como un índice razonable del 13% de no coincidencia entre ambas, en lo que a estadios más avanzados de branding se refiere. Eso sí, este último porcentaje siempre dentro de una tendencia general baja de no coincidencias entre las referidas variables⁹.

En cuanto a los resultados obtenidos para la valoración de las denominaciones de las 50 primeras empresas de AEFA por parte del citado colectivo de 20 expertos, y atendiendo al ranking de facturación empresarial de mayor a menor, podemos apreciar su evolución en la tabla 1¹⁰. Cabe destacar en primer lugar que sólo un patronímico aparece, a ojos de los expertos, entre las mejores denominaciones de marca corporativa: VALOR. Y observamos sólo hasta cierto punto un similar fenómeno que con los nombres de marcas globales y los de marcas globales españolas: no parece existir correlación entre el volumen de facturación de las empresas y la apropiada o inapropiada denominación de marca corporativa. De hecho, la empresa que más factura de AEFA es NEUMÁTICOS SOLEDAD, siendo como vemos de las denominaciones peor valoradas. De hecho, y si la analizamos, vemos que las dos palabras que componen la denominación son un genérico, "neumáticos", seguido de un nombre propio femenino, "Soledad", que además de aparecer en segundo término, es decir, restándole importancia al identificador marquista en sí, y que aparte puede generar connotaciones negativas debido a su polisemia.

Es decir, que respecto a la ubicación de las palabras que componen la denominación, y como en el caso de CHOCOLATES VALOR, la actividad precede al nombre. Pero también es cierto que las empresas con una denominación de marca corporativa más atractiva son las mejor valoradas por los expertos (ACTIU, PIKOLINOS, EUROMARINA, VALOR, VISSUM, GIOSEPPO y EL LOBO). Contra lo que pueda parecer, la marca VALOR no proviene del nombre común, sino que se trata de un acrónimo del patronímico Valeriano López Lloret, conocido coloquialmente como Sr. Valor. Es decir, observamos también un patronímico subyacente o solapado que homenajea al fundador de la empresa, y que consideraremos siglado o encubierto en el análisis categorizado de dicha variable.

Tabla 1. Valoración de los nombres de las 50 marcas líderes de AEFA¹¹

	S/D	1	2	3	4	5
Neumáticos Soledad	15	30	35	5	10	5
CMH Obras e Infraestructuras	15	30	45	0	5	5
ECISA, Compañía General de Construcciones	15	35	10	20	15	5
Almendras Llopis	20	15	25	15	20	5
Chocolates Valor	15	0	0	25	30	30
Pikolino's Intercontinental	10	0	5	45	20	20
SM Resinas	20	15	40	20	0	5
Terrapilar	20	5	20	30	10	15
Catral Export Sociedad Limitada	30	20	25	25	0	0
Gioseppo	10	10	15	25	20	20
Vissum Corporación	10	5	15	15	25	30
J.M. Los frutales	15	20	35	25	5	0
Domenech Hermanos	20	25	30	15	10	0
Algar-Motor	20	10	25	40	5	0
El lobo	5	10	0	20	40	25
Plásticos Erum	20	15	15	25	20	5
Jose Manuel Valero	20	20	35	20	5	0
Sirvent Almendras	20	15	30	30	0	5
Recuperaciones y Desguaces	20	60	10	10	0	0
Ferri Villena	15	15	40	20	10	0
Suministros Industriales Farell	20	25	25	15	10	5
Serrauto	15	0	30	40	5	10
Gibeller 1924	15	10	15	25	20	15
Rafael Bonmati Andreu e hijos	20	25	40	15	0	0
Sport Enebe	15	10	15	20	25	15
Codile	20	15	15	30	15	5
Gestion Comercial Codile	20	20	40	20	0	0
Camacho Recycling	20	15	40	15	10	0
Grupo Subús	15	10	0	25	35	15
Euromarina	10	10	5	20	20	35
Montes Tallón	15	20	10	40	10	5
Grupo de Empresas del Mueble	20	15	65	0	0	0
José Borrell	20	25	35	10	10	0
Auto Sport y Ambulancias Sanitarias	20	50	25	5	0	0
Inclass Mobles	20	15	10	45	10	0
Actiu	10	15	10	15	10	40
Pérez Cerda Plásticos	20	35	20	25	0	0
El Minarro	20	25	30	20	5	0
Paco Gil Shoes	20	25	30	15	5	5
Cervic	20	10	30	35	0	5
GarcíaMoya	15	30	25	20	10	0
Neoflex	25	0	10	40	20	5
José Soler	20	35	20	25	0	0
Pikolino's	5	0	5	20	35	35
Marmolspain	20	15	30	20	10	5
Plásticos Inden	20	15	35	25	5	0
Grupo Antón Comunicación	20	15	40	10	5	10
TM Grupo Inmobiliario	15	20	35	10	10	10
Luisa Sempere	20	20	40	15	0	5
Grupo Indaca	20	15	30	15	10	10

En este orden de cosas, las cinco marcas de AEFA, destacadas en verde, se corresponden con las mejor valoradas por el colectivo de expertos en branding encuestados, siendo la mejor valorada ACTIU, seguida de PIKOLINOS y EUROMARINA, CHOCOLATES VALOR y VISSUM CORPORACIÓN. Esto quiere decir que son las cinco marcas que han obtenido el mayor número de cincos otorgados por dicho grupo.

ACTIU es un catalanismo que en castellano significa activo. PIKOLINOS es aparentemente un italianismo desde el punto de vista fonológico, pero en realidad encierra una entrañable historia personal, y es que según cuenta Juan Perán, fundador y presidente del GRUPO PIKOLINOS, cuando viajaba a Italia por transacciones comerciales sus colegas italianos le llamaban así cariñosamente por su pequeña estatura física. Algo que finalmente dio lugar a la denominación corporativa de la hoy prestigiosa marca española de calzado¹².

VISSUM CORPORACIÓN OFTALMOLÓGICA, la cuarta marca de AEFA mejor valorada por el conjunto de expertos, con idéntica valoración que la prestigiosa marca CHOCOLATES VALOR, es un latinismo que significa visión.

5. Conclusiones a partir de los nombres de las PYMES familiares de AEFA

Tras el análisis realizado, cabría destacar algunas conclusiones al respecto de los nombres que forman parte de la marca corporativa en la empresa familiar española. Un 85% de los expertos encuestados se muestran de acuerdo en que un nombre inapropiado puede llegar a suponer un obstáculo que lastre o dificulte nuevas oportunidades de negocio. Pese a contar con una valoración poco favorable, el patronímico en general y el nombre propio en particular son un recurso bastante frecuente entre las denominaciones de marca corporativa, dependiendo su frecuencia sin duda del sector productivo en el que se halle la empresa, y especialmente en las denominaciones mercantiles. En este ensayo hemos localizado tres ejemplos sobre 10 nombres analizados.

Asimismo, la mayor parte de los expertos en branding y naming (85%) creen que en la actualidad sí se tiende a concebir nombres más creativos y/o de ficción que nombres propiamente denominativos al uso tradicional.

Observamos también que no siempre se da una correlación entre el volumen de facturación de las empresas y la apropiada o no tan afortunada denominación de marca corporativa. Las que obtienen mejores resultados comerciales en el ranking de facturación no son necesariamente las marcas que poseen las denominaciones más valoradas por los expertos. En consecuencia, tampoco las que han sido mejor construidas desde los cánones de la ortodoxia del branding y el naming.

Por último, merece la pena comentar brevemente las taxonomías existentes en torno a los criterios denominativos de los nombres de marca. Aunque tradicionalmente y hasta la actualidad han sido consideradas como clasificaciones estancas, realmente no lo son tanto, como queda demostrado en la tesis doctoral que ha servido de base a este artículo.

Sirva como ejemplo la ya analizada denominación corporativa VALOR. No deja de ser un patronímico en el sentido de homenaje al fundador de la empresa, pero se construye fusionando derivados del nombre y su apellido, en este caso dos acrónimos, para crear una marca verbal que puede incluso suscitar polisemia especialmente para sus públicos externos. En definitiva y como cabía esperar, las denominaciones corporativas de PYMES alicantinas referenciadas en este trabajo presentan ciertas fortalezas y también algunas debilidades en su morfología y en su estructura. Características estudiadas desde el naming y rasgos lingüísticos identificativos sobre

los que hemos reflexionado, tratando de analizarlos de un modo sencillo y comprensible para nuestros lectores¹³.

Existe además una alta probabilidad de que una empresa cuya denominación corporativa se base en los apellidos sea una empresa familiar. Pues bien, en este estudio hemos verificado que son bastantes las empresas familiares que utilizan sus apellidos en sus denominaciones corporativas. Si bien las EF pertenecientes a la Asociación de la Empresa Familiar de Alicante (AEFA), cuyas denominaciones han sido mejor valoradas por los expertos, prescinden del nombre y de los apellidos en su denominación. Ésta también es una de nuestras conclusiones relevantes. No obstante, conviene hacer constar que una parte de los encuestados pueden no conocer la existencia de todas y cada una de las empresas familiares alicantinas que conforman AEFA.

¿Supone un mal nombre un obstáculo para los resultados comerciales de una empresa? En principio no debería serlo, al menos en lo que afecta a las ventas. Algunos expertos subrayan que, sin duda, lo es y que supone un lastre importante para las oportunidades de negocio de una empresa. Sin embargo, la investigación realizada nos demuestra lo contrario. Sirva como ejemplo el caso de NEUMÁTICOS SOLEDAD: se trata de la empresa con mayor facturación de las casi cien que componen la asociación de AEFA. Y si analizamos esta denominación con criterios ortodoxos, encontramos un nombre propio de mujer, SOLEDAD, que además aparece en segundo término, precedido de un nombre genérico y específico relacionado con la actividad, como es NEUMÁTICOS. Ahora bien, ¿obtendría ésta o cualquier otra empresa mejores resultados comerciales si el nombre fuese más apropiado y conforme a los criterios y recomendaciones de los expertos en gestión de marcas y familiness¹⁴? ¿Tendrá obstáculos en mercados internacionales la empresa si continúa operando con esta denominación? ¿Sería mejor nombre SOLEDAD NEUMÁTICOS? ¿O algún derivativo a partir de los mismos elementos y criterios, como NEUMASOL o, al revés, SOLNEUMA; o en siglas, NS?

Si hiciésemos caso a algunas de las teorías u opiniones vistas en nuestra investigación doctoral, deberíamos afirmar que sí; sobre todo, pensando en su internacionalización y siempre a expensas de las previsibles limitaciones legales de los diferentes países o mercados donde pretendiese introducirse.

El nombre no es la panacea, como parecen dar a entender algunos, pero ayuda a posicionar mejor a una determinada empresa o grupo. Eso también ha de tenerse muy en cuenta en el proceso de su creación y viabilidad registral, pues como intangible puede repercutir en los resultados, pero ¿cómo medirlo cuantitativamente?

¿NEUMÁTICOS SOLEDAD, por ejemplo, está dejando de ganar clientes, popularidad, conocimiento de marca, cuotas de mercado u oportunidades comerciales por denominarse de esa forma? ¿Pueden sostenerse este tipo de afirmaciones? ¿Podrían BARCELÓ u OSBORNE gozar de mayores ventajas competitivas si no hubieran operado en los mercados con los apellidos familiares? No estamos en condiciones de avalarlo empíricamente, pero sí podemos afirmar sin riesgo a equivocarnos, después de nuestra investigación y con la revisión de la literatura sobre empresas familiares, que el apellido, cuando es reconocido como tal por los grupos de interés - stake holders- y se asocia a la naturaleza familiar de la empresa, puede jugar a favor de sus intereses generales y comerciales.

Con los datos que hemos manejado, no podemos afirmar que un "buen nombre" desde el canon de la ortodoxia del naming y del branding incida directamente en el éxito empresarial.

No está, pues, demostrado que un nombre biensonante, eufónico y construido bajo la ortodoxia del naming favorezca directamente los éxitos corporativos y comerciales de la empresa en los mercados. Pero afirmamos que tampoco está demostrado por nosotros ni por ninguna de las investigaciones revisadas lo contrario.

Esta es una importante conclusión deducible y derivada del análisis de las denominaciones de las marcas de empresas familiares españolas, en este artículo, como se ha señalado, las pertenecientes a la asociación de pequeñas y medianas empresas familiares alicantinas de la asociación AEFA.

Cabe hacerse una reflexión final y siempre a tenor de los datos manejados y analizados; plantearse el que, a la hora de crear un nombre de empresa y antes de tratar de registrar cualquier denominación, merece la pena acudir a consultoras de naming o a profesionales reconocidos especialistas en la materia -también conocidos como "namers" o nombradores-, que a buen seguro ayudarán a actuar con mayores probabilidades de acierto. O cuando menos, favorecerán la creación de una denominación más apropiada para su finalidad y también con mayores probabilidades de viabilidad registral.

6. Referencias bibliográficas

- [1] AAKER, D.A. (1991). *Managing Brand Equity. Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York: Free Press.
- [2] ALLEN, T. y SIMMONS, J. (2010). Identidad visual y verbal. En BRUJÓ, G. *En clave de marcas*. Madrid: Ed. LID.
- [3] COSTA, J. (2010). *La marca verbal. Naming*. en Foroalfa, Barcelona. Disponible en <http://foroalfa.org/articulos/la-marca-verbal>
- [4] COSTA, J. BOSOVSKY, G., FONTVILA, I., RABADÁN, A., CULLERÉ, A. (2013). *Los 5 pilares del branding. Anatomía de la marca*. Barcelona: CPC Editores.
- [5] GIL, J. (2013). Criterios para elegir un buen nombre. SUMMA BRANDING: estrategia, diseño y tendencias. Disponible en <http://blog.summa.es/2013/01/criterios-para-elegir-un-nombre/>
- [6] MARTÍN, E., (2009). *Nominología: cómo crear y proteger marcas poderosas a través del naming*. Madrid: Ed. Fundación Confemetal.
- [7] MUZELLEC, L. (2006). What is in a Name Change? Re-Joycing Corporate Names to Create Corporate Brands. *Corporate Reputation Review*, VIII (4), 305–316.
- [8] FONTVILA, I. (2013). La voz de la marca. En COSTA, J. et al. (coord.). *Los 5 pilares del branding. Anatomía de la marca*. Barcelona: CPC Editores.
- [9] PINILLOS, A. (2011). La publicidad de las MDD. En OLIVARES, F. *Rebelión en las marcas*. Madrid: Ed. LID.
- [10] PINILLOS, A. (2014). El nombre en la marca corporativa de la empresa familiar española. Un estudio exploratorio en PYMES desde la perspectiva del branding. Tesis doctoral. Alicante: Universidad de Alicante.
- [11] ROBERTS, C. J., & MCDONALD, G. M. (1989). Alternative naming strategies: family versus individual brand names. *Management decision*, 27(6).
- [12] STALMAN, A., (2011). *Tendencias 21*. Disponible en http://www.tendencias21.net/branding/naming-La-importancia-del-nombre_a7.html
- [13] Asociación de la Empresa Familiar de Alicante. Disponible en <http://www.aefalicante.org>

Notas

1. Empresas Familiares, en lo sucesivo EF.
2. Disponible en www.sachalondon.com
3. *Building the Perfect Beast: The Igor naming Guide* © 2009 Igor.
4. *Strategic Direction*. Revista Académica Journal, 2002
5. STALMAN, A., (2011) en *Tendencias 21*. http://www.tendencias21.net/branding/naming-La-importancia-del-nombre_a7.html
6. Entrevista oral a Pepe Crespo realizada el 31 de mayo de 2011 en la Universidad de Alicante.
7. Consultar tabla número 1 en las páginas 13 y 14 de este artículo. Valoración de los nombres de las 50 marcas líderes de AEFA.
8. Tesis doctoral. *El nombre en la marca corporativa de la empresa familiar española. Un estudio exploratorio en PYMES desde la perspectiva del branding*. Pinillos, (2014).
9. DM: siglas de denominación mercantil (razón social de la empresa). DC: siglas de la denominación comercial (el nombre comercial con el que sale al mercado la empresa).
10. Siendo 1 el valor mínimo y 5 el valor máximo que otorgan a cada marca el colectivo de expertos encuestados.
11. Destacadas en color verde las marcas cuyos nombres han sido mejor valorados por los expertos.
12. Alberto Pinillos. Tesis doctoral. *El nombre en la marca corporativa de la empresa familiar española. Un estudio exploratorio en PYMES desde la perspectiva del branding*. 2014.
13. Conferencia "Relatos de vida de empresarios familiares", del curso *Gestión de la empresa familiar*, organizado por la Cátedra de la Empresa familiar, dirigida por Fernando Olivares, 2014.
14. Derechos de autor y propiedad intelectual: Los nombres referenciados en este artículo y sus correspondientes sitios web se reproducen en virtud del derecho de cita, perteneciendo todos los derechos sobre sus contenidos a sus respectivos propietarios legales. Tanto marcas verbales como webs se citan con una finalidad exclusivamente investigadora y divulgativa para su análisis teórico, comentario crítico o reproducción gráfica, bajo la protección y al amparo de la vigente legislación de propiedad industrial.
15. Los profesores Habbershon y Williams introducían en 1997 este concepto para definir los recursos aportados por la familia a un negocio obviamente familiar.

Lourdes LÓPEZ-PÉREZ*

Departamento de Información y Comunicación. Universidad de Granada. España. lourdeslopez@correo.ugr.es

Dra. María-Dolores OLVERA-LOBO*

CSIC, Unidad Asociada Grupo SClmago, Madrid & Departamento de Información y Comunicación. Universidad de Granada. España. molvera@ugr.es

Comunicación de la ciencia 2.0 en España: El papel de los centros públicos de investigación y de los medios digitales

Communication of science 2.0 in Spain: The role of public research centres and digital media

Fecha de recepción: 10/02/2015

Fecha de revisión: 17/04/2015

Fecha de preprint: 29/04/2015

Fecha de publicación final: 1/07/2015

Resumen

España es uno de los países europeos con menor cultura científica, a lo que se suma un descenso de las vocaciones científicas en los últimos diez años. Internet se erige como el principal canal para acercar la ciencia a los nativos digitales y revertir esta situación. Los medios de comunicación y los científicos son los principales actores de esta transformación. El presente estudio demuestra que las universidades públicas españolas y los centros del Consejo Superior de Investigaciones Científicas han comenzado a utilizar las herramientas de la Web 2.0 para comunicar la investigación. Más del 60% tienen canales específicos dedicados a la divulgación de la ciencia. La presencia en redes sociales es aún incipiente, no supera el tercio en ambos casos, aunque la tendencia general, principalmente en los centros del CSIC, es el incremento en el uso de estos canales. En cambio, la investigación española tiene escaso protagonismo en los periódicos digitales de mayor audiencia, a saber, El Mundo, ABC, El País y 20 Minutos, que sólo dedican el 30% de las noticias a la producción científica nacional. Las revistas científicas de alto impacto, como Nature o Proceedings of the National Academy of Sciences, son la fuente de información más recurrente junto a las dos agencias espaciales más importantes del mundo, la Agencia Espacial Europea (ESA) y la Administración Nacional de Aeronáutica y del Espacio de EEUU (NASA).

Palabras clave

Comunicación científica; Prensa digital; Periodismo científico; Redes sociales; Web 2.0

Abstract

Spain is one of the European countries with the least scientific culture, to which can be added a decrease in scientific vocations over the last ten years. The Internet has come to be the main channel for bringing science to digital natives and reversing this situation. The mainstream media and scientists are the main actors in this transformation. This study demonstrates that Spanish public universities and Spanish National Research Council (CSIC) centres have begun to use Web 2.0 tools to communicate research. Over 60% have specific channels dedicated to the dissemination of science. Social network presence is still incipient, in both cases not exceeding a third, although the general trend, mainly in CSIC centres, is the increase in the use of these channels. On the other hand, Spanish research does not have a high standing in the most popular digital newspapers, namely El Mundo, ABC, El País and 20 Minutos, which only dedicate 30% of news to national scientific production. High profile science magazines, as Nature or Proceedings of the National Academy of Science, are the most recurrent source of information together with the two most important space agencies in the world: the European Space Agency (ESA) and the National Aeronautics and Space Administration in the US (NASA).

Keywords

Scientific communication, Digital press, Science journalism, Social networks, Web 2.0

1. Introducción

Las vocaciones científicas han descendido en la última década en Europa (Comisión Europea, 2012) y, con mayor incidencia en España, donde se ha experimentado una bajada del 25,3% en las matriculaciones en ramas científicas (Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2014). La situación actual requiere una reflexión que ayude a identificar, además de la percepción de la ciencia y la tecnología que tiene la sociedad (Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología, 2013), los nuevos canales que se están utilizando para comunicar al público los avances científicos y su implicación, así como los actores que protagonizan esta difusión.

La literatura científica que se ha producido hasta ahora en España sobre este ámbito se ha centrado principalmente en el análisis de la cobertura de la información científica en periódicos impresos (Ribas, 1998; De Semir, 2000; Elías, 2002a, 2002b; Goirena y Garea, 2002; Fernández Muerza, 2005; Pont-Sorribes, Cortiñas-Rovira y Di Bonito, 2013). La actualidad de nuevos medios de comunicación como Internet y las herramientas de la Web 2.0 han hecho que todavía sean escasos los estudios centrados en el uso de estos canales para acercar la ciencia a la sociedad.

Sin embargo, la importancia de generar trabajos científicos sobre este campo es cada vez mayor por la trascendencia social que ha tenido la irrupción de Internet, principalmente en la última década. Una influencia con repercusión fundamentalmente en los más jóvenes, definidos ya por eminentes teóricos como Prensky (2001) como nativos digitales por su vinculación con la cultura digital.

En este contexto se desarrolla el presente estudio que pretende acercarse a la realidad actual de la comunicación pública de la ciencia a través de Internet y de la Web 2.0, centrándose en dos actores principalmente, los centros públicos de investigación (universidades públicas y Consejo Superior de Investigaciones Científicas) y las ediciones digitales de los cuatro periódicos españoles de mayor audiencia, El País, El Mundo, ABC y 20 minutos (Comscore, 2012).

Para ello, la metodología empleada ha consistido en el diseño de dos *checklist ad hoc* orientadas a los ítems de interés de cada objeto. Así, en el caso de los centros públicos de investigación se ha estructurado en tres partes: uso de las herramientas, conectividad (entendida como número de seguidores) e intensidad (referida al número de publicaciones en cada herramienta analizada).

En lo que respecta a las ediciones digitales los valores de interés se han concentrado igualmente en tres aspectos, a saber, cobertura de la información científica, homogeneización de la información y selectividad (referida a las áreas científicas más noticiables).

A continuación se expone el estado de la cuestión, se describe la muestra y la metodología utilizadas, se discuten los resultados obtenidos y se indican las conclusiones alcanzadas tras la investigación.

1.1 Comunicación pública de la ciencia a través de la Web 2.0

Las investigaciones sobre la potencialidad de la Web 2.0 para la comunicación pública de la ciencia son todavía escasas (Waldrop, 2008). Las nuevas herramientas de Internet ofrecen grandes oportunidades para conectar a los científicos con el público (Brossard y Scheufele, 2013) principalmente a través de canales como el desarrollo de medios de comunicación digital de libre acceso, la búsqueda especializada por palabras clave de interés y la proliferación de las redes sociales.

Sin embargo, la mayor parte de los estudios publicados se limitan a analizar una de las herramientas de la Web 2.0, los blogs, considerados éstos como uno de los mejores canales para

la comunicación pública de la ciencia (Trench, 2008) no sólo por su potencial para presentar los resultados científicos a la sociedad (Lapointe y Drouin, 2007; Wilkins, 2008; Kouper, 2010; Colson, 2011; Olvera-Lobo y López-Pérez, 2013a, 2013b, 2014a, 2014b), sino también por su capacidad para cambiar radicalmente el proceso de producción científica (Butler, 2005; Leading, 2007; Trench, 2008; Batts, Anthis y Smith, 2008; Mahrt y Puschmann, 2013).

Hasta 1998, los académicos no centran su foco de análisis en Internet como canal para la difusión del conocimiento científico (Eveland y Dunwoody, 1998; Byrne et al, 2002). Estudiosos de la comunicación pública de la ciencia como Weilgod (2001) aseguran que Internet ha cambiado radicalmente las relaciones entre los actores de la comunicación de la ciencia por varias razones. Por un lado, la Web permite a los científicos y a sus organizaciones comunicarse directamente con sus audiencias. Además, elimina las restricciones de tiempo y espacio inherentes a los medios de comunicación. Asimismo, combina la capacidad de profundización de la prensa escrita con las posibilidades de interacción y de comunicación con los usuarios que ofrece la Web 2.0. Y, por último, facilita la comunicación instantánea de uno a uno, de uno a muchos, de muchos a uno y de muchos a muchos.

1.2 El impacto de Internet en el periodismo científico

Los medios de comunicación, digitales, impresos y audiovisuales, siguen siendo el foro público más importante en las sociedades modernas para que los ciudadanos se informen sobre política, economía o ciencia (Shäfer, 2010). La cobertura de la ciencia en las ediciones digitales de los medios de comunicación aún no es un área muy estudiada por los académicos de la comunicación pública de la ciencia. Esta ausencia de trabajos ha sido reivindicada por eminentes autores como Brossard y Scheufele (2013) quienes consideran urgente el análisis del tratamiento que los medios tradicionales están dando a la ciencia en sus ediciones en Internet.

La Red ha transformado el periodismo científico en tres aspectos fundamentales, esto es, en la producción de la noticia, en la participación del público respecto a la verificación de la información y en la re-mediación de todos los medios de comunicación a través de un solo canal (Bolter y Grusin, 1999). El acceso a las fuentes es una de las partes del proceso de producción periodística que ha sufrido un mayor impacto. Y es que para autores como Granado (2011) Internet ha incrementado la dependencia de los periodistas respecto a las revistas de alto impacto. La información científica es ahora menos diversa y más homogénea que antes debido a la concentración de los periodistas científicos en unas cuantas fuentes. Los medios siguen las mismas fuentes sin tener en cuenta el país en el que ellos están desarrollando su actividad (Granado, 2011). El informe *The State of News Media 2006* (Project for Excellence in Journalism, 2006) refuerza esta idea al señalar que la nueva paradoja del periodismo es la cobertura de unas pocas historias.

2. Material y métodos

La mayor parte de la producción científica española se desarrolla en los centros públicos de investigación integrados en las universidades públicas y en el Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC). Para extraer resultados del conjunto del Estado hemos seleccionado los 132 centros, institutos y unidades de investigación que conforman el CSIC y las 50 universidades públicas que imparten enseñanzas en las diferentes regiones españolas.

La elección de las universidades públicas responde al interés por homogeneizar el objeto de estudio y evitar los sesgos que pueden provocar las manifiestas diferencias que existen entre universidades públicas y privadas. Al mismo tiempo, entendemos que son las públicas por su

propia titularidad las que mayor responsabilidad social tienen en lo que a comunicación científica se refiere. La selección de universidades públicas responde a la establecida por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2012).

El análisis se ha realizado en dos periodos, desde el 1 al 31 de diciembre de 2012 y desde el 1 al 31 de diciembre de 2013. Se ha elegido el mismo periodo de dos años distintos para determinar la evolución que han experimentado los centros en doce meses y determinar la tendencia de futuro.

En el caso de la selección de los periódicos digitales se han tenido en cuenta los datos de audiencia publicados por la empresa de medición de audiencias digitales Comscore (2012) que señala las ediciones digitales de El Mundo, El País, 20 Minutos y ABC como las de mayor audiencia de España.

Los cuatro medios analizados dedican secciones específicas a las noticias científicas. Las ediciones digitales de El Mundo, El País y ABC coinciden en la denominación de la sección, a saber, Ciencia. Si bien en los dos primeros, es visible en la *homepage*, en El País está integrada como una subsección del área de Sociedad. 20 Minutos no tiene una sección de ciencia como tal, sino que los temas científicos se integran en dos secciones, Medio ambiente y Salud. El hecho de que los temas se engloben exclusivamente bajo estas dos áreas influye en los resultados finales en dos niveles. En primer lugar, porque habrá temas científicos que se hayan publicado en otras secciones que han quedado fuera del análisis, y, en segundo lugar, por una prevalencia en este medio de los temas relacionados con las dos áreas, medio ambiente y salud.

2.2. Metodología

El análisis se ha realizado atendiendo al diseño previo de dos *checklists ad hoc*, para cada una de las muestras respectivamente. La *checklist* utilizada para los centros públicos de investigación (universidades públicas y centros del Consejo Superior de Investigaciones Científicas) (ver tabla 1) se ha estructurado en tres áreas: uso de las herramientas, conectividad e intensidad.

Tabla 1. Checklist ad hoc para análisis de los centros de investigación del CSIC y de las universidades públicas

Información general

Nombre	
Área Científica	
Fecha de análisis	
URL del sitio	

Herramientas web 2.0

Contenidos		
Blogs	Sí	No
	Nº	
Post mensuales	Nº	
Canal de divulgación	Sí	No
Canal de noticias		
Noticias mensuales		Nº

Redes sociales

Uso		
Facebook	Sí	No
Twitter	Sí	No
Youtube	Sí	No
Conectividad		
	Número de seguidores	
Facebook		
Twitter		
Intensidad		
	Número de comentarios	
Facebook		
Youtube		
Twitter		
	Áreas de Investigación	
Canales de noticias		
Divulgación de la investigación		
Facebook	Sí	No
	Nº	
Twitter	Sí	No
	Nº	
Youtube	Sí	No
	Nº	

Organización inteligente de la información

Canal de RSS	Sí	No
Aplicaciones o servicios	Sí	No

Fuente: Elaboración propia

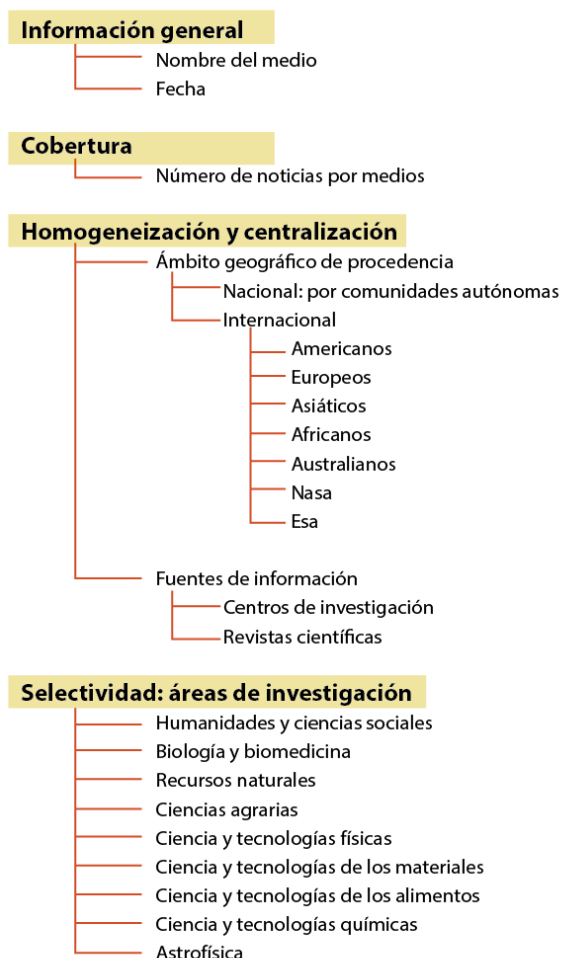
Las herramientas de las que se ha estudiado el uso han sido los blogs y los canales de noticias, las redes sociales Facebook, Twitter y YouTube; los canales de sindicación de contenidos y otras apps, en las que se incluyen reproductores de vídeo, audio, entre otros. Sobre este aspecto es importante señalar que se han estudiado aquellos perfiles dedicados exclusivamente a la divulgación científica.

La conectividad se ha evaluado cuantificando el número de seguidores de las dos redes sociales Facebook y Twitter y se ha tenido en cuenta como indicador de efectividad de la comunicación. Es decir, a mayor audiencia, mayor efectividad.

En cuanto a la intensidad, esta hace referencia al número de publicaciones en tres de las herramientas, Twitter, Facebook y YouTube. Dentro de esta área se ha incluido la cuantificación del número de publicaciones que se destina específicamente a la difusión de la investigación desarrollada por el centro. Al igual que la conectividad, este valor también nos permite inferir la efectividad, a mayor número de publicaciones que comuniquen las investigaciones desarrolladas por los centros, más efectivo es el canal y mayor impacto tendrá sobre la sociedad.

La evaluación de la cobertura de la información científica en los periódicos digitales españoles seleccionados se ha realizado en torno a tres dimensiones de análisis, cuantificación de la cobertura, homogeneización y selectividad (tabla 2).

Tabla 2. Checklist ad hoc para análisis de los medios de comunicación



Fuente: Elaboración propia

3. Análisis y resultados

3.1. Comunicación pública de la ciencia a través de la Web 2.0: Universidades públicas y centros del Consejo Superior de Investigaciones Científicas

3.1.1. Uso de las herramientas

El blog es la herramienta que menos utilizan las universidades públicas y los centros de investigación del Consejo Superior de Investigaciones Científicas para divulgar los resultados de sus trabajos científicos. Esta tendencia se repite en los dos periodos analizados, diciembre de 2012 y diciembre de 2013 (Ver gráficos 1 y 2). Ahora bien, es necesario señalar que el CSIC cuenta desde el inicio de 2014 con un blog institucional, que publica en la edición digital del periódico 20 Minutos, y recoge, en su página web (www.csic.es) desde finales de 2013, los blogs

personales de investigadores adscritos al consejo, un total de 25. Algo que demuestra el creciente interés del Consejo por esta herramienta.

En cambio, los canales de noticias científicas se erigen como el medio más utilizado por las universidades y por los centros del CSIC. En el caso de las universidades es de destacar el elevado número que dedica un espacio específico a la difusión de la investigación, aunque también es reseñable el descenso de casi un 9% en el uso de esta herramienta del año 2012 al 2013. Los centros del CSIC experimentan un ligero incremento en el uso de los canales de noticias científicas de un año a otro.

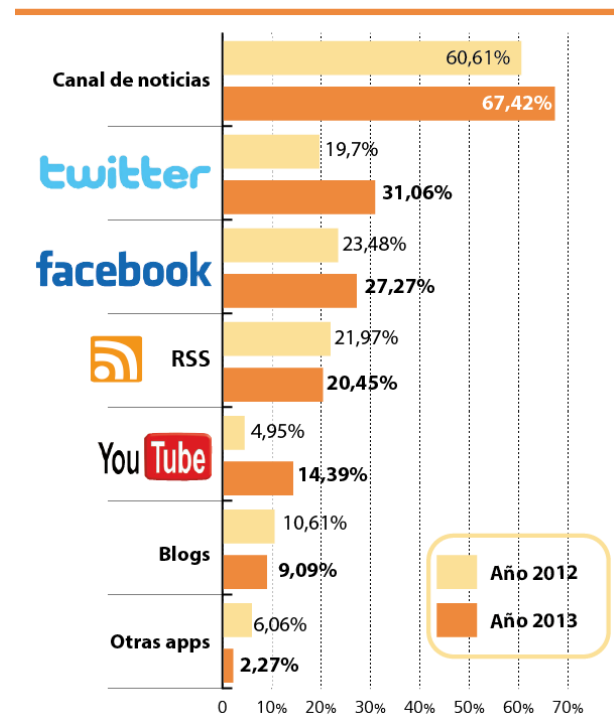
Al igual que en las herramientas anteriormente expuestas, en el caso de la presencia de las universidades en redes sociales desciende del año 2012 al 2013. Para los centros del Consejo Superior de Investigaciones Científicas la situación es inversa y hay una mejora destacable de un año a otro.

Solo una universidad, la de Málaga, utiliza todas las herramientas analizadas. Una situación que se repite para los centros del CSIC, de los que únicamente el Centro de Investigación Ecológica y Aplicaciones Forestales hace uso de todas las herramientas, exceptuando otras aplicaciones.

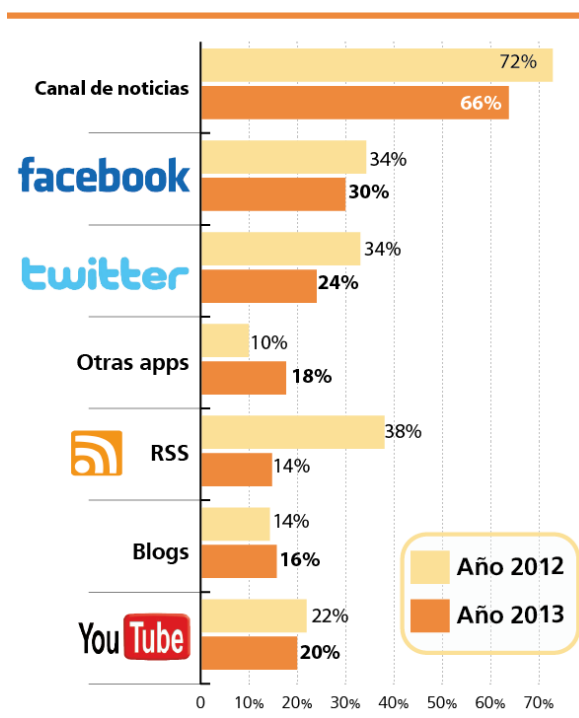
A los datos de presencia hay que añadir los perfiles institucionales del Consejo Superior de Investigaciones como organismo. Cuenta con dos perfiles en Facebook, uno general y otro específico para divulgación, y dos perfiles en Twitter. Además de un Canal de Youtube y Canal de Noticias. También es reseñable existencia de perfil en ambas redes de la Delegación del CSIC en Andalucía y del museo Casa de las Ciencias de Sevilla, que también utiliza YouTube y Tuenti, así como el Canal de Noticias.

Gráficos 1 y 2: Uso de las herramientas de la Web 2.0

Centros del CSIC



Universidades



Fuente: Elaboración propia



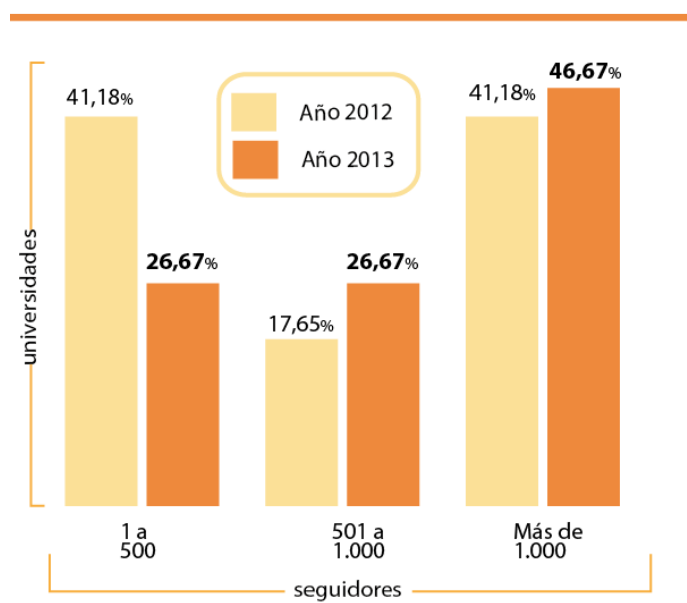
3.1.2. Conectividad

Los valores de conectividad se han medido en dos de las redes sociales analizadas, Facebook y Twitter, correspondiéndose este valor con el número de seguidores de cada canal. Los valores de conectividad de las universidades públicas son en general bajos para los dos redes analizadas en ambos años, 2012 y 2013 (gráficos 3 y 4). El caso de Facebook es el que presenta cifras ligeramente mejores. El 41% tiene más de 1000 seguidores, el mismo porcentaje es para aquellos que tienen menos de 500 y en torno al 18% tienen entre 500 y 1000.

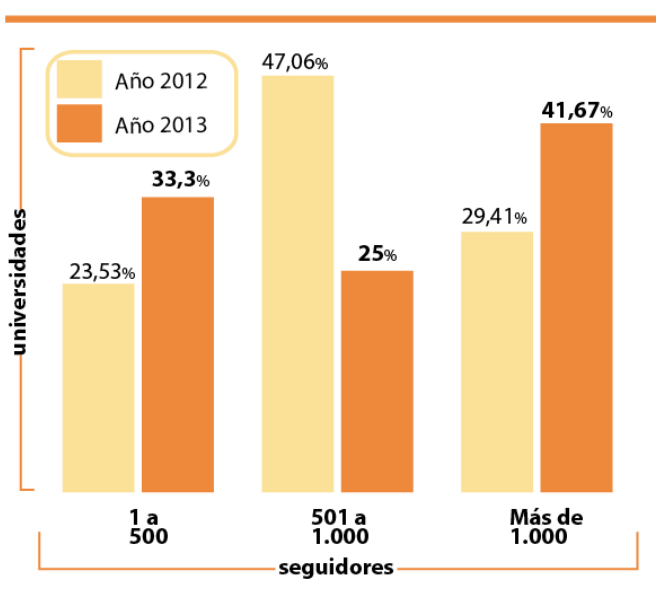
En Twitter el mayor porcentaje de universidades, 47,06%, tiene entre 500 y 1000 seguidores y un 29,41% de las universidades superan los 1000. El 23,53% restante tiene menos de 500. Sin embargo en el año 2013, aunque Facebook sigue presentando valores más altos que Twitter, es esta última la que experimenta un mayor crecimiento de seguidores de un año a otro. Así, en Twitter un 41,67% tiene más de 1000 seguidores, un 33% tiene menos de 500 y un 25%, entre 500 y 1000 seguidores. En el caso de Facebook el 46,6% tiene más de 1000 seguidores y ninguno supera los 2.500. El 26,6% está por debajo de los 500 seguidores y el resto está entre los 500 y los 1000.

Gráficos 3 y 4: Evolución del número de universidades públicas españolas según seguidores

Facebook



Twitter



Fuente: Elaboración propia

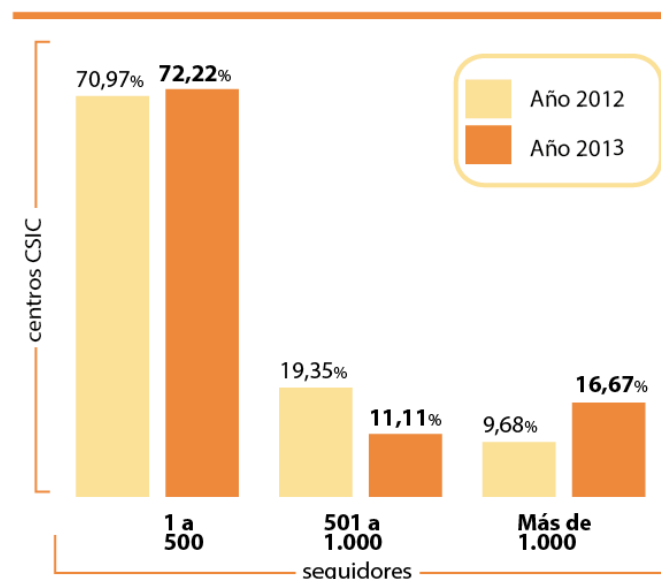
Para los centros de investigación del CSIC los valores de conectividad son aún más bajos (gráficos 5 y 6). En el año 2012, un 70,97% de los centros tenía menos de 500 seguidores en Facebook, un 19,35% entre 500 y 1000 y el resto más de 1000.

En Twitter se mantiene la tendencia con un 61,54% de centros por debajo de los 500 seguidores, un 15,38% entre 500 y 1000 y el resto con más de 1000.

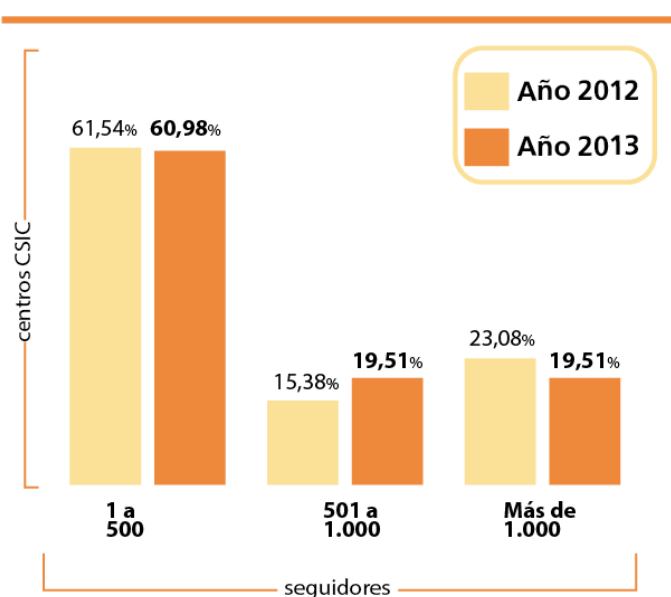
En 2013 y pese a que han pasado 12 meses desde el primer análisis el número de seguidores sigue siendo muy bajo para ambas redes. En el caso de Facebook el 72,22% de los centros tiene menos de 500 seguidores, el 11,11% entre 500 y 1000 y el resto más de 1000. En Twitter más de un 60% de los centros tiene menos de 500 seguidores, un 19,5% entre 500 y 1000 y otro 19,5% más de 1000.

Gráficos 5 y 6: Evolución del número de centros del CSIC según seguidores

Facebook



Twitter



Fuente: Elaboración propia

3.1.3. Intensidad

En 2012 el número total de post que las universidades publicaron en Facebook fue de 287 y de estos menos de la mitad, el 44,60%, estuvieron dedicados a la divulgación de resultados de investigación. Para Twitter el valor de comentarios casi se multiplicó por dos con 581 en total, de los que solo un 9,64% se refirieron a resultados de investigaciones realizadas por los centros. En YouTube los contenidos sobre resultados de investigación fueron superiores al representar el 35% de los 17 vídeos que publicaron las universidades en el periodo analizado.

El número total de post en Facebook desciende en 2013 en un 7% y también hay un descenso importante de los dedicados a la divulgación de la investigación. Si en 2012 el 44,60%, estuvo dedicado a la divulgación de resultados de investigación, en 2013 el valor es de un 24,37%. Para Twitter el valor de comentarios casi multiplica por tres a los presentados en Facebook con 380 en total. Aunque esta cifra es un 34,5% inferior al año anterior. En lo que a divulgación de los resultados de la investigación se refiere la situación se invierte y hay una mejora notable de un año a otro, pasando de un 7% a un 28,42% en 2013.

YouTube es la red que presenta una bajada mayor, un 88% menos de vídeos que el año anterior. Y de los dos publicados ninguno está destinado a la divulgación de resultados científicos.

En el caso del CSIC los valores de intensidad son similares a los obtenidos en el análisis de actividad de las universidades. Todos los centros suman un total de 187 post en Facebook para un mes, en Twitter alcanzan los 534 tweets en los 31 días analizados y en YouTube solo se han publicado dos vídeos en este periodo. Si bien, el aspecto más preocupante de la intensidad reside en el bajo número de comentarios destinados a la divulgación de resultados científicos.

En Facebook solo un 23,53% de los comentarios totales se refieren a trabajos científicos, una cifra que baja hasta un 8,43% en Twitter. En YouTube un 35,29% de los vídeos publicados se centran en la divulgación de resultados científicos.

En 2013 el número de comentarios publicados en ambas redes sube pero los dirigidos a la divulgación de los resultados de la investigación siguen representando un porcentaje muy bajo. Así, de los 231 comentarios publicados en Facebook, solo un 27,27% hacen referencia a trabajos científicos y este dato baja a un escaso 4,65% en el caso de Twitter. En YouTube de los tres vídeos publicados, dos hacen referencia a las investigaciones desarrolladas.

3.2. Comunicación mediática de la ciencia: ediciones digitales

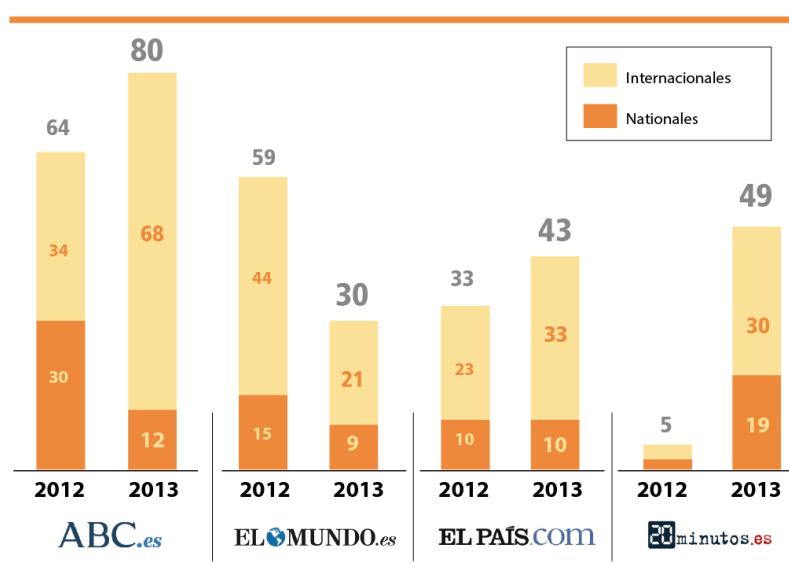
3.2.1. Cobertura de la información

El resultado más destacable en el análisis de las noticias científicas publicadas en los medios de comunicación es el incremento de informaciones en un 61% del año 2012 al 2013

La subida en el balance total se refleja en todos los medios, excepto en El Mundo que experimenta una bajada. En ambos años, ABC se sitúa en el primer puesto del ranking con 64 noticias en 2012 y 80 en 2013. Los siguientes puestos varían dependiendo del año. Así, en 2012 el segundo lugar lo ocupa El Mundo con 59 noticias, el tercero El País con 33 y el último 20 Minutos con solo 5 noticias publicadas.

En cambio en 2013, es 20 Minutos quien asciende al segundo lugar con un total de 49 noticias publicadas, en tercera posición está El País con 43 y en última El Mundo con 33 (Ver gráfico 7).

Gráfico 7: Noticias de ciencia publicadas por los periódicos online de mayor audiencia



Fuente: Elaboración propia

3.2.2. Homogeneización

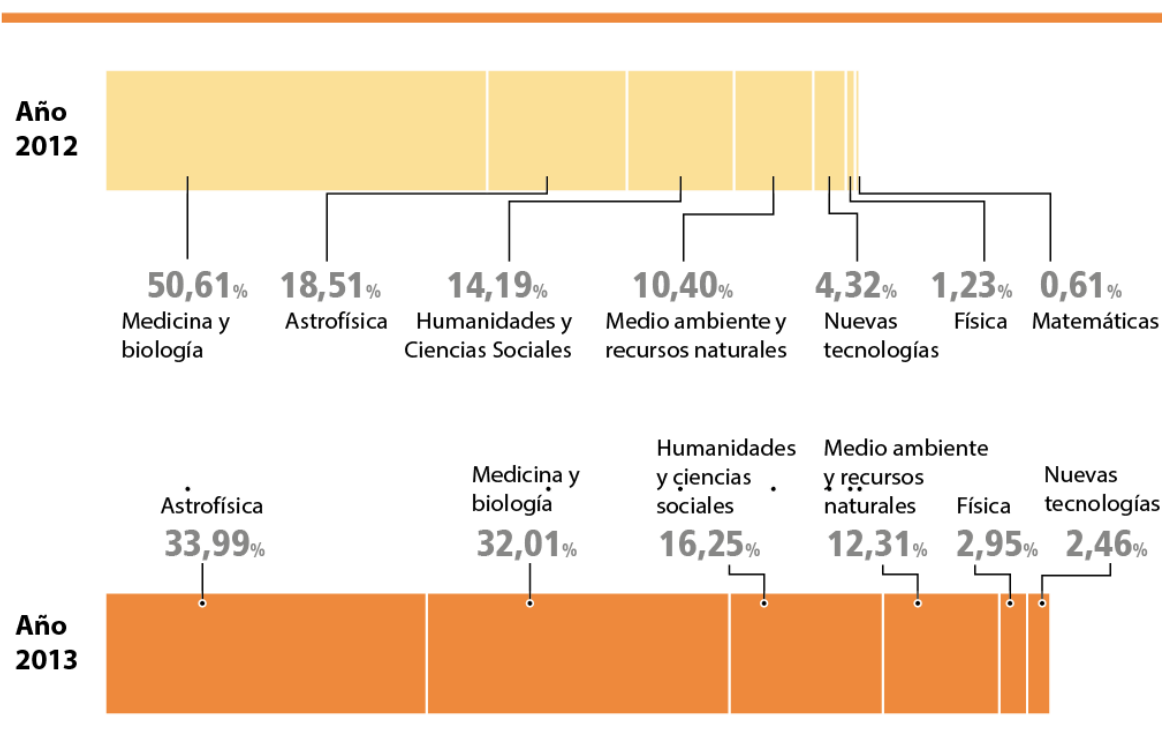
En los cuatro medios de comunicación tiene prevalencia la publicación de resultados de investigación procedentes de centros y universidades internacionales. Tanto es así, que el 64,81% (2012) y 75,36% (2013) de las noticias hacen referencia a un centro o universidad extranjeros frente al 35,18% (2012) y 24,63% (2013) en las que hay mención a trabajos científicos desarrollados en España (Ver gráfico 7).

Las revistas científicas son una de las principales fuentes de información de las noticias. Destaca un incremento de en torno al 10% de 2012 a 2013 en las referencias a revistas científicas pasando del 31,48 de 2012 al 41,87 de 2013. En este punto cabe mencionar que de las 51 referencias a revistas, en 2012, y 85, en 2013, ninguna es una revista española. Las revistas con más presencia son Nature, Proceedings of the National Academy of Sciences y The Lancet en 2012 y Nature, Proceedings of the National Academy of Sciences y Science en 2013. La Agencia Espacial Europea (ESA) y la Administración Nacional de Aeronáutica y del Espacio de los EEUU (NASA) son la segunda fuente más recurrente. Hacen alusión a estas dos agencias espaciales el 19,03% de las noticias de 2012 y el 22,21% en 2013.

3.2.3. Selectividad

La biología y la biomedicina tienen el primer puesto en el ranking de las noticias científicas. Le siguen las ciencias y tecnologías físicas y el tercer puesto es para las ciencias sociales, representadas principalmente por la arqueología y la paleontología (Ver gráfico 8).

Gráfico 8: Noticias publicadas por área científica



Fuente: Elaboración propia

4. Discusión y resultados

Las universidades públicas españolas y los centros de investigación del Consejo Superior de Investigaciones Científicas empiezan a ser conscientes de la importancia social de las herramientas Web 2.0 y, aunque todavía tímidamente, están utilizando el potencial de comunicación de las mismas para acercar la ciencia a la sociedad.

El mayor esfuerzo lo dirigen en ambos casos a la creación de canales específicos de divulgación de la ciencia. Aunque los valores son positivos, llama la atención el descenso de casi un 10% en el uso de esta herramienta que han experimentado las universidades del año 2012 al 2013. Una tendencia que se invierte para los centros del CSIC, ya que desde 2012 al 2013 casi un 10% más de centros se han fijado en este canal para hacer llegar sus investigaciones a la sociedad.

Sin embargo, ni universidades ni centros del CSIC están sacando partido al potencial que tienen los blogs para divulgar la ciencia tanto a la sociedad como a los propios medios de comunicación (Baron, 2010; Drezner y Farrel, 2004; Lapointe, 2007;). En ninguno de los casos supera el 15% las instituciones que usan esta herramienta.

En redes sociales la presencia empieza a ser mayor, pero aún es escasa en ambos casos. No se supera el tercio de centros y universidades con perfiles en Facebook, Twitter y YouTube. Una tendencia que se repite en cuanto a conectividad, la mayoría no sube de los mil seguidores, e intensidad, un alto porcentaje no publica más de 50 comentarios al mes.

Si bien en el caso de uso de las herramientas, hay que resaltar dos aspectos, por un lado, el incremento de uso por parte de los centros del CSIC frente al descenso en el uso que hacen las universidades de 2012 a 2013.

Una posible razón del incremento de presencia del CSIC en redes sociales puede estar vinculada al hecho que hayan tomado conciencia de que redes sociales como Twitter pueden incrementar hasta en 11 veces las posibilidades de que un artículo sea citado (Shuai et al, 2012). Para consolidar esta hipótesis habrá que observar en investigaciones futuras si sigue la tendencia de crecimiento de actividad, se mantiene o desciende, así como las causas que provocan todas las situaciones posibles. En cuanto al análisis de la presencia de la ciencia española en los periódicos digitales de mayor audiencia, podemos decir que aunque la Web 2.0 ha permitido consolidar la existencia de secciones específicas para la información científica en los medios digitales españoles, no ha modificado el hándicap que debía superar la ciencia española en las ediciones impresas de estos medios a finales de la década de los 90.

De este modo, los resultados indican en torno al 40% de las informaciones analizadas mencionan como fuente a una revista científica. Un resultado que se asemeja al publicado por Carlos Elías (2008) en un estudio realizado en 1998 en prensa impresa y que concluía que el 45% de las noticias provenía de una revista científica.

Esta misma investigación advertía de la ausencia de revistas españolas en las noticias analizadas, algo que se repite en este análisis. La prevalencia de una de las revistas más reconocidas internacionalmente como es Nature, es otra de las coincidencias entre los resultados obtenidos en el análisis presente y los extraídos en 1998.

La fuerte presencia de las revistas científicas en la información publicada se ve reflejada también en la procedencia geográfica de las investigaciones más mediática y destaca el hecho de que solo un tercio de los resultados científicos noticiables, tanto en 2012 como en 2013, son de centros o investigadores españoles.

En las áreas científicas, podemos seguir hablando de ciencia mediática o «big science» (Elías, 2008) con la biología y la biomedicina y la ciencia y tecnologías físicas, donde la astrofísica es el principal estandarte, como protagonistas para ambos años.

La prevalencia de las mismas áreas y revistas científicas en las noticias publicadas por los cuatro medios trae consigo una homogeneización de la información. El impacto de estas últimas en los temas noticiables, permite inferir su importante influencia en el establecimiento de la agenda informativa de ciencia de los medios de comunicación españoles. En este sentido, pueden estar influyendo dos factores principalmente, por un lado, el fuerte crecimiento de las estrategias de información de las grandes revistas de alto impacto, y, por el otro, la dependencia de las agencias de información que pueden estar jugando un papel de intermediación que ya tenían en el mundo offline.

4. Referencias bibliográficas

- [1] BARON, N. (2010). *Escape from the ivory tower*. Washington: Island Press.
- [2] BATTS, S., ANTHIS, N. Y SMITH, T. (2008). *Advancing Science through Conversations: Bridging the Gap between Blogs and the Academy*. PLoS Biology 6(9): e240. (DOI: <http://dx.doi.org/10.1371/journal.pbio.0060240>)
- [3] BOLTER, J. Y GRUSIN R. (1999). *Remediation. Understanding New Media*. U.S.A.: MIT Press.
- [4] BROSSARD, D. y SCHEUFELE, D. (2013). *Science, New Media, and the Public*. Science (339): 40. (DOI: <http://dx.doi.org/10.1126/science.1232329>)
- [5] BUTLER, D. (2005). *Science in the Web age: Join efforts*. Nature 438, 548-549 (DOI: <http://dx.doi.org/10.1038/438548a>)
- [6] BYRNE, P. ET AL (2002). *Increasing public understanding of transgenic crops through the World Wide Web*. Public Understanding of Science 11(3): 293–304 (DOI: <http://dx.doi.org/10.1088/0963-6625/11/3/306>)
- [7] COLSON, V. (2011). Science blogs as competing channels for the dissemination of science news. Journalism 12 (7) 889-849. (DOI: <http://dx.doi.org/10.1177/1464884911412834>)
- [8] COMISIÓN EUROPEA (2012). *Developing Challenges and Opportunities for Policy at School in Europe: Key Competences*. Disponible en: http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/thematic_reports/145EN.pdf
- [9] COMSCORE (2012). *El Mercado Online Español*. Disponible en: <https://www.comscore.com/esl/Panorama-Digital/Datos-actuales/El-Mercado-Online-Espanol-Agosto-2014> (01-11-2014)
- [10] DE SEMIR, V. (2000). *Periodismo científico, un discurso a la deriva*. Discurso y sociedad 2:2 9-37.
- [11] DREZNER, D. y FARRELL, H. (2004). *The power and politics of blogs*. *Proceedings of the Annual Meeting of the American Political Science Association*. Chicago: American Political Science Association.
- [12] ELÍAS, C. (2002a). *Influencia de la revistas de impacto en el periodismo científico y en la ciencia actual*. Revista Española de Investigaciones Sociológicas, 98 123-137.
- [13] ELÍAS, C. (2002b). *Periodistas especializados en ciencia: formación, reconocimiento e influencia*. Mediatika, 8 389-403
- [14] ELÍAS, C. (2008). *La razón estrangulada*. La crisis de la ciencia en la sociedad contemporánea. Barcelona.
- [15] EVELAND, W. Y DUNWOODY, S. (1998). *Users and navigation patterns of a science World Wide Web site for the public*. Public Understanding of Science 7(4): 285–311 (DOI: <http://dx.doi.org/10.1088/0963-6625/7/4/003>)

- [16] FERNÁNDEZ-MUERZA, A. (2005). *La información científica en la prensa de referencia: el caso español a partir de un análisis comparativo*. Zer, 19 205-232
- [17] FUNDACIÓN ESPAÑOLA PARA LA CIENCIA Y LA TECNOLOGÍA (2013). *Percepción Social de la Ciencia y la Tecnología 2012*. Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología.
- [18] GOIRENA, J. Y GAREA, M. (2002). *La salud de la información científica*. Mediatika, 8 523-558
- [19] GRANADO, A. (2011). *Slaves to journals, serfs to the web: The use of the Internet in newsgathering among European science journalists*. Journalism 12 (7) 794-813 (DOI: <http://dx.doi.org/10.1177/1464884911412702>)
- [20] KOUPER, I. (2010). *Science blogs and public engagement with science: practices, challenges and opportunities*. Journal of Science Communication 9 (1)
- [21] LAPOINTE, P. Y DROUIN, J. (2007). *Science on Blogue*. Quebec: Multimundes.
- [22] LEADING, E. (2007). *Scientists Enter the Blogosphere*. Cell 129: 443-445 (<http://dx.doi.org/10.1016/j.cell.2007.04.032>)
- [23] MAHRT, M. Y PUSCHMANN, C. (2013). *Science blogging: an exploratory study of motives, styles, and audience reactions*. Journal of science Communication 13 (03)
- [24] MINISTERIO DE EDUCACIÓN CULTURA Y DEPORTE (2012). *Datos Básicos del sistema universitario español: Curso 2013-2014*. Madrid: Secretaría General Técnica. Subdirección General de Documentación y Publicaciones.
- [25] OLVERA-LOBO, M.D. Y LÓPEZ-PÉREZ, L. (2013a). *La divulgación de la ciencia española en la Web 2.0. El Caso del Consejo Superior de Investigaciones Científicas en Andalucía y Cataluña*. Revista Mediterránea de Comunicación, 4 (1): 169-191. (<http://dx.doi.org/10.14198/MEDCOM2013.4.1.08>)
- [26] OLVERA-LOBO, M.D. Y LÓPEZ-PÉREZ, L. (2013b). *The role of public universities and the primary digital national newspapers in the dissemination of Spanish science through the Internet and Web 2.0*. En: TEEM '13 Proceedings of the First International Conference on Technological Ecosystem for Enhancing Multiculturality. New York: ACM. Pp. 191-196.
- [27] OLVERA-LOBO, M.D. Y LÓPEZ-PÉREZ, L. (2014a) "Science communication 2.0: The situation of Spain through its public universities and the most widely-circulated online newspapers". Information Resources Management Journal, 27 (3): 42-58.
- [28] OLVERA-LOBO, M.D. Y LÓPEZ-PÉREZ, L. (2014b). *Relación ciencia-sociedad: evolución terminológica*. En: González Vallés, J. y Valderrama-Santomé, M. (coord.). *Comunicación actual: Redes sociales y lo 2.0 y 3.0*. Madrid: McGraw Hill. ISBN: 978-84-4819-746-9, E-ISBN: 978-84-4819-732-2
- [29] PONT-SORRIBES, C. CORTIÑAS-ROVIRA, S. Y DI BONITO, I. (2013). *Retos y oportunidades para los periodistas científicos en la adopción de las nuevas tecnologías: el caso de España*. Journal of Science Communication 12: 3.
- [30] PRENSKY, M. (2001). *Digital Natives, Digital Immigrants*. MC University Press (9): 5. (<http://www.marcprensky.com/writing/Prensky%20-%20Digital%20Natives,%20Digital%20Immigrants%20-%20Part1.pdf>) (02-02-2014)
- [31] PROJECT FOR EXCELLENCE IN JOURNALISM (2006). *The State of News Media 2006*. Washington, DC: Project for Excellence in Journalism.
- [32] RIBAS, C. (1998). *La influencia de los press release, según con el cristal con el que se mire*. Quark, 10 32-37.

- [33] SHÄFER, M. (2010). Taking stock: A metaanalysis of studies on the media's coverage of science. *Public Understanding Science* 21 (6): 650-663 (DOI: <http://dx.doi.org/10.1177/0963662510387559>)
- [33] SHUAI, X., PEPE, A. y BOLEN, J. (2012). How the scientific community reacts to newly submitted preprints: Article downloads Twitter mentions, and citation. *PLoS ONE* 7 (11): e47523. (<http://dx.doi.org/10.1371/journal.pone.0047523>)
- [34] TRENCH, B. (2008). Internet. Turning Science Communication inside-out? In: Bucci, M. and Trench, B. *Handbook of Public Communication of Science and Technology*. Nueva York: Routledge.
- [35] WALDROP, M. (2008). Science 2.0: Great new tool or great risk? *Scientific American*. Disponible en: <http://www.scientificamerican.com/article.cfm?id=science-2-point-0>
- [36] WEILGOD, M. (2001). Communicating Science. A review of the Literature. *Science Communication*. 3(2):164-193 (DOI: <http://dx.doi.org/10.1177/1075547001023002005>).
- [37] WILKINS, J. (2008). The roles, reasons and restrictions of science blogs. *Trends in Ecology & Evolution* 23(8): 411–413, 248 (DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.tree.2008.05.004>)

Gda. Ana BERMEJO BLAS*

Graduada en Publicidad y Relaciones Públicas por la Universidad Rey Juan Carlos (URJC). aberblas@hotmail.com

Dr. Manuel MONTES VOZMEDIANO*

Departamento de Ciencias de la Comunicación y Lengua Española. Facultad de Ciencias de la Comunicación. Universidad Rey Juan Carlos (URJC). manueljavier.montes@urjc.es

Análisis de la identidad visual de las principales empresas del sector de la fotografía digital

Analysis of the visual identity of key companies of digital photography

Fecha de recepción: 20/02/2015

Fecha de revisión: 27/04/2015

Fecha de preprint: 09/05/2015

Fecha de publicación final: 01/07/2015

Resumen

Análisis de las unidades mínimas de identificación visual de 60 empresas online de reciente creación cuya actividad principal se basa en la fotografía. Las múltiples opciones de representación gráfica del soporte digital (que no entiende de limitaciones cromáticas por gastos de impresión ni está supeditado ninguna restricción dimensional) lo convierten en un interesante objeto de estudio. La metodología empleada ha sido el análisis de contenido, en el que se ha priorizado el estudio de las variables formales de su representación gráfica (como la tipología de la marca, los colores corporativos o el nivel de iconicidad) si bien una variable no formal registrada ha sido el tipo de referencia generada por la imagen empleada, con el fin de conocer si aludía a la actividad realizada por la empresa o se trataba de una referencia al sector. Las conclusiones obtenidas nos indican que en la identificación corporativa de estas empresas tienden a imponerse los patrones clásicos, como el empleo de imágenes simplificadas y unidimensionales, a las alternativas que permite el ámbito de la representación en un entorno digital. La excepción sería el uso del color ya que existe una tendencia al empleo de cuatro o más tonalidades lo que dificulta una identificación y diferenciación por color de las distintas entidades. Cabe mencionar que la elección icónica representativa de las identidades visuales tiende a representar el sector al que pertenece la empresa en vez de aludir al servicio o producto que oferta.

Palabras clave

Color; fotografía digital; Identidad visual; logotipos; pictogramas.

Abstract

Analysis of visual identification units 60 newly established online companies whose main business is photography. The various options for graphical representation of digital media (no color limitations on printing costs and is not bound by any dimensional restriction) make it an interesting object studies. The methodology used was content analysis, with primary study of formal variables specific to your graphic representation (as the type of brand, corporate colors or level of iconicity) while a latent variable recorded reference has been created by the image used to determine whether represented the company's business or alluded to sector. The conclusions obtained show that in the corporate identification of these companies tend to impose the classic patterns such as the use of simplified one-dimensional images, to variants environment allows the representation in a digital environment. It should be noted that the representative image of the visual identities usually shows the sector to which the company belongs instead of representing the service or product offered.

Keywords

Color; digital photography; logos; pictograms; Visual identity.

Cómo citar: BERMEJO-BLAS, Ana; MONTES-VOZMEDIANO, Manuel (2015). Análisis de la identidad visual de las empresas en el sector de la fotografía digital. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 6(2), 181-194. Disponible en <http://mediterranea-comunicacion.org/>. DOI: [10.14198/MEDCOM2015.6.2.09](https://doi.org/10.14198/MEDCOM2015.6.2.09)

1. Introducción

Este estudio se centra en un sector joven e incipiente, ya que la fotografía digital así como las empresas online poseen unos orígenes muy recientes, lo cual implica que determinados aspectos relacionados, como el propuesto en este análisis, aún no hayan sido objeto preferencial de estudio por lo que nos encontramos ante ciertas limitaciones epistemológicas. Cabe destacar que se trata de un sector en expansión con unas óptimas expectativas de crecimiento.

Cuando nos encontramos con una extensa oferta, la imagen de marca es un factor clave para diferenciar unos productos o servicios de otros, tal y como reflexiona Costa (2004). Esta imagen es un elemento clave en el caso de la empresa online, también denominada empresa virtual o digital, que es definida por Sotres Arévalo (2010: 3) como "una nueva forma de organización funcional, que se describe entorno a la evolución dinámica de la tecnología y de la globalización. Su estructura organizativa se apoya en el uso de Internet para ampliar sus transacciones y operaciones en el mercado del ciberespacio". Así pues, dada su peculiaridad, la identidad visual corporativa se convierte en un elemento esencial de cualquier empresa online.

1.1. Objetivos

El objetivo es analizar las características formales de las identidades visuales corporativas de las principales empresas *online* de fotografía digital y obtener unas conclusiones que desvelen las líneas básicas que sigue el diseño gráfico en este ámbito. La relevancia de este trabajo radica en que el estudio de la identidad visual corporativa, ese "conjunto de rasgos y atributos que definen su esencia, algunos de los cuales son visibles y otros no" (Villafañe, 1993: 26), tiene unos orígenes relativamente cercanos y aunque ha sido investigado por muchos académicos, este ámbito aún no ha sido explotado como otras áreas del conocimiento.

Por otro lado, cabe destacar la trascendencia de la identidad visual corporativa para la comunicación estratégica de cualquier empresa u organización, en ocasiones erróneamente despreciada o pasada por alto. Este hecho cobra más relevancia si tenemos en cuenta los actuales condicionantes de visibilidad, tal y como asevera Caldevilla Domínguez (2009): "[...] el entorno impone una visión acelerada, tanto por la movilidad urbana como por los medios de locomoción, y por la competencia visual que obliga a una más rápida captación de los estímulos, una mayor simplicidad" (Caldevilla Domínguez, 2009: 19).

1.2. Estado de la cuestión y el dilema terminológico

Se ha podido constatar la existencia de recientes contribuciones académicas referentes a la temática general de la investigación: la identidad visual corporativa. Cabe mencionar a Estrella Sweeney (2005), Caldevilla Domínguez (2009), Capriotti Peri (2009) o Currás Pérez (2010), entre otros. La lectura conjunta de estos autores y otros como Costa (2004) o González Solas, J. (2002) permite entender la relevancia de la identidad visual corporativa al tiempo que se percibe el problema terminológico de toda disciplina emergente.

Las representaciones visuales combinan generalmente un elemento icónico y otro verbal, de ahí que a falta de términos que especifiquen las marcas con estas características, se establezcan neologismos técnicos, a través de raíces griegas y latinas. Esta situación ha propiciado en un amplio número de términos, de los cuáles estudiamos dos: el logotipo y el imago tipo, ya que actualmente son los más aceptados y utilizados, y además siguen correctamente las reglas etimológicas para la creación de términos técnicos según Ortega Pedraza (1980).

- Logosímbolo es un término compuesto por el vocablo griego *logos*, cuya raíz significa palabra o expresión; y *symbolum* del latín y del griego *symbolon*, que significa marca, distintivo, señal o signo. No está recogido en el Diccionario de la Real Academia Española. El logosímbolo designa "las dos partes que constituyen las marcas diseñadas con la integración de elementos de tipo verbal e icónico" (Estrella Sweeney, 2005: 6).
- Imagotipo es un neologismo formado por la palabra latina *imago* que significa imagen, figura, representación, semejanza o apariencia, lo que corresponde al elemento icónico, y *typo*, que significa señal, imagen o escritura. Tampoco está registrado en el Diccionario de la Real Academia Española. Chaves (2005) lo define como un signo no verbal que frecuentemente acompaña al logotipo y tiene la función de mejorar la identificación de la institución. "Se trata de imágenes estables y muy pregnantes que permiten una identificación que no requiera lectura en el sentido estrictamente verbal del término" (Chaves 2005: 53). Por tanto, sugiere que es signo no verbal que acompaña al logotipo y puede funcionar de forma independiente siempre que el usuario logre reconstruir el nombre mediante su identificación. Por ejemplo, es posible identificar *Nike* a través de un signo abstracto como su grafismo sin la presencia del signo verbal.

Según Estrella Sweeney (2005) ambos términos (logosímbolo e imagotipo) en alguna ocasión podrían emplearse como sinónimos, ya que el signo identificativo de una marca puede ser un anagrama, una inicial o un monograma con un determinado diseño, por ejemplo la marca *McDonalds*.

Por su parte, Chaves y Belluccia (2003) hablan del concepto de pertinencia en relación a los signos que componen la identidad visual. Para ellos, pertinencia es "el ajuste o correspondencia entre las partes; en este caso, entre los signos y la institución identificada" (Chaves y Belluccia, 2003: 37). Para Chaves los signos "pueden observar plena, cierta o nula relación con las nociones o hechos asociados con la institución a la cual identifica" (Chaves, 2005: 55).

Otro aspecto que se tendrá en cuenta en el análisis serán los colores corporativos, entendidos como color o colores con los que la empresa se presenta e identifica (Gregory, 1991). En su edición en línea la RAE define el término color como: "Sensación producida por los rayos luminosos que impresionan los órganos visuales y que depende de la longitud de onda" (RAE, 2001). Sin embargo, en su acepción número 12 lo define como: "Entidad, equipo o club que ha adoptado dichos colores". Para autores como Caldevilla Domínguez (2009) la importancia del color en la identidad visual es muy alta ya que "puede tratarse de una seña explícita de identidad, es decir, el color como elemento fundamental de identificación o como elemento de recuerdo" (Caldevilla Domínguez, 2009:21). En el momento del registro de los colores en los casos analizados se anotará toda la gama cromática ya que, como este mismo autor añade: "[...] suelen tener más importancia técnica los colores que llamamos secundarios o complementarios porque: prevén el entorno adecuado para que el logotipo y sus colores principales adquieran toda su relevancia [...]" (Caldevilla Domínguez, 2009: 24-25).

Finalmente, cabe mencionar que se han hallado dos tipos de conceptualizaciones de la expresión identidad corporativa. Por una parte, las que consideran la identidad corporativa como "la personalidad de la empresa" (Heffing, 1991: 15), a la que se asocian conceptos como valores o subculturas y las que se ciñen exclusivamente a cómo la empresa se representa a sí misma (Van Riel, 2000), que se define con términos como comunicación o simbolismo. Pues bien, autores como Cornelissen y Elving (2003) apuntan que el campo de estudio del marketing y del diseño se aproxima más a la segunda idea de identidad corporativa, entendida como los mecanismos de representación de lo que es la organización, orientado hacia lo simbólico (identidad visual), de modo que situaremos las conclusiones de esta investigación como

aportaciones en este ámbito, que permitirán conocer mejor el modo en que las entidades estudiadas se representan a sí mismas.

2. Diseño de la investigación

El diseño de los instrumentos (ficha de recogida de datos) y su implementación está basado en la metodología del análisis de contenido (variables manifiestas y latentes). Entre las variables manifiestas se encuentran: colores, iconicidad o tipología, mientras que una variable no formal registrada es el tipo de relación entre la imagen que representa la empresa o institución y la actividad realizada por ella. Tras el pertinente registro se procedió al análisis estadístico de los datos obtenidos e interpretación de los mismos y a la postulación de conclusiones finales. Se considera que este estudio tiene trascendencia y utilidad, puesto que podrá ser utilizado posteriormente por diseñadores gráficos, profesionales u otros investigadores académicos para conocer las tendencias de dicho sector en lo que a identidades visuales se refiere.

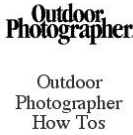
2.1. Metodología

La metodología empleada es el análisis de contenido, método por excelencia en investigación en comunicación según Juan José Igartua (2006), caracterizado por ser sistemático, objetivo y cuantitativo. En este caso concreto se usa este método para analizar las variables formales, es decir, los aspectos superficiales que hacen referencia al exterior del objeto y que son los que comunican su carácter de una forma inmediata y visual, por lo que no se examinan los significados semánticos o connotativos, salvo por la excepción previamente aludida (relación entre la actividad de la empresa y la imagen elegida para representarla).

2.2. Universo y muestra

Se han escogido 60 marcas de empresas, a nivel internacional, dedicadas al sector de la fotografía digital para estudiar los rasgos formales de sus identidades visuales corporativas, a través de su importancia en el medio *online*, que se ha medido por posicionamiento natural en buscadores -a través de Google- o SEO¹⁰, número seguidores y apariciones en páginas web de referencia como *Eureca StartUp*, *Softonic*, el diario digital *20minutos* y el portal *Taringa*. Esta diversificación de fuentes evita un sesgo en la selección, si bien cabe recordar que estudiamos un universo cambiante, pues continuamente están surgiendo en el mercado nuevas entidades o marcas dedicadas a este ámbito. Puesto que el objetivo es mostrar las tendencias de un sector, consideramos que la muestra seleccionada es representativa y permite conocer las pautas visuales del ámbito de estudio.

Tabla 1: Listado de empresas cuya identidad visual es analizada

 1x	 360cities	 Life in Lofi	 Photography talk	 Photoshelter	 Pixoto
 The Big Picture	 Viewbug	 After Focus	 Camera Awesome	 Camera+	 Camera360
 Digisocial	 Fotopedia	 FxCamera	 Handy Photo	 Photo Editor by Aviary	 PicsArt
 500px	 Fotobabble	 Ingur	 Pixable	 Blurb	 Canvas On Demand
 Mixbook	 Picplum	 Shutterfly	 Bigstockphoto	 Depositphotos	 Fotolia
 Photorefect	 SmugMug	 Veer	 BetterPhoto	 Digital Photography School	 Nikon Learn & Explore
 Outdoor Photographer How Tos	 Photo.net	 PhotographyBlog	 Phototuts+	 PictureCorrect	 Snaperlink
 PicYourLife	 Pinterest	 Flickr	 Instagram	 Retrica	 Vscocam
 Vignette	 MagicHour	 Photosynth	 Candy Camera	 Cymera	 Power Cam
 Pop Booth Phot Booth	 Snapseed	 Poladroid	 TilkShif Generator	 Pixlr Express- Aviary	 Photoshop Express

Fuente: Elaboración propia a partir de las fuentes consultadas, referidas en el artículo

2.3. Ficha de análisis

Para proceder a la investigación, se elabora una ficha de recogida de datos en forma de cuadro donde se aplican los conceptos teóricos estudiados y se utilizan los mismos criterios para todas las identidades visuales, que por su carácter sintético (Villafañe, 2005) se presenta como una entidad compleja de analizar. Se toma como punto de partida la clasificación de Costa (1992) según la cual los cuatro componentes principales del sistema gráfico son: texto, imágenes, grafismos y color.

En primer lugar, se aclarará la tipología de cada una de las marcas de las identidades visuales, pudiendo ser un logotipo, un símbolo, ambos de forma independiente, un logosímbolo (ambos de forma integrada) o un imagotipo (símbolo sin ningún elemento lingüístico pero con atributos de logotipo al ser totalmente reconocible, pero sin necesidad de estar acompañado del nombre de la entidad). Los autores de referencia en este apartado han sido Ortega Pedraza (1980), Estrella Sweeney (2005) y Chaves (2005). Además, el logotipo, funcione individualmente o como parte del logosímbolo, podrá ser un nombre, un anagrama, una sigla, una inicial (monograma) o una firma. Del mismo modo, el símbolo podrá ser un pictograma o una imagen realista con más detalle, tomándose como referencia para determinar el tipo de imagen empleada, la propuesta de Villafañe y Mínguez (2000). Por otro lado, para el registro de los grafismos o recursos tipográficos usados se eligió la clasificación de Montes (2013) que es propicia para un análisis formal.

En segundo lugar, se analiza el cromatismo del signo, diferenciando si es en color o en blanco y negro. Si se halla en color, se examinará la gama cromática pudiendo ser monocromático, bitonal, tritonal o multicolor (a partir de más de cuatro colores). A continuación se examina si las formas que predominan en cada signo son rectas o curvas, así como la dimensionalidad de la representación. Las significaciones de las formas o contornos básicos así como la dimensionalidad entendida como volumen, en el caso de los objetos, o profundidad, en el caso del plano, ha sido extraída de Dondis (2000).

Por último, se registra una variable latente relativa al tipo de relación existente entre el signo y la entidad, si alude al producto, servicio o sector, o bien es arbitraria o nula. Se tiene en cuenta qué es lo que ofrece la organización en concreto, por ejemplo si se trata de una empresa que vende una aplicación móvil de captura de imagen y usa como símbolo una cámara de fotos, está aludiendo al servicio; en cambio, si se trata de una plataforma web que vende álbumes digitales y el signo que utiliza también es una cámara fotográfica, está aludiendo al sector. Es pertinente aclarar que ciertas formas abstractas presentes en las identidades visuales dificultan la asignación de estas categorías.

2.4. Hipótesis

Antes de llevar a cabo el análisis se postulan una serie de hipótesis que posteriormente serán contrastadas, pudiendo ser confirmadas o refutadas.

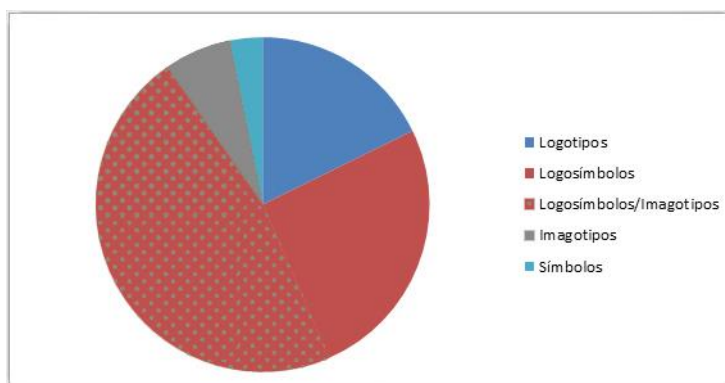
- Primera. La tipología más común en las identidades visuales será el logosímbolo y el imagotipo. La mayoría de los logotipos estarán compuestos por el nombre de la entidad representada.
- Segunda. Los símbolos serán principalmente pictogramas. Habrá mayor cantidad de identidades visuales en color, concretamente utilizando gamas monocromáticas o bitonales.
- Tercera. La relación entre el signo y la entidad aludirá al producto o al servicio para facilitar su identificación con su actividad.

3. Resultados

A continuación, se muestran algunos de los resultados obtenidos gracias al trabajo de campo.

Por lo que respecta a la tipología de las marcas de las identidades visuales, claramente predomina el logotipo (71,67%). No obstante, se ha distinguido entre el logotipo que también puede ser considerado imagotipo (45%) y el que no podría tener esa consideración (26,67%).

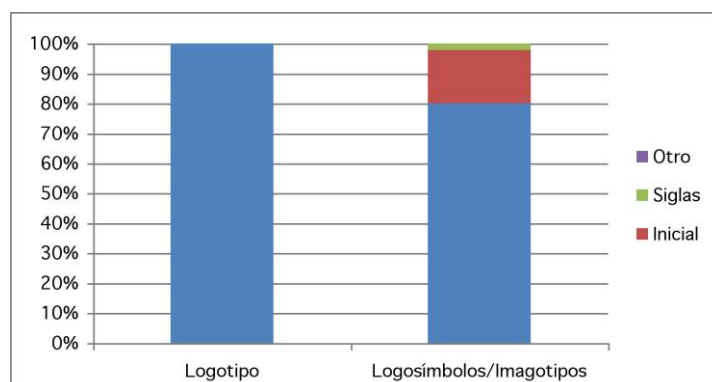
Gráfico 1. Tipologías de las marcas analizadas



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la forma lingüística de los logotipos, se observa que los que funcionan de forma independiente son en su totalidad nombres. Entre los logotipos que son parte de logosímbolos o imagotipos surgen más modalidades, aunque el nombre sobresale con un empleo del 80%. Las iniciales destacan con un uso del 18% de los casos, mientras que las siglas apenas consiguen un 2% y el resto de variantes no son utilizadas en ninguna marca.

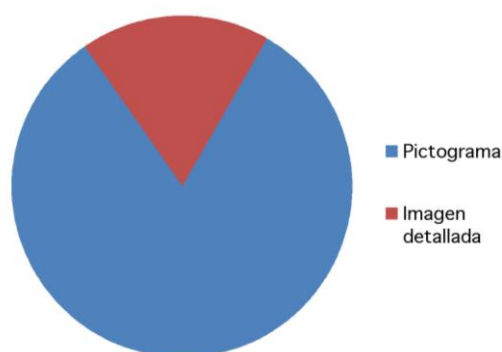
Gráfico 2. Tipología del signo lingüístico que aparece en las identidades visuales



Fuente: Elaboración propia

Por su parte, el símbolo puede presentar mayor o menor iconicidad, funcione individualmente o como parte de logosímbolos y/o imagotipos. Tras el análisis se observa que el uso de imágenes de baja iconicidad como los pictogramas (81,63%) es más recurrente que el de imágenes realistas con más detalle (18,37%).

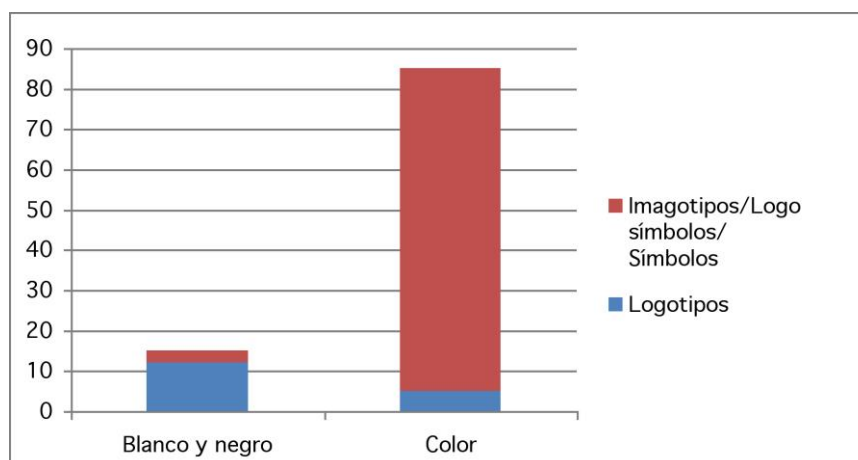
Gráfico 3. Iconicidad y tipo de representación



Fuente: Elaboración propia

En lo referido al cromatismo del signo, diferenciamos, en primer lugar, si está representado en color o en blanco y negro. Resulta llamativo que si nos centramos en los logotipos (únicamente los que funcionan de forma independiente) la mayoría son en blanco y negro (70,59%). Sin embargo, ocurre justo lo contrario cuando analizamos el resto de tipologías de las marcas (logosímbolos, imagotipos, símbolos). En este caso el uso del color prevalece, siendo superior al 80%.

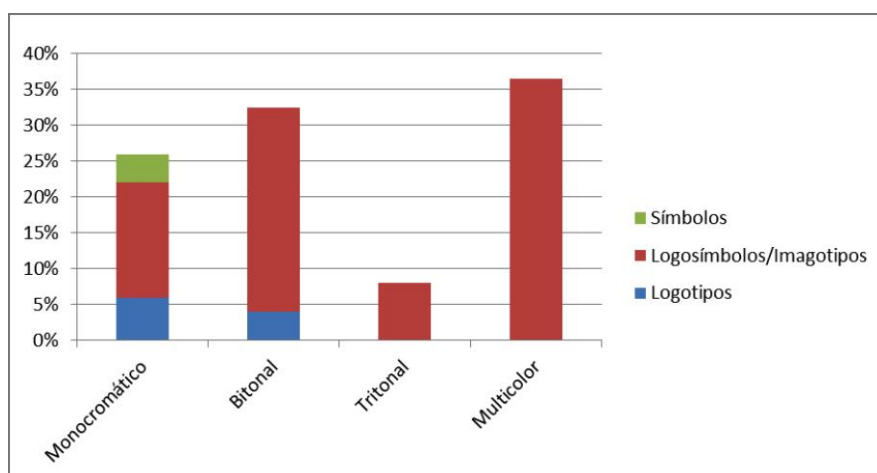
Gráfico 4. Uso de color en las identidades visuales estudiadas



Fuente: Elaboración propia

Si examinamos únicamente los signos en color, lo más usual es la utilización de cuatro o más colores diferentes (multicolor) siendo de este tipo el 36,5% del total de las identidades y solamente usado para logosímbolos. El uso de dos colores (bitonal) también es común ya que se aplica al 32,5% de las identidades, de las cuales el 87,88% son logosímbolos o imagotipos y sólo el 12,12% son logotipos. El 26% del total son monocromáticos, es decir, de un solo color, y son tanto logotipos como imagotipos o logosímbolos. Por último, la utilización de tres colores (tritonal) es lo menos común, ya que solamente un 8% del total presentan esta característica.

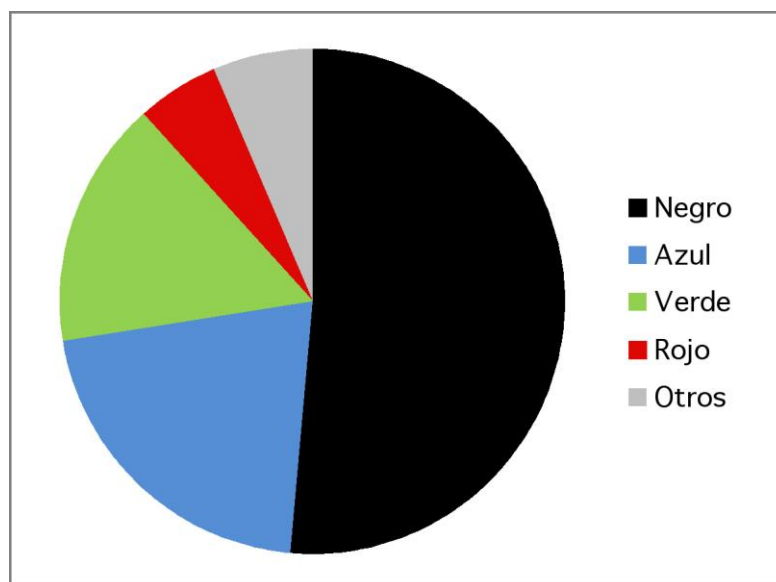
Gráfico 5. Gammas cromáticas empleadas en las identidades visuales



Fuente: Elaboración propia

El color que más veces está presente en los signos (incluyendo todas las tipologías) es el negro (en más del 80%). El azul, seguido del verde son los colores predominantes después del negro (33% y 25% respectivamente). También cabe destacar el uso del color rojo (8%). Aunque las gamas cromáticas utilizadas son muy amplias, el resto de colores los encontramos en escasas ocasiones.

Gráfico 6. Distribución de los colores



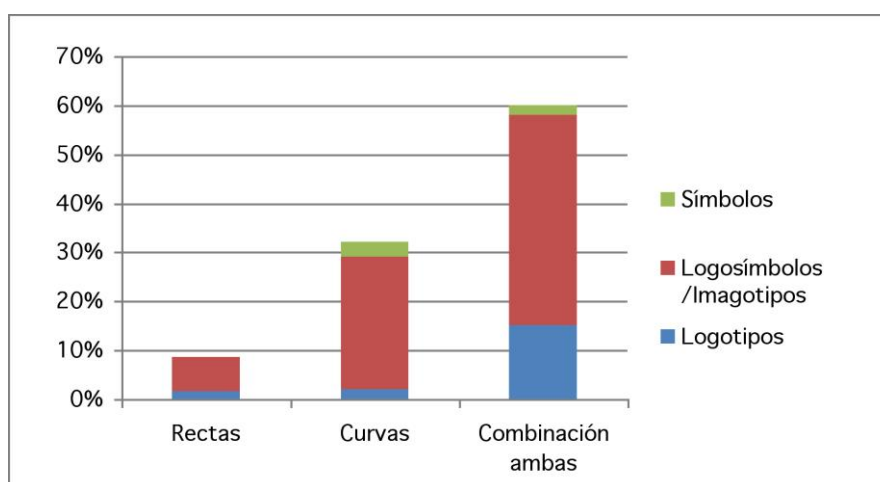
Fuente: Elaboración propia

Las formas que predominan en los signos de las identidades visuales son tanto rectas como curvas (véase el gráfico 7), siendo lo más común el uso combinado de ambas (60% del total). El uso de rectas exclusivamente es bastante escaso (9%), mientras que la utilización única de las formas curvas (31%) tampoco es preferencial si bien su empleo es mayor que el de las rectas.

El grafismo más empleado es la inserción de un fondo que aparece, prácticamente, en una de cada dos identidades (48%) y su funcionalidad habitual es permitir la presencia de un texto en negativo; siendo lo común, texto blanco o gris claro sobre fondo oscuro, variante presente en el 55% de los casos con presencia de fondo.

Mención especial merece el empleo de una forma cuadrada, pero con las esquinas redondeadas, un elemento repetido en el 25% de las identidades. Este uso redundante se debe al sector estudiado ya que, en 9 de los quince casos esta forma va acompañada de otra figura circular que representa, con diferentes grados de iconicidad según el diseño, el objetivo de la cámara. De este modo se intenta evocar la vista frontal de una cámara compacta.

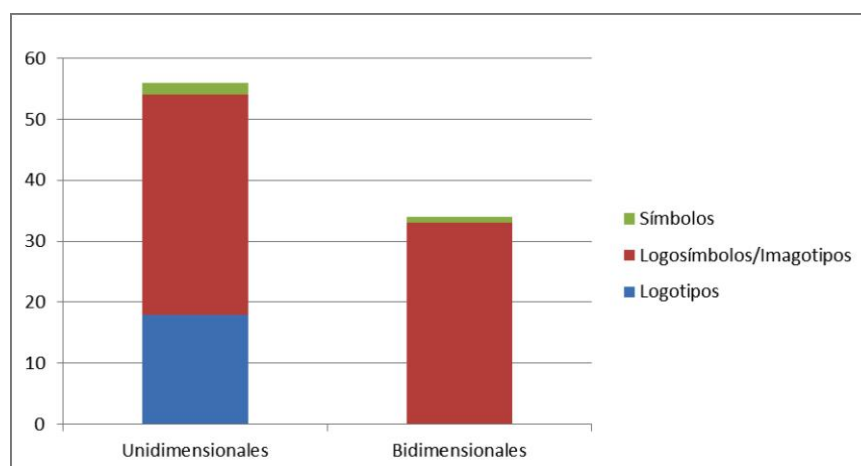
Gráfico 7. Formas predominantes en las identidades visuales



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la dimensión, los signos de las identidades visuales son en su mayoría unidimensionales (56%) si bien las formas bidimensionales también son empleadas (44%). Destaca que la totalidad de los logotipos (independientes) son unidimensionales.

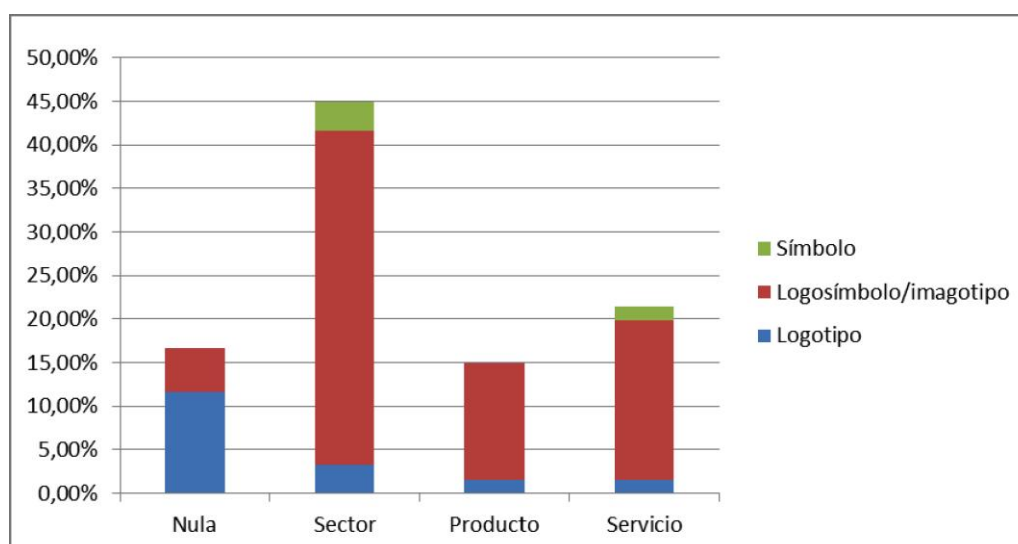
Gráfico 8. Dimensión de las identidades visuales



Fuente: Elaboración propia

Finalmente se registró el tipo de relación existente entre el signo y la entidad a la que representa. De la investigación se extrae que lo más habitual es la evocación del sector (45%). La alusión al producto (15%) y servicio (21,60%) disminuye, así como, la relación arbitraria o nula (16,60%). Dado que algunas identidades visuales aluden a varias categorías a la vez, la suma de todos los porcentajes es superior al 100%. Llama la atención que la mayoría de los logotipos no guardan relación directa con la organización a la que representan, sino que ésta es arbitraria o nula.

Gráfico 9. Relación de las identidades visuales con la organización a la que representan



Fuente: Elaboración propia

4. Discusión

Los resultados de la investigación están en sintonía con los presupuestos teóricos enunciados por los expertos. El empleo mayoritario del logotipo y el acompañamiento de un nombre identificativo en la representación gráfica son decisiones de aplicación coherente cuando se trata de empresas de reciente creación. En el caso de esta segunda variable, la ausencia de nombre puede ser un elemento prescindible en identidades visuales ya consolidadas y en los mercados en los que su presencia temporal es longeva, pues incluso una marca reconocida en ciertos ámbitos sin su identificación textual, debería incluir el nombre identificativo si se lanza en un nuevo mercado.

La tendencia mayoritaria al empleo de imágenes de baja iconicidad sigue esta misma línea conservadora de las pautas clásicas, pues facilita el reconocimiento y el recuerdo de la marca. Sin embargo, en el uso del color, las marcas han optado por la diversidad cromática sin costes adicionales que permite el entorno digital, si bien con ello dificultan que su imagen quede asociada a una concreta tonalidad y, por ende, a las asociaciones connotativas que transmite un color determinado. Una pluralidad cromática amplia evoca diversidad de servicios o productos, pero sin fijar valores en la empresa. Esta versatilidad en los servicios también parece afectar al icono elegido ya que se tiende a optar por una alusión al sector, una decisión menos arriesgada que tratar de mostrar los diversos servicios resumidos en una única imagen de reducidas dimensiones.

5. Conclusiones

De los resultados anteriores podemos obtener las siguientes conclusiones sobre las tendencias en el diseño de identidades visuales. La primera hipótesis se corrobora, la segunda únicamente se confirma parcialmente, mientras que la tercera hipótesis ha sido refutada.

- Se confirma la primera hipótesis ya que la tipología más usual de las marcas en sus identidades visuales es el logotipo, modalidad que se considera preferencial para plasmar, mediante una sencilla idea gráfica, la identidad de la marca. También se confirma que la forma lingüística usada mayoritariamente son los nombres, variante que facilita el reconocimiento de la marca.
- El símbolo suele estar presentado por pictogramas, lo que valida la segunda hipótesis. Esta forma de representación simplificada es la avalada por los teóricos y está en sintonía con otra de las variables medidas ya que los signos de las identidades visuales son en su mayoría unidimensionales, característica definitoria de los pictogramas. Sin embargo, en cuanto al cromatismo del signo, los logotipos suelen estar en blanco y negro mientras que en color aparecen los logotipos, imatipos, y símbolos, siendo lo más común la utilización de cuatro o más colores diferentes (multicolor). Esto puede ser debido a que las empresas que basan su actividad en Internet, no hacen demasiado uso de material imprimible sino que utilizan recursos digitales. Por lo tanto la segunda hipótesis, al menos en una de las partes de su enunciado, queda refutada. Cabe destacar que el color que más veces aparece es el negro, seguido del azul y del verde.
- La relación más habitual existente entre el signo y la entidad a la que representa se produce aludiendo al sector, por lo que la tercera hipótesis no se corrobora. Esto parece deberse a la necesidad de diferenciarse de la competencia y la alusión al sector facilita esta tarea.

6. Referencias bibliográficas

- [1] CALDEVILLA DOMÍNGUEZ, D. (2009). La importancia de la Identidad Visual Corporativa. *Vivat Academia*, 103, 1-26. Disponible en: <http://pendientedemigracion.ucm.es/info/vivataca/numeros/n103/Num103/n103-1.pdf>
- [2] CAPRIOTTI PERI, P. (2009). *Branding Corporativo*. Santiago, Región Metropolitana, Chile: Colección de libros de la empresa.
- [3] CHAVES, N. (2005). *La imagen corporativa: teoría y metodología de la identificación institucional*. Barcelona: Gustavo Gili.
- [4] CHAVES, N. y BELLUCIA, R. (2003). *La marca corporativa. Gestión y diseño de símbolos y logotipos*. Buenos Aires: Paidós.
- [5] CORNELISSEN, J. y ELVING W. (2003). Managing Corporate Identity: an Integrative Framework of Dimensions and Determinants. *Corporate Communications: An International Journal*, 8 (2), 114-120.
- [6] COSTA, J. (1992). Los recursos combinatorios del grafismo funcional en Moles, A. y Janiszewski, L. (comps.). *Grafismo funcional*. Barcelona: Ediciones CEAC, 121-151.
- [7] COSTA, J. (2004). *La imagen de marca. Un fenómeno social*. Barcelona: Paidós.
- [8] CURRÁS PÉREZ, R. (2010). Identidad e imagen corporativa: revisión conceptual e interrelación. *Teoría y Praxis*, 7, 9-34.
- [9] DONDIS, D. A. (2000). *La sintaxis de la imagen, introducción al alfabeto visual*. Barcelona: Gustavo Gili.
- [10] ESTRELLA SWEENEY, F. (2005). ¿Marca, logotipo, imagotipo...? El problema de la terminología en la definición de conceptos en el diseño gráfico. *Episteme* No. 5. Disponible en: http://www.uvmnet.edu/investigacion/episteme/numero4-05/enfoque/a_marca.asp
- [11] GONZÁLEZ SOLAS, J. (2002). *Identidad Visual Corporativa. La imagen de nuestro tiempo*. Madrid: Síntesis.
- [12] GREGORY, J. (1991). *Marketing Corporate Image*. Illionis: NTC Bussiness Book.
- [13] HEFTING, P. (1991). *En busca de una identidad algo tan obvio y a la vez tan complejo en la imagen corporativa*. Barcelona: Gustavo Gili.
- [14] IGARTUA, J. J. (2006). *Métodos cuantitativos de investigación en comunicación*. Barcelona: Bosch.
- [15] MONTES, M. (2013). *Análisis del diseño gráfico de las revistas de moda en España, desde una perspectiva cromática*. Fuenlabrada: Universidad Rey Juan Carlos.
- [16] ORTEGA PEDRAZA, E. (1980). *Etimologías. Lenguaje culto y científico*. México: Diana.
- [17] REAL ACADEMIA DE LA LENGUA ESPAÑOLA (2001). *Diccionario de la lengua española*. 22ª Edición. Disponible en <http://lema.rae.es/drae/?val=color>
- [18] SOTRES ARÉVALO, S. (2010). *La empresa virtual, un nuevo esquema de negocios en la red*. Coordinación de Publicaciones Digitales. Dirección General de Cómputo y de Tecnologías de Información y Comunicación: UNAM.
- [19] VAN RIEL, C. B. (2000). *Comunicación corporativa*. España: Prentice Hall.
- [20] VILLAFañE, J. (1993). *Imagen Positiva*. Madrid: Pirámide.

[21] VILLAFANE, J. y MINGUEZ, N. (2000). *Principios de teoría general de la imagen*. Madrid: Pirámide.

[22] VILLAFANE, J. (2005). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. México DF: Instituto Tecnológico de Monterrey.

Notas

¹ **SEO**: "son las siglas en inglés de Search Engine Optimization (optimización en buscadores) o Search Engine Optimizer (optimizador de motores de búsqueda)". (Google Support. Consultado el 6 de octubre de 2014 en: <https://support.google.com/webmasters/answer/35291?hl=es>).

Dra. Mercedes Miguel BORRÁS*

Profesora Contratada Doctora (Permanente). Universidad de Valladolid, España. Mmborras@fyl.uva.es

El cine como verdad rev(b)elada: Ken Loach; una reflexión sobre los años que forjaron el discurso naturalista del cineasta.

Cinema as rev(b)ealed truth: Ken Loach; a reflection over the years that forged the filmmaker's naturalist speech.

Fecha de recepción: 30/03/2015

Fecha de revisión: 24/05/2015

Fecha de preprint: 28/05/2015

Fecha de publicación final: 01/07/2015

Resumen

La sabiduría que se desprende al contemplar el cine de Ken Loach, su depurado estilo naturalista, es fruto de un largo recorrido caracterizado por la coherencia y honestidad. Un cineasta que lleva más de medio siglo dejando huellas de su humanismo, dando voz a los desheredados. ¿De dónde procede su mirada? ¿Cuál es la sustancia expresiva de la que se nutre su discurso? Detenemos nuestra atención en los filmes realizados en la primera etapa de su carrera (1964-1990), pues es cuando se percibe con mayor fuerza el deseo de Loach de penetrar en la realidad con un lenguaje tan riguroso que el pensamiento parece inscribirse en la película, "un cine de confesión, de ensayo". Una mirada, que se rebela contra un orden y una sociedad injustos, y engendra emociones insospechadas, convocando a la ternura, pero al mismo tiempo hace que nos cuestionemos lo que se nos está contando. Un cine puro, directo, sin concesiones, que reduce al mínimo los recursos. Una verdad a la que se accede de forma natural, una verdad revelada. En el calidoscopio de realidades presentes en un mismo acontecimiento, que el cine (por su naturaleza indicial e icónica) es capaz de mostrar, radica esa sustancia expresiva.

Palabras clave

Cine naturalista; compromiso social; ficción y realidad; la verdad en el cine.

Abstract

The Wisdom that emerges when we watch Ken Loach's films, his refined naturalistic style, is the result of a long journey marked by consistency and honesty. A filmmaker who spend more than half a century leaving traces of their humanism, giving voice to the dispossessed. Where is the origin of the way of his looking? What is the expressive substance that nourishes his speech? We hold our attention on the films made in the first stage of his career (1964-1990), as it is when we perceive the desire of the filmmaker to penetrate in the reality with such a rigorous language that the thinking seems to enroll in the film... a cinema of confession and essay. A look, that always rebels against an order and a inherently and unjust society, and generates unexpected emotions, calling for tenderness, but also makes us question what we are being told. A pure, direct, uncompromising cinema that minimizes resources. A truth that leads naturally, a revealed truth. It is in this kaleidoscope of present realities in one event, that cinema (by its indexical and iconic nature) is able to show, where lies that expressive substance.

Keywords

Fiction and reality; naturalist cinema; social commitment; the truth in the cinema.

1. Introducción

“La cámara penetra en todas las capas de la fisonomía: además del rostro que nos hacemos, descubre el rostro que tenemos. Visto de tan cerca, el rostro humano se convierte en un documento”. Bela Balázs (1924).

La sabiduría que se desprende al contemplar el cine de Ken Loach (Nuneaton, Warwickshire, 1936), ese depurado estilo naturalista envuelto con un halo de autenticidad, es fruto de una dilatada carrera caracterizada por la coherencia y honestidad. Un cineasta que lleva más de medio siglo dejando huellas de su humanismo, dando voz a los desheredados a quienes el poder priva, como por derecho adquirido, de la palabra.

Cuando en 1990 saltó al panorama internacional con *Agenda oculta* (*Hidden Agenda*) y *Riff-Raff*, galardonadas en Cannes¹, Loach llevaba en activo 25 años y tenía 47 obras (entre programas para TV, cortometrajes y largometrajes). Pero su constante insistencia por sacar a la luz “lo molesto” hizo que, con la ascensión al poder de Margaret Thatcher, se convirtiera en el cineasta más vetado de su país. Sólo la caída de la *dama de hierro* en 1990, le devolvería las alas que, impulsadas por la fuerza de este primer periodo de su carrera, le han procurado un vuelo de gran altura durante otros 25 años. *Jimmy's Hall* (2014), su último filme, es un ejemplo de ello. Fusiona a la perfección lo social y lo político, dos líneas en las que se mueve su discurso. En el local de Jimmy se dan cita los ideales de este cineasta incombustible: se reúne todo tipo de gente para aprender a leer, discutir ideas, pero también bailar, cantar o pedir ayuda con la que enfrentarse a quienes quieren apropiarse de sus cosechas. El delito de Jimmy es abrir un espacio donde hay alegría, se vive en libertad, sin miedo... eso es lo que temen los poderes fácticos. El filme parece hacer suyas las ideas del filósofo marxista Antonio Gramsci: la hegemonía de una clase social es la cultura.

¿De dónde procede la singular mirada de este cineasta? ¿Cuál es la sustancia expresiva de la que se nutre su discurso? Responder a estas preguntas es el objetivo fundamental de estas páginas.

Detenemos nuestra atención en la primera etapa de su carrera, que abarca desde 1964 -con los programas dramáticos para la BBC- hasta 1990 -con *Agenda oculta* y *Riff-Raff*-. Pues es en este periodo cuando se percibe con mayor fuerza la insistencia de Loach por plasmar la verdad de los hechos. El análisis de estos textos -en los que el cineasta fue dejando una impronta que le acompañará durante toda su carrera- nos permitirá acceder (y entender) a su modo de acercarse a las historias, tan sincero que parece que estemos inmersos en ellas, pues en el cine de Loach de este periodo la ficción y la realidad forman parte de una misma idea, siempre al encuentro con la verdad.

2. Fuentes realistas

Ese universo de ficciones y realidades que Ken Loach ha ido reconstruyendo a lo largo de estos años nos ofrece un panorama perfecto para entender la sociedad británica. Sus textos son tan orgánicamente coherentes que nunca podríamos aislarlos del contexto (aunque no es intención de este trabajo efectuar un estudio sociológico), forman parte inherente de las transformaciones políticas y sociales de su tiempo.

Ya desde los primeros filmes se circunscribe a las palabras de Alexandre Astruc:

La cámara en el bolsillo derecho del pantalón, la grabación del sonido y la imagen en una banda de meandros... Un cine de confesión, de ensayo, de revelación, de mensaje... un lenguaje tan riguroso que el pensamiento podrá inscribirse directamente sobre la película.

Con estas ideas reflejadas en *La caméra stylo* (1948) -texto de referencia para las *nuevas olas*²- el crítico francés certificaba la fuerza expresiva del cine, dando así carta de naturaleza a la senda abierta dos décadas atrás por Dziga Vertov, para quien la cámara era un ojo (más perfecto que el humano) con el que explorar el caos de los fenómenos visuales que llenan el universo. "Soy un ojo fílmico, soy un ojo mecánico, una máquina que os muestra el mundo sólo como yo puedo verlo"³. Una forma de entender el cine que daría lugar a la Escuela de Documentalistas Británica, el Neorrealismo italiano y todas las corrientes realistas posteriores.⁴

No podemos olvidar que Loach se foguea entre los incombustibles postulados del *Free Cinema*. Ese grupo de *jóvenes airados* (*Angry Young Men*) procedentes de la escena que, capitaneados por el dramaturgo John Osborne, rechazaba el conformismo y la hipocresía monárquica inglesa y, recogiendo la herencia neorrealista e impulsados por los aires renovadores de las nuevas olas, sacaban las cámaras a la calle, convirtiéndola en un enorme plató donde, mezclados entre la gente, deambulaban los actores (en su mayoría no profesionales). En la declaración de intenciones del movimiento en 1958, Osborne manifestaba acremente:

¿Qué tipo de cine tenemos? (...) Sobre un platillo de la balanza está esa moderada vena humanística, sobre el otro están el esnobismo, la escasez de inteligencia, las inhibiciones y los tabúes, premeditada ceguera para las realidades y los problemas de nuestro tiempo, en nombre de un ideal caduco y trasnochado (Zunzunegui, 2001: 67).

Así nació el *Free Cinema* de Jack Clayton en *Un lugar en la cumbre* (*Room at the Top*, 1958), Tony Richardson en *Mirando hacia atrás con ira* (*Look Back in Anger*, 1958) y *La soledad del corredor de fondo* (*The Loneliness of the Long Distance Runner*, 1962), Karel Reisz en *Sábado noche, domingo mañana* (*Saturday Night and Sunday Morning*, 1960), y Lindsay Anderson en *If...* (1968). Retratos individuales de seres que no acataban las normas establecidas por la férrea estructura de clases y aireaban sus problemas o su rebeldía con la energía que les concede el tener la razón de su parte.⁵

Pero es indudable que en las nuevas vías abiertas por el Neorrealismo es donde se encuentra implícita esa sustancia expresiva del *Free Cinema*. *Roma città aperta* (*Roma ciudad abierta*, R. Rossellini, 1945) sería el mejor ejemplo; una historia sin artificios, cercana al público, contada con crudeza documental y al mismo tiempo extrayendo una fuerza poética pocas veces alcanzada. Sus planteamientos, señala Brunetta (2008), han sido y siguen siendo fuente de un cine que toma la realidad como motor de sus discursos; en el que se dan cita el aliento del documental de agitación política y el tono intimista.

Entre estos mimbres teje su discurso Ken Loach, cuya obra conforma una suerte de gran texto, que ha ido construyendo a lo largo de estos años y que se forjó en la primera etapa de su carrera. Es en estos años cuando se percibe con mayor fuerza su deseo de penetrar en la realidad, expresado con un "lenguaje tan riguroso que el pensamiento parece inscribirse en la película... un cine de confesión, de ensayo" (Astruc, *Ibíd.*, 1948).

3. Naturaleza paradójica del cine

¿Dónde radica esa esencia del lenguaje cinematográfico capaz de reflejar la verdad?

Nada más alejado del naturalismo que *La llegada del tren a la estación de la Ciotat* (*L'arrivée d'un train a la Ciotat*, Louis y August Lumière, 1895). Imágenes en blanco y negro, con poca nitidez, sin sonido... Y sin embargo la apasionada crítica publicada en el periódico *Le Poste*, tras

esta primera exhibición pública del cinematógrafo, es perfecta para expresar una condición *sine qua non* del cine: ser huella de la realidad.

Imagínese una pantalla ubicada en una sala sobre la que aparece una proyección fotográfica. Hasta aquí, nada nuevo. Pero, de repente, la imagen de tamaño natural, o reducida, según las dimensiones de la escena, se anima y se hace un ser viviente. Hay una puerta de una fábrica, que se abre dejando salir una multitud de obreras y obreros, algunos en bicicleta, con perros que corren, y coches; todo se anima e inquieta. Esto representa la vida misma, el movimiento tomado en vivo... la fotografía ha cesado de fijar la inmovilidad. Perpetúa, ahora, la imagen del movimiento. Cuando estos aparatos sean de público dominio, cuando todos puedan fotografiar a los seres queridos no ya en forma inmóvil, sino en el movimiento de la acción, en sus gestos familiares y con las palabras a flor de labios, la muerte cesará de ser absoluta (Paoletta, 1967:16).

Por su naturaleza ontológica el cine certifica que aquello que muestra ha estado allí, haciéndole portador de una cierta verdad (de ahí su poder sugestivo). Consecuentemente es un instrumento perfecto para capturar el mundo, huella mecánica, pero, como afirmaba André Bazin (1959-62), esa dependencia con la realidad no le convierte en garante de verdad.

La ilusión de la mimesis no puede traducirse como imitación, sino como proceso activo, disposición de las acciones de acuerdo a leyes formales, más cercanas a principios lógicos que a criterios basados en la percepción (Volnovich, 2012). El cine (y la fotografía) no copia la realidad, la transfiere; se trata de un efecto de realidad (Barthes, 1968). "El naturalismo no es más que una simulación apoyada en el vínculo que se crea entre el espectador y el mundo... creando una escritura de la visibilidad" (Company, 1986: 69). La cámara al reencuadrar marca una frontera entre el texto (representación, signo) y el extratexto (realidad, referente); en consecuencia toda representación icónica simboliza un referente mediante una serie de artificios que lo sustituyen significativamente (Gubern, 1994).⁶

Es en la propia naturaleza del cine –inmersa en la paradoja– en la que podemos encontrar dónde radica su capacidad para reflejar la verdad. Un artefacto técnico (cámara) se interpone entre la realidad (referente) y su representación (texto). Pero es precisamente la cámara, por su naturaleza ontológica, la que le confiere su carácter. El problema, decía André Bazin es que es índice (señala) y es icono (simboliza). Su esencia es ser huella, certifica la realidad, da carta de naturaleza al pasado; pero la realidad en la que se sustenta el mundo no es empírica, la cámara está condicionada por la intencionalidad del sujeto (Esqueda; Cuevas, 2012). Representa la realidad mediante una mirada, un encuadre, un punto de vista desde el cual acceder a los acontecimientos, es por tanto, expresión de una ideología (Miguel Borrás, 2013).

Esta paradoja inmanente en el cine es la que le capacita como intermediario entre el artista y la realidad, sin que su presencia se haga patente⁷. En la obra de *arte en la era de la reproductibilidad técnica* (1936), texto canónico para entender la naturaleza del cine, Walter Benjamin apunta algunas ideas cruciales que nos sumergen de lleno en el tema que nos ocupa: el cine es el primer medio artístico que está en situación de mostrar cómo la materia colabora con el hombre⁸; esto le permite representar un acontecimiento o personaje bajo la luz social, histórica y transformable, es lo que Bertolt Brecht denominó *Historización*. La teoría teatral de Brecht encontró en Benjamin una dimensión filosófica profunda: junto con la fotografía, el cine daba entrada a la era de la reproductibilidad técnica; con la que el arte perdía su aura y, en consecuencia, su función ritual, dando lugar a una praxis política⁹. El drama individual del héroe se resitúa en su contexto social y político. "Todo texto ficcional es histórico y político" (Pavis, 1998: 238).

Las ideas de Brecht y Benjamin, planteadas en un momento de fuerte convulsión política, fueron caldo de cultivo en las teorías de Siegfried Kracauer¹⁰, que dedicó gran parte de su carrera a

estudiar las formas en que la realidad se inscribe en el cine. La vida, afirma el teórico, es el vehículo fundamental con el que transmitir emociones, ideas y valores; dado que el cine nos permite acceder al conocimiento del mundo, ¿cómo le afecta la expresividad? El contenido de una película en su encuentro con la realidad es el que debe otorgar su forma. La estética revolucionaria del teatro de Brecht ejemplifica sus teorías, al conciliar lo político sin perder sus dimensiones artísticas.¹¹ Una unidad con la que soñaba Gramsci para arrebatarse al capitalismo su supremacía educativa, política y cultural sobre el pueblo (Gramsci, 1973).

El arte es capaz de activar el pensamiento racional, apunta Brecht; y en este punto se sitúa el cine de Loach cuya puesta en escena siempre está organizada dentro de una trama social. Así, al mostrar la relación del hombre con su entorno, evidencia las propias contradicciones de la sociedad. Un arte que cumple una función política sin perder su esencia estética (Ricoeur, 1985). Estamos hablando de realismo, pero entendido como una actitud ética, más que estética. Un discurso artístico –como afirma Ángel Quintana– que crea un diálogo entre las imágenes, el mundo y las relaciones que establece el hombre con las cosas (Quintana, 2003). El realismo no es una cuestión de estilo, sino un problema de orden semántico (Brenta, 2008).

3.1. Puesta en escena de los hechos

Durante los primeros 25 años de su carrera es cuando Loach trabaja con mayor libertad. Unas veces se sirve de la ficción, otras del documental, son formas que le permiten abordar estas historias que nacen de la observación de realidad, es decir, *argumentos encontrados*;¹² un cine puro, directo, sin concesiones, que reduce al mínimo los recursos teatrales (actores, iluminación, escenografía...), sólo la cámara, el escenario y los personajes. Una verdad a la que se puede acceder de forma natural, *una verdad revelada*.¹³ La cámara y el micro no sirven para traducir una verdad representada, son el estilite que inscribe esta verdad en la carne del actor, saizando la piel de la realidad (Bergala, 2000).

Cámara, sonido, montaje, escenografía, personajes y conflictos, en su interrelación, se acercan a la realidad con una mirada que siempre se *rebela* contra un orden y una sociedad intrínsecamente injustos, dando como resultado esa *verdad revelada* (rev(b)elada).

La forma con la que se adentra en los hechos, los escenarios –barrios obreros, tabernas, la parroquia, los locales donde los trabajadores debaten sus problemas–, crea un microcosmos tan naturalista que el espectador asume como suyo. Personajes con los que se identifica, gente de la calle, con historias concretas pero de dimensiones colectivas.

Loach busca la verdad de su tiempo; en sus filmes la realidad está despojada de todo aquello que no es imprescindible; confirmando la idea de Rossellini cuando señalaba que sólo con la sencillez, apartado del artefacto de la producción, puede el director lograr la independencia y, con ella, reflejar la verdad. Es la naturaleza paradójica del cine –indicial e icónica– la que se lo permite, pues en sus filmes sólo existe “puesta en escena de los hechos” (Bazin, 1959-62: 389).

4. De Catherine a Riff-Raff

Ken Loach inicia su carrera en 1964 como realizador de programas para la BBC con *Catherine*¹⁴; esta historia de una mujer que lucha por abrirse camino tras un fracaso matrimonial, daría paso a una sucesión de dramas en los que el espectador siempre veía reflejados sus problemas y circunstancias. Favorecidos por el ambiente liberal que se vivía en esos años, estos programas se alejaban de las convenciones habituales –las cámaras salen a la calle para acercarse a las preocupaciones de la gente, que se imbrica de forma natural en la ficción– y fueron objeto de constantes polémicas que le acompañarán durante los siguientes años. Con *Up the Junction*

(1965), trata por primera vez el tema del aborto, en *Cathy Come Home* (1967) denuncia la situación de los "sin techo"¹⁵, y en *In Two Minds* (1967) critica las instituciones psiquiátricas y familiares. Ese año dirige su primer largometraje, *Pobre vaca* (*Poor Cow*, 1967), que refleja con vibrante pulso dramático la miseria de los barrios marginales en la sociedad británica. Dos años después funda Kestrel Films, productora caracterizada, como era de esperar, por su compromiso social que será decisiva en su carrera y en cuyo seno dirige: *Kes* (1969), *Family Life* (1972, versión para cine de *In Two Minds*), *Black Jack* (1979) y *Miradas y sonrisas* (*Looks and Smiles*, 1981).

Paralelamente realiza una serie de docudramas para televisión -*The Big Flame* (1969), *The Rank and File* (1971), *The Price of Coal* (1977)-, con los que Loach -debido a la crisis económica y el pacto de los líderes sindicales con el Gobierno laborista que pretendía congelar los salarios- muestra su postura más incisiva e inconformista.

Imagen 1. Days of Hope



Fuente: Ranked and filed: Ken Loach's archive

La crisis política y económica que vivía Gran Bretaña en esos años, motivó que con su serie de cuatro episodios para la BBC *Days of Hope* (1975), se fijara en otro periodo especialmente convulso en la historia del país: el que va de 1916, en plena Primera Guerra Mundial, a 1926, cuando estalla una gran huelga general que pretendió derribar el poder establecido y organizar la revolución socialista. La repercusión que tuvo provocó que la derecha protestara airadamente por contar una verdad escondida de los sucesos de esa década por los diferentes gobiernos que han regido el destino del Reino Unido.

Esta situación deteriorada llegará a su punto más álgido durante el Gobierno de Margaret Thatcher, cuando el director comience a plantear soluciones a años luz del neoliberalismo reinante -*A Question of Leadership* (1981), *The Red and the Blue* (1983), *Which Side Are You On?* (1985)- y tanto las cadenas de televisión -que consideran su trabajo molesto- como los productores -que lo juzgan poco rentable- le cierran sus puertas.

Pero nada detiene al incombustible Ken Loach, pues en su discurso el cine y la realidad están hechos de una misma sustancia: la verdad. *The View from the Woodpile* (1989), es un ejemplo perfecto, un documental protagonizado por un grupo de estudiantes de teatro para quienes su principal fuente de aprendizaje está en la calle, de ahí extraen los argumentos, plasmándolos más tarde en el escenario. Porque Loach se nutre de su tiempo, muestra al hombre inmerso en una sociedad hostil, donde la ficción y la realidad son dos caras de una misma moneda. Un año después llegaría su consolidación y definitiva proyección internacional con *Agenda oculta* y *Riff-Raff*.

5. La realidad como un calidoscopio

Agenda oculta y *Riff-Raff* le consagraron como heredero de las renovadoras propuestas del Free cinema demostrando que su cine era mucho más que crítica social.¹⁶

Agenda oculta, thriller amargo sobre la guerra sucia en Irlanda, sería el cénit de un tipo de relatos que denuncian un sistema corrupto, consecuencia directa de la crisis de violencia entre unionistas y católicos de 1969. Protagonizan estos relatos individuos que, enfrentados a un poder que se desentiende de los sectores más desfavorecidos, exigen soluciones y luchan contra la injusticia imperante. En esta línea dramática y convulsa están las producciones *The Big Flame*, *The Rank and File*, *A Question of Leadership*, *Which Side Are You On*, *Time to go by The Red and The Blue*.

Riff-Raff, drama social virulento y melodramático, culmina los relatos mencionados cuyos personajes creen en la esperanza de un cambio; seres indefensos (gente joven en la mayor parte de los casos), víctimas de un estado de cosas y un sistema que intenta arrebatarles sus ilusiones, pero revestidos de un humor y una vitalidad encomiables, soportan con ánimo inquebrantable las desgracias que les depara la vida cotidiana. En la línea expresiva de *Riff-Raff* se encuentran las producciones: *Up the Junction*, *Cathy Come Home*, *Kes*, *Family Life*, *Miradas y sonrisas*.¹⁷

Dos recorridos diferentes pero unidos por una sangrante crítica a la situación social en la que se encontraba inmersa el país. "Sus personajes viven en unas décadas donde ven derrumbarse los logros del estado del bienestar conquistados poco a poco tras la Segunda Guerra Mundial" (Mondelo, E; Sánchez, R; Cuadrado, A., 2014: 177).

5.1 Luchar contra el sistema

A través de estos filmes Loach ofrece un viaje demoledor (que le convertiría en el cineasta más vetado de su país), mostrando la realidad con una crudeza que deja al espectador sin defensas; ofreciéndole el sufrimiento en forma de holocausto invitándole a la revelación de la verdad (Bergala: 2000).

Imagen 2. *The Big Flame*



Fuente: Colección, Ken Loach at The BBC

Con *The Big Flame* se prende la mecha de la protesta. El conflicto parte de una situación hipotética: la toma de los astilleros por parte de los trabajadores. Las escenas documentales de gente en la calle, el empleo de la voz en off, que va aportando datos concretos de lo sucedido, y la cámara, que actúa como un testigo presencial de los acontecimientos, hace que el espectador se convierta en aliado de los agredidos por los piquetes de la empresa.

Imagen 3. *The Rank and File*



Fuente: Worldscinema.org

Idéntica sensación armónica se deja sentir en *The Rank and File*. Los trabajadores están en huelga, ya nadie defiende sus intereses, los líderes sindicales apoyan al patrón. El filme penetra en la intimidad de los que comandan la rebelión; gente de a pie que persigue mejores condiciones de vida y ve cómo el poder, a través de los *esquirols*, ataca su integridad y la de sus familias. Una descomposición total de las escenas nos muestra los hechos, focalizando la narración a través de las víctimas -la cámara con bruscos movimientos (poco académicos) se introduce entre los manifestantes, nos acerca a los rostros aturdidos (en primerísimos planos), o se arrastra con los heridos-, pero también muestra a gente que, protegida tras las ventanas, observa lo sucedido, y personajes episódicos ajenos al drama deambulando por la calle -Mientras un viejo observa escéptico la disputa de los trabajadores con los líderes sindicales, una niña cruza y un fotógrafo trata de plasmar los hechos-. Este calidoscopio de realidades presentes en un mismo acontecimiento, hace al espectador partícipe del ataque cobarde de individuos armados, entendiendo así el verdadero sentido de la opresión.

Imagen 4. *Which Side Are You On?*



Fuente: chtodelat.wordpress.com

Estos docudramas dieron paso, durante los años en el Gobierno de Margaret Thatcher, a una clase de documentales más puros, en los que el cineasta exhibe con el mismo celo las reacciones airadas a esas políticas reaccionarias en sus actuaciones más sangrantes -*A Question of Leadership, Which Side Are You On?*-, o la repugnancia que sintieron tantos ciudadanos ante la represión aplicada sobre quienes denunciaron las actitudes antidemocráticas de la administración thatcherista -*Time to Go, The Red and The Blue*-. Como señala Julian Petley: "La sospecha permanente sobre los sistemas políticos firmemente establecidos (aunque, por supuesto, no de todas las formas de organización política) ha sido un tema clave recurrente a lo largo de la filmografía de Ken Loach" (Petley, 1992: 116).

Imagen 5. Agenda oculta



Fuente: www.elcineenlasombra.com

Agenda oculta se sitúa al final de ese camino iniciado con *The Big Flame*. Paul e Ingrid, representantes de la Liga internacional de derechos humanos, y Kerrigan, policía de una honestidad intachable, luchan por desvelar el rostro de aquellos individuos que no dudan en matar impunemente para salvaguardar sus intereses.¹⁸ El Estado, irlandés, británico o de cualquier parte, buscará siempre su máximo rendimiento económico por encima de las necesidades de los trabajadores.

La puesta en escena del filme, directa y sin concesiones, la cámara en mano que se adentra por las calles de Belfast, y el espectador, testigo de este caos, que se queda perplejo ante la pasividad del Gobierno británico en la trágica historia del Ulster en ese periodo, no deja de remitirnos a sus docudramas más contundentes.

5.2. La esperanza de un cambio

En este contexto se enmarcan aquellos filmes que focalizan la atención en el drama individual de los personajes como producto social (la historización brechtiana). Un cine de confrontación con una realidad heterogénea que provoca el rechazo: la *verdad revelada como una violenta sacudida* (Bergala, 2000).

Imagen 6. Up the Junction



Fuente: www.bbc.co.uk

Up the Junction presenta sin artificios las relaciones sentimentales de tres jóvenes de clase trabajadora, víctimas de una sociedad injusta. El optimismo del filme es injustificado y sin embargo se hace patente en cada una de sus imágenes. La espontaneidad se percibe en las

conversaciones de la gente, la frescura e inocencia de la música pop que ambienta sus fiestas, y choca frontalmente con la degradación de estos seres inocentes con ganas de vivir a la que asistimos. Circunstancias similares soportan los protagonistas de *Cathy Come Home*, que sufren las consecuencias del despiadado abuso de las instituciones con los que sabe más débiles. Su precariedad económica les conduce desde el amplio espacio de una casa situada en un edificio donde, como señalará Cathy, "huele diferente", hasta las nauseabundas estancias de un asilo (que prohíbe la entrada de hombres por higiene) donde Cathy y sus hijos comparten su miseria con otras mujeres que se encuentran en la misma situación. Personas en el estrato social más bajo condenadas irremediabilmente a la marginación.

Cathy Come Home one of the works for which he is best known, but it continues to the work of his to which critics concerned with drama documentary most frequently return (...) Many people regard it as quintessential work of the 1960s, seeing in it an expression of the anxieties and energies that a generation of film-makers and audiences felt (Leigh, 2002: 39).¹⁹

Imagen 7. Kes



Fuente: cineb.avecesar.com

Kes retrata la soledad de un niño (Billy) extraordinariamente sensible en el entorno de una dura ciudad minera. Billy vuelca en su halcón, Kes, su ansia de amar, un refugio que le permite escapar de las constantes trabas y presiones del exterior.

El niño enseña a volar al pájaro -una sucesión de encadenados muestra detenidamente el aprendizaje, acompañando (con suaves panorámicas) el vuelo y los recorridos circulares de Billy tirando de la cuerda que sujeta al ave; paralelamente, la voz (en off) del niño (evocando un tiempo diferente) lee el libro donde ha aprendido esa técnica. A medida que el aprendizaje avanza comienza una melodía (leit-motiv utilizado en su primer encuentro al amanecer con una bandada de pájaros), que se funde con sus palabras. Este armónico encadenado de planos da paso a una marcha militar en un campo de fútbol donde el profesor de gimnasia, equipado con traje e insignias distintivos, intercala sin descanso con su silbato sonidos de mando. Diferentes signos, unidos por significados unívocos, que activan procedimientos asociativos para conducirnos hacia un discurso social.

Imagen 8. *Miradas y sonrisas*



Fuente: www.parkcircus.com

La presión ambiental, la búsqueda infructuosa de trabajo, el continuo enfrentamiento con el aparato burocrático, deja inermes a los protagonistas de *Miradas y sonrisas*. Ya no son unos niños, como se podía alegar en *Kes*, pero siguen sin encontrar un lugar en la sociedad, en ese mundo de los adultos. No hay puertas abiertas para ellos que les permitan desarrollarse profesionalmente. Solo el ejército, con sus brillantes promesas publicitarias, les ofrece la posibilidad de realizarse, de "ser hombres". Con su ingreso en la institución armada, formarán parte de un juego en el que les ha tocado ser el comodín. El filme incursiona constantemente en el documental, pues sus personajes son reflejo y consecuencia de una sociedad a la que no le importa que sus jóvenes sean elementos desechables:

En el andén del metro un grupo de adolescentes son increpados por la policía, mientras la cámara, alejada de la acción, observa imparcial. Esa escena da paso a los protagonistas que, metidos en una cabina telefónica, están solicitando empleo. Paralelamente, en el descampado que hay frente a ellos, un hombre viejo se acerca a una anciana que le ofrece algo de su bolso. Se trata de una imagen documental en la que la cámara, de nuevo alejada, observa a los ancianos; mientras, en *off*, escuchamos a los protagonistas que protestan airadamente por los constantes rechazos a sus peticiones de empleo. Esta forma de mostrar los conflictos consigue que el espectador se impregne de la situación que atraviesan esos jóvenes, que no es sino la de otros muchos en la Gran Bretaña de esa época y en la sociedad occidental de entonces y de ahora.

Así es como Ken Loach va tejiendo su discurso en una estructura donde la realidad y la ficción están perfectamente imbricadas: escenarios reales -casas en las que viven hacinados para poder tener un techo en el que dormir-, paisajes asolados por el cierre de las fábricas; barrios convertidos en vertederos de basuras. Y una voz en *off*, que va punteando el relato, para aportar datos estadísticos sobre los acuciantes problemas de la sociedad.

Esta forma de acercarse a la realidad nos ofrece una visión generalizada del opresor -un muro de papeles oficiales y requisitos que se alza inaccesible para no dejar el menor resquicio de integración a los marginados- y el oprimido -ciudadanos que, posiblemente sin ser conscientes de ello, esperan un cambio profundo de la sociedad-.

En *Cathy Come Home* la cámara, como si de un personaje más se tratara, acompaña a los protagonistas en sus sucesivos traslados en busca de un hogar. Mostrando (con bruscos movimientos) las agresiones de la policía al ser desalojados de su vivienda; el incendio de su nueva casa, una caravana; o los golpes que recibe Cathy cuando le arrebatan sus hijos. En su continuo descenso hacia la degradación, la pareja protagonista se ve aún más expuesta a su miseria por las constantes negativas de la administración a ampararles en su desgracia. Mientras

ellos viajan con su carrito en el que trasladan de un lugar a otro sus enseres, el narrador (en *off*) va aportando datos estadísticos sobre el umbral de pobreza de la población.

Imagen 9. *Cathy Come Home*



Fuente: www.theguardian.com

A medida que la narración avanza el ánimo y las ilusiones de Cathy van desapareciendo. Su rebeldía innata acaba incomodando al Estado, certificando su expulsión del último asilo en el que puede ser acogida.

Cathy hace autostop en la carretera: su figura se oculta intermitentemente por la afluencia de vehículos que circulan en ambas direcciones. Así comienza y termina *Cathy Come Home*. Pero una notable diferencia separa ambas imágenes: donde antes había luz, ahora encontramos sombras (la primera escena transcurre durante el día, la última durante la noche). La luz como oposición a la oscuridad; el paso de la alegría y el deseo a la absoluta degradación a la que ha llegado la protagonista. Metáfora del ostracismo al que las instituciones condenan las esperanzas de los desfavorecidos, extirpándolas. *Cathy regresa a casa*, dice el título que, en la secuencia de apertura, se sobreimpresiona en la figura de esta joven. Una casa es lo que busca y las expectativas de conseguirla se van desvaneciendo a lo largo del filme hasta encontrarse otra vez en la carretera, pero ahora en la oscuridad, mientras los focos de los coches iluminan intermitentemente su rostro. ¿Hacia dónde se dirige ahora Cathy?

Imagen 10. *Family Life*



Fuente: quaiducinema.wordpress.com

En este punto se sitúa *Family Life*: esa otra institución, la familia, cuyo comportamiento, disfrazado de cortesía, está libre de toda sospecha, pero tras el que pueden ocultarse grandes dosis de crueldad, como es el caso de la protagonista, sometida a presiones familiares que le llevarán al desastre. La estructura circular del filme no permite escapatoria. El espectador, al igual que el personaje principal, se halla perdido entre las blancas e inmaculadas paredes del hospital (así dejarán la mente de la joven mediante las prolongadas sesiones de electroshock). En efecto, la tragedia se intuye en *Family Life* ya desde sus primeros minutos. Elaborado como si se tratara de un reportaje para televisión, el tono periodístico (objetivo) con el que se presenta la acción, se torna dudoso: una joven en apariencia rebelde, recluida en una institución psiquiátrica, es entrevistada por un médico que nos va introduciendo (con su voz en off) en el ambiente familiar de la paciente. La excesiva angulación de los planos, que desvelan un escenario vacío, las miradas inquietas y rostros aturridos que se descubren bajo esa apariencia de normalidad; las palabras, los silencios desvelan otra realidad. Tras esa apariencia de normalidad vamos descubriendo a una mujer atormentada por las presiones familiares que será conducida a una institución psiquiátrica donde pasará el resto de sus días. La relación semántica producida entre estas dos secuencias ejemplifica lo que estamos diciendo:

En una fábrica un grupo de mujeres realiza un trabajo en cadena, mientras en la radio una monótona locutora les da consejos sobre cómo deben vivir sus vidas. Esta voz cabalga sobre la siguiente escena, en la que la protagonista es trasladada por sus padres –que la sujetan de ambos brazos– hacia el interior del psiquiátrico, al mismo tiempo que la cámara se aleja lentamente (es inevitable que acuda a nuestra mente la imagen de *El verdugo*, de Luis García Berlanga, cuando es conducido por dos guardias civiles hacia el cadalso donde tiene que ejecutar al reo). Expresión de la aniquilación del ser humano, reflejo de una sociedad que se alimenta de sus propias contradicciones. No existe transformación alguna en esta narración patética. Sus imágenes nacen en la oscuridad, la misma donde las instituciones recluyeron los anhelos y las ilusiones de Cathy.

Una mirada atónita ante las paradojas de un sistema social en el que las personas tratan de sobrevivir en un medio que les es hostil; más adecuado para las ratas que para las personas, como muestra la imagen que abre y clausura *Riff-Raff*, el film que cierra este recorrido.

Imagen 11. *Riff-Raff*



Fuente: www.sixteenfilms.co.uk

En *Riff-Raff* unos obreros reconstruyen un edificio en ruinas siendo ellos mismos “okupas”. Personas con esperanzas que van arrumbando. Steve, el joven escocés protagonista, sueña con salir de la miseria vendiendo calzoncillos de colores; su novia pretender ser una cantante de éxito, y uno de

sus compañeros de trabajo, un hombre de color, quiere conocer sus orígenes africanos. Pero sus sueños, al igual que los de los demás, están rotos antes de que puedan ser realizados: Steve intenta sujetar inútilmente con la mano a su amigo negro que cae al vacío mientras los folletos propagandísticos de su paraíso van cayendo lentamente sobre su cuerpo ensangrentado. La única salida a una vida injusta y cruel es el fuego. El edificio en ruinas que estaban rehabilitando se convierte en pasto de las llamas; en el resplandor del fuego se consuma la protesta ante la injusticia, el cauce final de la desesperanza.

El estudio de estos filmes nos permite constatar que, pese a que participan de recorridos dramáticos diferentes, están unidos por un mismo discurso político-social y un sentimiento de vitalidad sin límites: la fuerza del hombre que lucha por sobrevivir y es capaz de reírse de sus propias miserias; pues con su mirada Ken Loach convoca a la pluralidad de sentidos para crear ese crisol de realidades que forma parte de la vida, sustancia de la que se nutre la verdad.

6. A modo de conclusión

A lo largo de estas páginas hemos ido desentrañando las herramientas con las que Loach pone en marcha el dispositivo ficcional del naturalismo. Bebe de las fuentes del Neorrealismo y las Nuevas Olas, se implica en todo el proceso de realización del filme, se adhiere a los temas que elige, adentrándose en el interior de sus personajes, circunscribiéndose a lo contado;²⁰ unas veces se sirve del documental, otras de la ficción o el docudrama, todas ellas formas narrativas con las que crear un universo coherente y orgánico: su argumento es el resorte, el germen que engendra la forma. Crea, en suma, un discurso en el que todo está organizado para crear esa impresión de realidad; una escritura de la visibilidad con la que saca a la luz la verdad *rev(b)elada*.

El cineasta plantea situaciones y conflictos desde diferentes puntos de vista, focaliza la narración a través de varios personajes, de manera que el espectador tiene una visión general de los hechos; utiliza elementos heterogéneos, ajenos a la ficción, sitúa a gente sin identidad deambulando por escenarios naturales; o introduce una voz en *off* y sobreimpresiones de rótulos. De esta forma consigue reforzar la idea de realidad; como señala Agustín Gómez, "la ficción se hace un poco más documento" (Gómez, 2014: 182).

Historias de diferente procedencia dramática con las que crea una ilusión de realidad múltiple. Si en *Family Life* expone, con "claridad informativa", la situación de una joven que acaba sus días en una institución psiquiátrica, es para dejar patente la supuesta falsedad que se oculta tras las apariencias. En *Miradas y sonrisas* relaciona a personajes ajenos a la ficción con los jóvenes protagonistas en paro, o en *The Rank and File* incide en las miradas de la gente observando los enfrentamientos de los trabajadores con la policía, con el propósito de mostrar a sus personajes inmersos en historias que son parte de la vida.

En el cine de Loach el conflicto no está en el individuo, sino en las presiones que el exterior ejerce sobre él. La lucha entre el hombre y el poder es el germen de sus relatos.

El poder en todas sus formas, distante y despiadado, se sirve de sus ejecutores, peleles del sistema, para llevar a cabo sus propósitos (*Agenda oculta* sería el ejemplo perfecto). Unas veces protegidos por los cascos y las armas que les dan la fuerza; otras, tras las mesas en las que dictan, con fría amabilidad, sus leyes.

Los personajes en ocasiones son jóvenes que luchan por acceder a la cultura –*Kes*, *The View From the Woodpile*– o por encontrar un trabajo –*Up the Junction*, *Miradas y sonrisas*– o simplemente por llevar una vida tranquila –*Cathy Come Home*, *Family Life*–; en unos casos, la falta de recursos y la injusticia provocada por las enormes desigualdades sociales destroza sus

esperanzas. En otros, son trabajadores que ven cómo los patronos y, a veces los líderes sindicales, juegan con el sustento, su derecho fundamental –*The Rank and File*–.

Los niños pueden ser manipulados, los ancianos no forman parte de la sociedad, no producen. El orden siempre impone sus normas coartando la libertad, y los hombres que se sienten libres responden intentando escapar de sus garras. Las instituciones de las que el poder se vale –la familia unicelular, la religión, la enseñanza, el trabajo– pueden conducir al individuo a la total degradación –como es el caso de las protagonistas de *Cathy Come Home* y *Family Life*, que son desposeídas de su valor máspreciado, a la primera le arrebatan sus hijos, a la segunda, la razón–, al silencio como ocurre con Billy, el protagonista de *Kes*, que solo hace uso de la palabra para referirse a su halcón.

La búsqueda del ideal es uno de los temas recurrentes en Loach. Expresión de una vitalidad que caracteriza a la mayoría de sus personajes. Para Billy será *Kes*, su halcón; África para el obrero de *Riff-Raff*. Símbolos de la libertad, lo que no tiene fronteras, lo que nunca nos podrán arrebatar.

Personajes a quienes la injusticia les afecta sobremanera; ahí se sitúa, como venimos diciendo, el principal conflicto. Pero Loach va más allá de la mera crítica al sistema, se adentra en su interior para mostrar la fuerza de las personas, el sentido del humor que, a pesar de todo, forma parte inherente de sus vidas: ese es su modo de lucha.

Una mirada naturalista en la que se dan cita la realidad y la ficción, que engendra emociones insospechadas y convoca a la ternura, pero al mismo tiempo hace que nos cuestionemos lo que se nos está contando. Es en ese calidoscopio de realidades presentes en un mismo acontecimiento, que el cine (por su naturaleza indicial e icónica) es capaz de mostrar, donde radica la sustancia expresiva que le permite acercarse a la verdad.

7. Epílogo

Durante los 25 años siguientes a los filmes estudiados, Loach ha continuado insistiendo en los mismos temas sociales (parece que el tiempo no cambia los problemas, sólo los transforma), sus triunfos en los grandes certámenes internacionales son el reconocimiento a una carrera rigurosa y en favor de los desprotegidos que le han convertido en uno de los directores más respetados del mundo.²¹

El cineasta se mantiene fiel a sus criterios naturalistas, pero se ha ido distanciando cada vez más de esa inmediatez y frescura que frecuentaba en esta primera etapa; aunque su trazo es el mismo, está hecho con el pulso firme de un cronista de su tiempo. Sus dos siguientes películas, *Lloviendo Piedras* (*Raining Stones*, 1993, Premio del Jurado en el Festival de Cannes) –un padre de familia en paro que pide dinero a un prestamista ilegal para poder comprar un precioso traje de comunión a su hija–, y *Ladybird, Ladybird* (1994) –una madre soltera en constante lucha con las instituciones–, crean, junto a *Riff-Raff*, una suerte de trilogía sobre la descomposición social provocada por el Gobierno thatcherista. *Ladybird, Ladybird* es una oda al amor y a la maternidad. Un amor maternal que importa poco a los servicios sociales, pues sólo les consta el carácter disoluto de la progenitora para arrebatarle la custodia de sus hijos. Como tampoco le interesan a la sociedad biempensante los problemas del trabajador en paro de *Lloviendo piedras* de modo que si sobrepasa la raya de la ley apropiándose del dinero que no tiene, será perseguido y encarcelado. El individuo siempre está aislado frente a unas estructuras burocráticas que se yerguen para administrarnos el resuello.

Imagen 12. *Mi nombre es Joe*



Fuente: www.popmatters.com

El cineasta ha seguido dejando su rastro de seres marginales, víctimas de la sociedad capitalista que intentan sobrevivir en un medio hostil. Retratos íntimos de personajes que luchan y sufren denodadamente: la violencia y la ternura que rodean al protagonista de *Mi nombre es Joe* (*My Name is Joe*, 1997); la decisión de un adolescente de conseguir dinero delinquiendo para que su madre salga de la cárcel en *Felices dieciséis* (*Sweet Sixteen*, 2002); la angustia de un hombre bondadoso que debe hacer frente a los problemas de su familia en *Buscando a Eric* (*Looking for Eric*, 2009). Aunque sus filmes se circunscriben a la sociedad británica, también ha comentado con brío la revolución nicaragüense en *La canción de Carla* (*Carla's Song*, 1996), o la explotación de inmigrantes iberoamericanos en Estados Unidos en *Pan y rosas* (*Bread and Roses*, 2000). Como un cronista de la lucha de clases, Loach deja constancia de las transformaciones políticas y sociales de su tiempo: en *La cuadrilla* (*The Navigators*, 2001), como en *Riff-Raff*, los personajes se saben marionetas de un poder que cree en el lujo para unos pocos y las crecientes desigualdades para el resto; la protagonista de *En un mundo libre* (*It's a Free World*, 2007), quiere ser empresaria y recibir parte de esa tarta neoliberal que hace del contrato temporal una nueva vía para la esclavitud. Por eso celebramos el fraude de un muchacho avisado en *La parte de los ángeles* (*The Angels' Share*, 2012) a excéntricos y ridículos millonarios que quieren el whisky de los whiskys, aunque no sabrían diferenciar una malta suprema de un licor del montón. El mundo es y será un lugar conflictivo y peligroso. Lo es, desde luego, en la carretera que une el aeropuerto de Bagdad con la zona internacional que plasma *Route Irish* (2010), donde Loach repasa los riesgos de tener como ideología la chequera y un fusil semiautomático; pero también es arriesgado enfrentarse a los prejuicios de personas que creen que sus principios lo son todo, como les sucede a los amantes de distinto credo de *Solo un beso* (*À fond Kiss*, 2004).

En contadas ocasiones se ha separado el cineasta de la actualidad creando una especie de paréntesis que nos hace pensar en lo universal de sus propuestas pues no entienden de fronteras espacio-temporales. *Tierra y Libertad* (*Land and Freedom*, Premio Fipresci en el Festival de Cannes, 1995) se sitúa en la Guerra Civil Española durante los enfrentamientos entre los grupos de izquierda producidos en Cataluña y que fueron una de las causas de la derrota del bando republicano. Loach construye un relato intimista focalizado a través de un joven inglés de las Brigadas Internacionales²², haciendo que el espectador sea partícipe de sus circunstancias. En *El viento que agita la cebada* (*The Wind that Shakes the Barley*, 2006, Palma de Oro en el Festival de Cannes), dos patriotas irlandeses descubren amargamente que la senda de la libertad para su país está llena de trampas y traiciones. Ambientado en los años 20 del pasado siglo, el filme explica las razones de la creación del IRA (Ejército Republicano Irlandés); algo que también hará en *Jimmy's Hall* para argüir cómo la Iglesia y el capital imponen en los primeros años de independencia su idea de la vida y las costumbres frente a los que creyeron que el nacimiento de Irlanda era el de una nueva Arcadia.

Imagen 13. El espíritu del 45



Fuente: www.opalheiro.com.br

No podemos cerrar este repaso por la segunda etapa de su carrera sin mencionar *El espíritu del 45* (*The Spirit of '45*, 2013), documental en el que finalmente Ken Loach parece ajustar temas pendientes con el neoliberalismo de Margaret Thatcher. El filme muestra cómo, tras la Segunda Guerra Mundial, fue creciendo en Gran Bretaña un nuevo socialismo sin etiquetas que defendía al trabajador y a la masa obrera. Pero, a consecuencia de las divisiones sindicales surgidas en los años 70 y la posterior subida al poder de Thatcher, ese aliento de contestación izquierdista fue poco a poco reducido a su mínima expresión.²³

El cine, instalado sin complejos en las corrientes posmodernas, también sigue siendo un arma cargada de futuro. Ken Loach no ha renunciado a tener listo su cañón de historias de gente que ama y sufre. Que se opone a esa idea de que debemos ser austeros para que otros puedan viajar y ser felices. Una sociedad sepultada en sus cenizas todavía grita su disconformidad. De estos gritos y esas razones está hecho el cine de este irredento artista.

Muchos se empeñan en alejar el cine de la vida pero Loach proclama lo contrario.

8. Referencias bibliográficas

- [1] Astruc, A. [1948] (2010). El nacimiento de una nueva vanguardia: la cámara stylo. En Alsina, H. En Romaguera, J. (eds.). *Textos y Manifiestos del Cine*, Estética, escuelas, movimientos, disciplinas, innovaciones, pp 220-224. Madrid: Cátedra.
- [2] Balázs, B. [1924] (2013). *El hombre visible o la cultura del cine*. Buenos Aires: El cuenco de plata.
- [3] Barthes, R. [1968] (1987). El efecto realidad. En *El susurro del lenguaje*. Barcelona: Paidós.
- [4] Bazin, A. [1959-62] (1990). *¿Qué es el cine?* Madrid: Ediciones Rialp.
- [5] Bergala, A. (2000). Roberto Rossellini y la invención del cine moderno. En Rossellini, R. *El cine revelado*, pp. 11-34. Barcelona: Paidós.
- [6] Benjamin, W. [1972] (1998). *Tentativas sobre Brecht (Iluminaciones III)*. Madrid: Taurus.
- [7] Benjamin, W. [1936] (1989). La obra de arte en la época de su reproducibilidad técnica. En *Discursos interrumpidos*. Madrid: Taurus Ediciones.
- [8] Brenta, M. (2008). L'Occhio Selvaggio. En *Vent'anni di Ipotesi Cinema*. Bologna: Cineteca di Bologna.
- [9] Brunetta, G. P. (2008): *Il cinema neorealista italiano. Da Roma città aperta a I soliti ignoti*. Roma: Laterza.

- [10] Company, Juan Miguel (1986) *La realidad como sospecha*. Madrid: Editorial Hiperión.
- [11] De La Puente M. I.; Russo, P. M. (2007). Ken Loach, el reencuentro con lo popular. *Question*, [S.l.], v. 1, n. 15, 2007. Consultada el 12 marzo de 2015, <http://perio.unlp.edu.ar/ojs/index.php/question/article/view/409>
- [12] Esqueda, L.; Cuevas E. (2012). Entre la huella y el índice: relecturas contemporáneas de André Bazin. *Área Abierta*, 33. Consultada el 12 marzo de 2015, http://dx.doi.org/10.5209/rev_ARAB.2012.v33.4055
- [13] Font, Domènec (1982). *El poder de la imagen*. Barcelona: Aula Abierta Salvat.
- [14] Gómez Gómez, Agustín (2014). Londres. Espacios de niebla, marginalidad y modernidad. En García Gómez, F.; Paves G. *Ciudades de cine*. Madrid. Cátedra.
- [15] Gubern, R. (1994). *La mirada opulenta*. Barcelona: Gustavo Gili.
- [16] Gramsci, A. [1973] (2007). *La alternativa pedagógica*. Selección de textos e introducción de Mario A. Manacorda. Barcelona: Fontamara.
- [17] Heredero, Carlos F.; Monterde, José Enrique (2001). *En torno al Free cinema. La tradición realista del cine británico*. Valencia. Institut Valencià de Cinematografia Ricardo Muñoz Suay.
- [18] Kracauer, S. [1960] (1989). *Teoría del cine. La redención de la realidad física*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- [19] Leigh, Jacob (2002). *The cinema of Ken Loach: Art in the service of the people*. New York. Walflower Press. University Columbia.
- [20] Miguel Borrás, M. (2013). Volver a la esencia del cine. Hacia una revisión de sus formas expresivas. *Historia y Comunicación Social (HyCs)*. La comunicación en la profesión y en la universidad hoy, 18 (especial octubre), pp. 33-48.
- [21] Miguel Borrás, M. (2014). El cine como instrumento ideológico: La Seminici (1956-1975). En Delgado, J; Pérez, J.; Viguera, R. *Iglesia y estado en la sociedad actual. Política, cine y religión*. Logroño: IER Instituto de estudios riojanos, pp. 217-244.
- [22] Mondelo, E; Sánchez, R; Cuadrado, A. (2014). La parte de los ángeles, ascenso y forja del héroe como relato social. *Fotocinema. Revista Científica de Cine y Fotografía* (8), pp. 175-197.
- [23] Paoletta, R. "Historia del cine mudo" (1967), Buenos Aires: Editorial Eudeba Universitaria.
- [24] Pavis, P. (1998), *Diccionario del teatro. Dramaturgia, estética, semiología*, Barcelona: Paidós.
- [25] Petley, Julian (1992). Ken Loach. *La mirada radical*. Valladolid. Semana Internacional de Cine de Valladolid.
- [26] Quintana, A. (2003): *Fábulas de lo visible. El cine como creador de realidades*. Barcelona: Acanalado
- [27] Ricoeur, P. (1985) *Tiempo y Narración. Configuración del tiempo en el relato histórico*. Madrid. Editorial Siglo XXI.
- [28] Russo, P; De la Puente, I. (2007). Ken Loach, el reencuentro con lo popular. *Question. Revista especializada en Periodismo y Comunicación*. 1 (15), pp. 1-7
- [29] Truffaut, F. [1951] (1987). Una cierta tendencia del cine. En *El placer de la mirada*. Barcelona: Paidós.
- [30] Vertov, D. [1951] (2011). *Memorias de un cineasta bolchevique*. Madrid: Capitán Swing.

[31] Volnovich, Y. (2012). Teatro y Política: Benjamin lector de Brecht. *Tablas, Revista cubana de las artes escénicas*. XCVIII (2), pp. 37-48

Notas

¹ *Agenda oculta* logró la Palma de Oro y Premio Especial del Jurado, 1990; *Riff- Raff*, el Fipresci, 1991. Ya en 1979 Loach había sido reconocido por la crítica Internacional al obtener el Fipresci por *Black Jack*. Además del Festival de Cannes, ha sido galardonado en diferentes Festivales Internacionales.

² "Nacimiento de una nueva vanguardia: la caméra-stylo" publicado en L'Écran Français (nº 144) el 30 de marzo de 1948. Los pensamientos esbozados por Alexander Astruc tuvieron difusión en Cahiers du cinema, revista fundada por André Bazin en 1951, donde François Truffaut ese año publica el ensayo *Una cierta tendencia del cine* y años después Bazin (1957) con *La politique des auteurs*. Todo ello daría como resultado la Nouvelle Vague. A través de Cahiers du Cinéma, el teórico francés daba valor a nuevos cineastas y rechazaba el dogmatismo anterior. Propició el rápido apogeo de las nuevas olas, este cine liderado por la Nouvelle Vague, el Free Cinema y el New American Cinema Group.

³ Estos principios quedaron esbozados durante los años 20 en una serie de Manifiestos (Kino-glaz, cine ojo), escritos junto a su colectivo Kino-Pravda. Los textos escritos por Vertov entre 1924 a 1953 han sido recopilados en *Memorias de un cineasta bolchevique* (1951).

⁴ Impulsados por estos aires renovadores irrumpían una serie de cineastas, en los que se daba cita en igual medida el documental y la ficción, que removieron las aguas del Séptimo Arte al tomar su esencia de un encuentro con la verdad. El Cinema vérité se acerca a la verdad a partir de la ficción, dramatizando la realidad (En *La pirámide humana*, J Rouch, 1961, un grupo de jóvenes en Costa de Marfil muestra las implicaciones del racismo); el *Direct cinema*, parte del documental para mostrar la intimidad de los personajes (En *Primary*, Robert Drew, 1960, refleja la vida de los candidatos a las elecciones presidenciales del partido demócrata: John F. Kennedy y Hubert Humphrey).

⁵ El protagonista de *La soledad del corredor de fondo* sería un ejemplo señero de lo que estamos diciendo: es un recluso, pero se considera libre por la fortaleza que le dan sus piernas, algo que nadie podrá arrebatarle.

⁶ O por decirlo en otros términos, en la representación icónica intervienen tres aspectos: lo representado, la representación y la distancia marcada por la expresión del artista (Domènec Font, 1982).

⁷ Vladimir Lenin consideraba que el cine era la más importante de todas las artes; vehículo perfecto para transmitir las consignas revolucionarias a un pueblo en su mayoría analfabeto (En el seno de esa patria socialista se formó uno de los cineastas y teóricos más influyentes de la historia: Sergei M. Eisenstein). Curiosamente, pocos años después Joseph Goebbels, ministro de Propaganda de Hitler, recomendaba a los pocos cineastas que no habían huido de Alemania tras el triunfo del nazismo en las elecciones de enero de 1933, que hicieran cine a la manera de Eisenstein (Miguel Borrás, 2014, p. 217).

⁸ Afirma Benjamin que en el cine, a diferencia del teatro, la técnica se interpone entre la realidad y el sujeto, es una forma de manipulación. Mientras que en teatro el actor se ofrece a los espectadores, en cine este ofrecimiento está manipulado a través de la cámara y el montaje que ofrecen su discurso al espectador, seleccionan partes... Por tanto, podría ser un buen instrumento del discurso materialista.

⁹ Dedicó numerosos artículos a estudiar la potencia revolucionaria que contenía su teatro épico.

¹⁰ Krakauer ejerció la crítica cinematográfica y literaria en el diario *Frankfurter Zeitung* entre 1922 y 1933. Las teorías de la Escuela de Frankfurt, fundada en 1923, influyeron en su manera de pensar el hecho cinematográfico desde una óptica socialista alejada del estalinismo.

¹¹ El realismo de Brecht procede de un extrañamiento que permite conocer una realidad contradictoria. Heredero de Meyerhold, en teatro; Eisenstein, en cine, y en literatura del distanciamiento de Kafka y el monólogo interior de Joyce.

¹² Tomamos esta denominación de las categorías de filmes establecida por Siegfried Kracauer (1960): experimentales, o de vanguardia, en los que prevalece la expresión sobre el argumento; teatrales que registran la naturaleza y tienen argumento; y aquellos con argumento encontrado, que se sitúan entre la ficción y el documental.

¹³ Señala Alain Bergala que con la modernidad el cine toma conciencia de que no está condenado a traducir una verdad que le sea exterior sino que puede ser el instrumento de revelación o de captura que él debe sacar a la luz. El cine se ofrece en holocausto al espectador para producir la obra de arte. Según el teórico existen dos formas de manifestarse la verdad: revelada, de forma natural, o forzándola en el rodaje, restituyendo a la realidad esa parte de verdad que normalmente disimula (Bergala, 2000).

¹⁴ En la BBC realizó programas para las series *Teletate*, *Z Cars*, *Diary of a Young Man* y *Wenesday play*.

¹⁵ Tuvieron tanta repercusión que *Up the Junction* provocó que se revisara la ley del aborto y *Cathy Come Home* contribuyó a la creación de un asilo para indigentes.

¹⁶ Además Loach inicia una nueva etapa con la productora Social Evil.

¹⁷ Excluimos del presente análisis *Pobre vaca*, puesto que los valores y alcance de este filme primigenio tienen una mayor resonancia y solidez argumental en *Cathy Come Home*, donde están inscritas con claridad las líneas maestras del cine posterior de Loach. En cuanto a *Black Jack*, aun considerando sus méritos como fábula infantil y canto a la bondad, resulta asimismo más provechoso para



nuestra tesis incidir en las cumbres narrativas de *Kes* y su completa descripción del desamparo y la soledad de un muchacho frente a la agresividad de un mundo que no comprende.

¹⁸ Paul es víctima de un atentado, y su compañera Ingrid busca, junto al policía, esclarecer los hechos. Pero al descubrir la verdad, una amenaza de muerte pende sobre sus cabezas.

¹⁹ “*Cathy Come Home* no es solo una de sus obras más conocidas, sino que continúa siendo el filme que la crítica especializada en el docudrama estudia con más frecuencia (...) Muchos lo consideran un filme imprescindible de la década de los 60, viendo en él una expresión de los anhelos y la energía que sintieron una generación de cineastas y público”.

²⁰ El cineasta lleva estas ideas hasta sus últimas consecuencias: para los guionistas el tema de la película forma parte de su experiencia vital. Citemos como ejemplo, *Family life* y su versión para televisión *In Two Minds*, ambas escritas por David Mercer, que en su juventud siguió un tratamiento psiquiátrico. Jim Allen, que escribió junto a Loach *Days of Hope*, *The Big Flame* y *Agenda oculta*, refleja en sus textos las experiencias vividas en sus compromisos políticos, en huelgas y piquetes. Bill Jesse, guionista de *Riff-Raff*, tuvo que trabajar como peón de albañil acuciado por problemas económicos. Otro tanto ocurre con los actores, para quienes su personaje tiene puntos en común con su vida, o acabará haciéndolo; dado que Loach no rueda según criterios de producción, sino siguiendo el orden del guion, de manera que los actores muchas veces desconocen cuál es el final, e incluso éste se puede ir cambiando. De este modo, al contarse la historia siguiendo el orden cronológico de las acciones, se reproduce la realidad tal y como sucede, y todo el equipo participa del conflicto.

²¹ Ese cine de la contestación heredero del free cinema continuó vigente en cineastas británicos como Stephen Frears en *Mi hermosa lavandería* (*My Beautiful Laundrette*, 1985), una oda estética y proletaria a la sociedad multirracial británica de la década de los 80. El compromiso político de Loach es igualmente reconocible en Mike Leigh, cuyo debut se produjo en 1972 con *Bleak Moments* (1972), llegando su consagración internacional en *Indefenso* (*Naked*, 1993) y *Secretos y mentiras* (*Secrets and Lies*, 1996). Abundando en ese análisis de la clase trabajadora y de la exclusión social, Leigh ha mostrado mayor interés en realzar los lazos de la dramaturgia teatral y el cine mientras que Loach prefiere que esa simbiosis tenga lugar en los terrenos fronterizos del documental y la ficción.

²² Inspirada en *Homenaje a Cataluña*, de George Orwell, y en *Barcelona Roja: Dietario de la revolución* (julio 1936 - enero 1939), de Tomás Caballé i Clos.

²³ Pese a que su actividad principal desde 1990 son los filmes de ficción, Loach nunca ha perdido su pasión por el documental. Colaboró desinteresadamente en 2005 en la película *McLibel*, dirigida por Franny Armstrong, en la que Loach se encargó de reconstruir los juicios en la Corte Europea de Derechos Humanos donde los demandantes, los ecologistas británicos Helen Steel y David Morris, reclamaron la justicia internacional que no encontraron en los tribunales británicos. Se acusaba a la empresa McDonald's de envenenar a los consumidores de sus hamburguesas y explotar a sus trabajadores, entre otras imputaciones.

Dr. Jorge DEL RÍO PÉREZ*

Facultad de Comunicación. Universidad de Navarra. España. jrio@unav.es

Dr. Pablo MEDINA AGUERREBERE*

Facultad de Comunicación. Universidad Internacional de Cataluña. España. pablomedina@hotmail.fr

Comunicación interna hospitalaria: una aproximación desde la creatividad

Hospital internal communication : an approach from creativity

Fecha de recepción: 20/04/2015

Fecha de revisión: 26/05/2015

Fecha de preprint: 28/05/2015

Fecha de publicación final: 01/07/2015

Resumen

La gestión profesional de la comunicación institucional se ha convertido en una iniciativa estratégica para aquellos hospitales que desean crear una marca sólida. Para ello, la definición de la arquitectura de marca (identidad, valores, misión, visión, cultura e imagen) y su difusión entre los stakeholders internos resulta fundamental. El objetivo de este artículo es reflexionar sobre el impacto que tiene la creatividad publicitaria en las acciones de comunicación interna que realiza un hospital para crear marca. Para ello, se realiza una revisión bibliográfica sobre la comunicación institucional hospitalaria, la comunicación interna y la creatividad publicitaria. El artículo concluye que la creatividad contribuye positivamente a dinamizar la comunicación interna del hospital y a crear una marca hospitalaria sólida.

Abstract

The professional management of corporate communication has become a strategic initiative to those hospitals that wish to create a strong brand. To do this, the definition of brand architecture (identity, values, mission, vision, culture and image) and its dissemination among internal stakeholders is essential. This paper aims to reflect on the impact of advertising creativity in internal communication actions that takes a hospital to create brand. For this, a literature review on hospital corporate communication, internal communication and advertising creativity is performed. This paper concludes that creativity contributes positively to energize the hospital internal communication and create a strong brand.

Palabras clave

Comunicación institucional; comunicación interna; creatividad; hospital; marca.

Keywords

Brand; Corporate Communication; Creativity; Internal Communication; Hospital.

1. Introducción

El endeudamiento creciente de los hospitales públicos, el desarrollo de los grupos hospitalarios privados, la implantación de nuevos modelos de gestión sanitaria basados en la colaboración entre hospitales públicos y privados, el papel cada vez más activo del paciente en la búsqueda de información sanitaria en Internet y la mayor exposición social a la que están sometidos los hospitales han llevado a estas organizaciones a profesionalizar la gestión de su comunicación institucional como método para definir y desarrollar una marca sólida que les aporte una diferenciación estratégica así como diferentes ventajas competitivas. Entre todas las iniciativas de comunicación que emprenden las organizaciones hospitalarias destacan aquellas centradas en la comunicación interna (Halley, 2007). El contexto hospitalario está caracterizado por el rol preponderante de la comunicación interpersonal entre el profesional de la salud y el paciente (Parsons, 2001), el contacto directo de este último con numerosos empleados del hospital (Errasti Goenaga, 1997), las connotaciones vitales del servicio ofrecido por estas organizaciones y la colaboración interdepartamental en la que se basa el servicio integral ofrecido al paciente.

Dicho contexto ha elevado a la comunicación interna al nivel de acción estratégica para el correcto funcionamiento del hospital, lo cual es aún más comprensible cuando se observa el alto nivel de jerarquización existente en estas organizaciones. Sin embargo, la escasa tradición comunicativa de estas organizaciones, unida al marco legal restrictivo y a la dificultad de divulgar el contenido científico propio de los hospitales, dificulta el establecimiento de acciones eficaces de comunicación interna (Medina, 2011). Para intentar superar estas dificultades, algunos hospitales han optado por potenciar el carácter creativo de su comunicación interna. Sin embargo, ¿la creatividad publicitaria puede ayudar realmente al hospital a dinamizar su comunicación interna y hacerla más eficaz? ¿Qué iniciativas concretas deberían emprender estas organizaciones para implantar una comunicación interna creativa? Con el objetivo de responder a estas preguntas, se ha realizado una revisión bibliográfica sobre el concepto de comunicación institucional en los hospitales, el rol de la comunicación interna en estas organizaciones y, finalmente, el papel de la creatividad como agente que dinamiza la comunicación interna y que facilita el desarrollo de la marca hospitalaria.

2. La comunicación institucional hospitalaria

El Departamento de Comunicación Institucional de un hospital asume diversas funciones: comunicación interna, comunicación externa, relaciones con los medios, organización de eventos, etc. (Wright, Sparks, O'Hair, 2008). Entre todas ellas, destaca la definición de la arquitectura de marca del hospital, es decir, su identidad, valores, misión, visión, cultura e imagen (Medina, 2011). Cuando un cliente entra en contacto con una marca, éste juzga si la imagen que él tiene de la misma es coherente con la realidad que se vive en ella (Quirke, 2000). Por eso, el Departamento de Comunicación Institucional, antes de implantar ninguna iniciativa concreta de comunicación, define la arquitectura de marca para, de este modo, cohesionar dichas iniciativas e influir positivamente en las percepciones de los *stakeholders* del hospital: pacientes, periodistas, autoridades públicas, etc.

La identidad corporativa del hospital hace referencia al "conjunto de manifestaciones – culturales, simbólicas, etc.- y comportamientos que ilustran la esencia del hospital, que se transmiten a través de la comunicación institucional e interpersonal y que permiten generar cohesión interna así como diferenciar al hospital de otras organizaciones hospitalarias" (Medina, 2011: 63). La identidad corporativa se relaciona con otros elementos de la arquitectura de marca, como la imagen de marca y la visión (Costa, 2001; Van Riel, Fombrun, 2007). Por otro lado, la identidad ayuda a la organización a fijar su estrategia global y aporta coherencia a todas las

iniciativas emprendidas por la misma (Costa, 2001). Además, ayuda a la organización a adaptarse al contexto cambiante y competitivo (Barret, 2003). La coherencia interna y externa que aporta la identidad corporativa contribuye positivamente a unificar el discurso corporativo de la organización y a evitar que ésta tenga múltiples identidades (Van Riel, Fombrun, 2007). Los hospitales que desean definir su identidad corporativa deben, en palabras de Costa (2001), conocer qué imagen tienen de ellos sus *stakeholders* y por qué. La organización debe identificar los atributos y características que utilizan los diferentes *stakeholders* para referirse a la organización (Van Riel, Fombrun, 2007). Una vez definida la identidad corporativa, el hospital la difunde ante sus diferentes públicos objetivos y mide los efectos de la misma. Las organizaciones miden tres aspectos relativos a su identidad: a) comportamiento de la organización –conducta de los empleados-, b) acciones de comunicación –prensa, eventos, etc.- y c) símbolos –logos, música corporativa, etc.- (Van Riel, Fombrun, 2007).

El segundo elemento que compone la arquitectura de marca del hospital son los valores corporativos. Se trata de aquellos valores que son compartidos por todos los empleados de la organización, que construyen confianza y que crean comunidad (Barret, 2003). Todas las acciones de comunicación de una organización deben basarse en dichos valores (Mucchielli, 2005).

En tercer lugar, el hospital define su misión corporativa. Las instituciones nacen para alcanzar una meta, unos objetivos –económicos, sociales, comunitarios- que son su misión en la sociedad (Nieto, 2008). Según Parsons (2001), definir la misión ayuda al hospital de tres modos distintos: a) mejora el conocimiento que tiene sobre el público –pacientes, empleados, etc.- y permite seleccionar a los públicos estratégicos; b) indica las prioridades de la organización –acciones de comunicación, servicios del hospital que hay que dar a conocer, etc.-; y c) señala el tono de la comunicación institucional –técnico, divulgativo, etc.-.

Junto con la identidad, los valores y la misión, el hospital también define su visión corporativa. La visión tiene un carácter más de largo plazo: “la visión representa un nivel de motivación más profundo que la misión. La misión describe los medios, la visión describe el objetivo y establece una declaración cautivadora de lo que la organización intenta conseguir” (Barret, 2003: 83). La visión indica cuáles son los objetivos económicos, sociales o comunitarios que tiene la institución en el plazo de cinco años o más (Nieto, 2008). Se trata de un elemento corporativo que determina todas las acciones de comunicación de la organización (Argenti, 2003) y que le ayuda a seleccionar aquellas que realmente contribuyen a alcanzar los objetivos de largo plazo que se ha fijado el hospital. Además de la comunicación corporativa, la visión también determina el trabajo de todos los empleados de la organización, especialmente el de sus directivos (Barret, 2003).

El quinto elemento corporativo que debe fijar el hospital es la cultura institucional. Se trata del conjunto de valores, actitudes, comportamientos, formas de ser y de relacionarse de una institución con las personas directamente vinculadas a ella y con los públicos a los que ésta se dirige (Nieto, 2008). La cultura corporativa se relaciona con los valores del hospital: “cuando se habla de liberar el alma de la organización, se trata de crear una cultura de empresa que encuentre un eco en los valores con los que los empleados están profundamente identificados” (Barret, 2003: 129). La cultura institucional, junto con la ética y la gestión de la calidad, es uno de los principales instrumentos de coherencia corporativa de los que dispone una organización (Costa, 2001), y su promoción entre los empleados depende del Departamento de Comunicación del hospital (Parsons, 2001; Wright, Sparks, O’Hair, 2008). La promoción de este elemento corporativo es fundamental para desarrollar el sentimiento de pertenencia en los empleados del hospital, es decir, para lograr que los empleados se sientan orgullosos de la organización en la que trabajan y transmitan este sentimiento a los pacientes y a sus familiares.

La imagen es el sexto elemento corporativo que compone la arquitectura de marca de un hospital. Van Riel (1998: 95) afirma que "las impresiones personales, la comunicación interpersonal y la comunicación de los medios masivos de comunicación se combinan para producir una mezcla de impresiones reales y paralelas cuya totalidad forma la imagen". Por su parte, Nieto (2008) señala que la imagen de marca es el reflejo público del sentir común, favorable o desfavorable, sobre la estructura y actividad institucionales de la organización. Definir la imagen de marca ayuda a la organización a cumplir con quince objetivos distintos: resaltar la identidad, definir la cultura, construir la personalidad, reforzar el trabajo en equipo, atraer a los trabajadores, motivar a los inversores, evitar las crisis, impulsar los nuevos productos, relanzar la empresa, generar una opinión pública favorable, reducir los mensajes involuntarios, optimizar las inversiones en comunicación, acumular reputación, atraer a los clientes y reinventar el futuro (Costa, 2001).

La definición de la arquitectura de marca (identidad, valores, misión, visión, cultura e imagen) ayuda al hospital a implantar una política de comunicación corporativa que sea coherente y que esté adaptada a las necesidades de la organización hospitalaria. Van Riel y Fombrun (2007: 25) definen la comunicación corporativa como "el conjunto de actividades incluidas en la gestión y en la organización de todas las comunicaciones internas y externas cuyo objetivo es crear puntos de partida favorables respecto a los grupos de interés de los que depende la compañía. La comunicación corporativa consiste en la difusión de información sobre una organización a través de una variedad de especialistas y generalistas con el objetivo común de mejorar la habilidad de la organización a la hora de conservar su licencia para actuar".

El Departamento de Comunicación Institucional de un hospital asume como principal misión profesionalizar la gestión de la comunicación, tanto interna como externa. Esto supone para el hospital varias ventajas. Por un lado, la comunicación ayuda a los empleados a establecer lazos sociales entre ellos y a mejorar sus relaciones profesionales y personales (Décaudin, Igalens, Waller, 2006). Además, influye positivamente en la capacidad del profesional de la salud para solucionar los problemas médicos que tiene el paciente (Berry, 2007). Así, el tipo de comunicación interpersonal que este profesional establece con el paciente puede repercutir directamente en los resultados físicos y psicológicos que este último obtenga con el tratamiento médico así como en los errores médicos y en las malas prácticas profesionales (Wright, Sparks y O'Hair, 2008). Las diferentes ventajas que la comunicación aporta al hospital permiten afirmar, como señala Condit (2005), que esta actividad va más allá del intercambio de información y que permite al hospital ser más eficaz, tanto a nivel interno como en su relación con sus *stakeholders*. La gestión profesional de la comunicación ayuda a las organizaciones a crear y desarrollar su reputación corporativa, la cual puede definirse como una auténtica evaluación que los grupos de interés hacen de una organización (Cornelissen, 2008).

3. La comunicación interna en hospitales

La gestión y la comunicación son dos actividades complementarias que se necesitan mutuamente (Beal, Lestocart, 2003; Ongallo, 2007). En los hospitales, el mayor peso otorgado a la gestión (procesos internos de trabajo, orientación a resultados, dirección por objetivos, etc.) ha influenciado positivamente en la promoción de la comunicación como un elemento estratégico y directivo (Medina, 2011). Esta relación entre gestión y comunicación ha sido señalada por muchos autores, como Mucchielli (2005: 132), que afirma que "si el gestor es incompetente en comunicación, también lo es en la gestión"; o Libaert (2008), quien defiende que la comunicación que desarrolla una organización está al servicio de la gestión. Los hospitales, como el resto de instituciones, nacen de la comunicación y del intercambio de información que hay en ellas (Henriet, Boneu, 1990), por lo que se puede afirmar que la comunicación está en la

esencia del hospital. Esto se plasma en varias realidades, entre las que destaca que los hospitales, además de disponer de un Departamento de Comunicación Institucional, también disponen de un Departamento de Comunicación Interna.

La comunicación interna hospitalaria tiene cuatro características (Medina, 2011). En primer lugar, la comunicación entre empleados así como entre empleados y pacientes tiene un rol estratégico (Smith, 2005) ya que los hospitales son las empresas de servicios que disponen del mayor número de empleados que tienen un contacto directo con el cliente final –paciente– (Errasti Goenaga, 1997). En segundo lugar, la comunicación interna está marcada por la necesidad de un retorno en el mensaje transmitido (Del Pozo Lite, 2000), es decir, se trata de un proceso de dos direcciones (Parsons, 2001) que además está presente en todos los niveles de la organización (Costa, 2001). En tercer lugar, la comunicación interna permite al hospital potenciar su servicio de base, es decir, la atención ofrecida al paciente (Wright, Sparks, O'Hair, 2008). Y, en cuarto lugar, esta actividad se orienta a la consecución de objetivos precisos que se traducen en realidades tangibles y económicas; es decir, la comunicación interna asume una función económica (Thomson, Rodríguez Tarodo, 2000). Considerando estas cuatro características, se puede afirmar que la comunicación interna es, según La Porte (2001: 43), "un tipo de comunicación que favorece o promueve relaciones eficientes entre las personas que configuran los públicos internos de una organización, y que genera la confianza necesaria para coordinar adecuada y responsablemente todos los recursos disponibles en la consecución de la misión compartida. Su objetivo es mejorar la calidad del trabajo de la organización y llevar a cabo con mayor perfección la realización de su misión".

La gestión estratégica de la comunicación interna supone varias implicaciones para los empleados del hospital, así como para los pacientes y para la organización hospitalaria en su conjunto.

Gracias a la comunicación interna, el empleado conoce mejor la institución en la que trabaja, lo cual influye positivamente en su competitividad y rendimiento (Medina, 2012). Sólo las organizaciones que tienen clara cuál es su promesa de marca y la saben comunicar a los empleados consiguen ser eficaces (Drake, Gulman y Roberts, 2005), por eso el Departamento de Comunicación Interna del hospital comunica a todos los empleados la arquitectura de marca, así como la estrategia corporativa y los objetivos perseguidos por el hospital. Esta información ayuda al empleado a orientar sus esfuerzos hacia la consecución de la misión organizacional (Baron, 2006). Resulta fundamental que todos los empleados de una organización conozcan los objetivos que ésta persigue así como el impacto que tiene en la consecución de los mismos el trabajo diario realizado por cada empleado (Vélaz, 1998; Mayer, Cates, 2004). La comunicación interna ayuda al empleado a realizar mejor su trabajo (Smith, 2005). El conocimiento que aporta la comunicación interna a todos y cada uno de los empleados es fundamental para alinear a los trabajadores del hospital en la consecución de objetivos comunes que trascienden los objetivos concretos de cada departamento. Es decir, la comunicación interna crea sinergias entre las estructuras jerárquicas y, a veces, "cerradas", del hospital, y a ayuda a los empleados a comprender el funcionamiento de la organización en su conjunto así como la importancia del trabajo desarrollado por cada empleado. Por otro lado, el Departamento de Comunicación Interna asume como responsabilidad la promoción entre los empleados de las distintas opciones formativas que les ofrece la organización (La Porte, 2001). Esto influye positivamente en la productividad y rentabilidad de dichos empleados (Martín Martín, 2006).

Además de formar al empleado y de aportarle conocimiento sobre la organización en la que trabaja, la comunicación interna también influye positivamente en el ambiente de trabajo. Comunicar debe permitir la reducción de los antagonismos (Dupuy, Devers, Raynaud, 1988), y para ello dicha comunicación debe ser transparente, veraz y basada en evidencias (De Mateo,

2007). Un buen ambiente de trabajo contribuye a que el empleado esté motivado (Conrad, Scott Poole, 2005), lo cual, a su vez, mejora la alineación entre capital humano y estrategia, y permite dinamizar la organización (Davenport, 2000). La existencia de un ambiente agradable es especialmente importante cuando los hospitales afrontan un proceso de cambio organizacional, lo cual es bastante frecuente. La comunicación interna contribuye a agilizar dichos procesos de cambio (Duterte, 2007). Por otro lado, gracias a la comunicación interna los directivos consiguen construir relaciones sociales satisfactorias con los diferentes empleados (Dolphin, 2005) así como acceder a información relevante sobre la realidad que estos viven en la organización (Eggli, 2002; Gonzalo Molina, 1989). Esta actividad, además, les ayuda a promover entre los empleados la cultura de la responsabilidad y de la dirección por objetivos (Halley, 2007; Molina, 2002).

Las actividades emprendidas por el Departamento de Comunicación Interna del hospital no sólo repercuten positivamente en los empleados del mismo, sino también en los pacientes. La gestión profesional de la comunicación institucional y la integración de la lógica comunicativa en la lógica diaria del profesional de la salud influyen positivamente en la satisfacción del paciente con el servicio médico ofrecido por el hospital (Medina, 2011). Aunque muchas personas no entienden por qué los hospitales se interesan tanto por las actividades de comunicación interna e interpersonal (Wright, Sparks, O'Hair, 2008), éstas son determinantes a la hora de mejorar la calidad del servicio hospitalario. La comunicación inefectiva entre el profesional de la salud y el paciente acarrea consecuencias negativas: el paciente no se compromete con el personal médico, rechaza seguir el tratamiento recomendado, etc. (Berry, 2007). El paciente valora positivamente que el profesional de la salud posea conocimiento científico, pero también que disponga de habilidades de comunicación interpersonal (Halley, 2007). Al fin y al cabo, dichas habilidades influyen en la eficacia de su trabajo: "los médicos pueden estar bien informados sobre las causas de la enfermedad, el pronóstico, las opciones de tratamiento y las estrategias de prevención, pero sólo el paciente conoce sus propias enfermedades, circunstancias sociales, hábitos, actitudes hacia el riesgo, valores y preferencias" (Berry, 2007: 46). El valor que el paciente otorga a la comunicación interpersonal establecida con el profesional de la salud queda ilustrado con los estudios de Sharf, Haidet y Kroll (2005), quienes afirman que cuando este profesional anima al paciente a hacer preguntas sobre la patología o el tratamiento, se consigue mejorar la satisfacción del paciente y su adhesión al tratamiento médico establecido.

Además de los empleados del hospital y de los pacientes, la gestión profesional de la comunicación interna repercute positivamente en el conjunto de la organización hospitalaria. Gracias a esta actividad, el hospital conoce mejor a sus pacientes (Medina, 2012). Los hospitales no sólo se interesan por las necesidades clínicas del paciente, sino también por las necesidades no clínicas (Halley, 2007), y para conocerlas, necesitan recurrir a la comunicación interpersonal establecida entre pacientes y profesionales de la salud (Euster, 2003). Si bien es cierto que el profesional de la salud se siente más cómodo cuando ve al paciente únicamente desde una perspectiva científica (Mayer, Cates, 2004), resulta necesario conocer las preguntas que se plantea el paciente, sus preocupaciones así como sus expectativas sobre la institución (Hillestad, Berkowitz, 2004). El profesional de la salud se ha convertido en un "observador" estratégico capaz de identificar las nuevas necesidades –clínicas y no clínicas- del paciente (Sauquet et al. 2003; Cohn, Wise, Bellhouse, 2005). Esta dimensión comunicativa integral del profesional de la salud le facilita sus relaciones con el paciente (Varet, 2006). Por otro lado, gracias a la comunicación interna se establece en la organización un clima de diálogo (Whitworth, 2006) que facilita el día a día del empleado así como su capacidad para convertir la estrategia en acciones concretas (Quirke, 2000).

Uno de los principales beneficios que la comunicación interna aporta al hospital es la promoción de la marca hospitalaria entre los empleados. Promover la marca entre los trabajadores es vital

para lograr que éstos se comprometan con su profesión y con la organización (Argenti, 2003). La promoción de la marca no depende sólo del Departamento de Comunicación Interna, sino de todos y cada uno de los empleados de la organización (Thomson, Rodríguez Tarodo, 2000). Según Drake, Gulman y Roberts (2005), promover la marca a nivel interno permite a la organización crear reconocimiento, aumentar la cultura positiva de la organización, gestionar el cambio, y atraer y retener a los mejores empleados. La comunicación interna se ha convertido en la mejor herramienta de la que puede disponer un hospital para promover su marca entre los empleados y lograr que éstos la transmitan a los pacientes así como al resto de *stakeholders* del hospital: periodistas, autoridades sanitarias, etc. Como afirma Ongallo (2007), las organizaciones necesitan un vehículo transportador que difunda a nivel interno los elementos propios de la marca (cultura, misión, etc.).

4. Aproximación creativa de la comunicación interna hospitalaria

La comunicación interna tiene por objetivo dinamizar a la organización hospitalaria, hacerla más eficaz y, sobre todo, ayudar a dicha organización a construir la marca, desde dentro hacia afuera. Y, para ello, resulta clave que los profesionales de la comunicación interna incorporen a su lógica profesional algunos de los principios propios de la creatividad publicitaria. El recurso a la creatividad puede ayudar a los hospitales a implantar en su comunicación interna un tono comunicativo que interpele a los empleados y a los demás *stakeholders* de la organización. La creatividad, según Mockros y Csikszentmihalyi (1999), es un proceso dinámico en el que los agentes o grupos de agentes construyen productos creativos a través de interpretaciones negociadas de significado simbólico en un determinado contexto. Las empresas se enfrentan a un escenario duro donde la innovación y la creatividad son las claves a la hora de establecer y mantener la comunicación con sus *stakeholders*. Así, según un estudio de *Havas Media Lab* publicado en 2013, a la mayoría de la gente no le importa si tres de cada cuatro marcas desaparecieran mañana; y sólo una de cada cinco marcas son vistas como un agente que contribuye de forma positiva y notable en la vida de las personas. La comunicación de las marcas está fallando en un aspecto fundamental: forjar la diferenciación y ser útil y valiosas para la gente (Kay, 2014). Por otro lado, gracias a la tecnología desaparecen los límites –geográficos, idiomáticos, etc.- y se potencia el rol creativo del individuo (Schmidt y Cohen, 2013), lo cual obliga a las organizaciones a mejorar el enfoque creativo que utilizan en sus acciones de comunicación.

La nueva cultura de la comunicación, conformada por consumidores activos y conectados, está empujando los límites de la creatividad y la innovación. Las organizaciones hospitalarias viven en un constante estado de reinención para intentar satisfacer todas las necesidades reales de sus *stakeholders* (pacientes, empleados, etc.). Para adaptar su comunicación interna a este nuevo contexto, resulta recomendable que los responsables de comunicación interna de un hospital consideren siete “palancas de cambio” que la creatividad les puede aportar. Estos siete elementos pueden transformar la comunicación interna en el sector de los hospitales, ante un específico entorno digital, y generar intereses compartidos entre los distintos *stakeholders* (profesionales de la salud, pacientes, etc.). Es decir, gracias a estas palancas de cambio los hospitales pueden incrementar el valor percibido y motivar a sus *stakeholders* internos a comprometerse con la institución. Las siete palancas de cambio son: utilidad, conectividad, transparencia, co-creación, humanización, emoción y digital.

Utilidad. En la actualidad, existe un excesivo ruido comunicativo en los hospitales –comunicación ascendente, descendente, horizontal-. Para que la marca del hospital se convierta en relevante, la comunicación interna debe aportar algún tipo de funcionalidad que mejore las relaciones habituales que la institución establece con los pacientes y los empleados. Cada vez es más

importante explotar acciones inteligentes donde se aproveche el contacto para dar un servicio real a los *stakeholders* internos; es decir, un servicio que les ayude a identificar la acción de comunicación interna como un valor añadido real para ellos, y no un ruido de fondo. Y para ello, es determinante aprovechar los datos contextuales disponibles (Martin y Todorov, 2010). Si las marcas dejan de proporcionar algo de valor a la vida de la gente, éstas pierden impulso e incluso pueden llegar a desaparecer lentamente (Himpe, 2007).

Conectividad. Las organizaciones hospitalarias deberían priorizar aquellas acciones de comunicación interna que faciliten la conectividad entre los *stakeholders* internos y la institución. Cada vez más las marcas intentan "socializarse" con los consumidores (Martin y Todorov, 2010); esto es fundamental para convertir al consumidor en embajador de marca. Por eso es clave que la comunicación interna de los hospitales aporte las herramientas suficientes para ayudar a los empleados a difundir sus opiniones y potenciar la influencia de la comunidad hospitalaria a través de Internet (páginas web, redes sociales, aplicaciones móviles, etc.). El nivel de participación llegará a su punto más alto cuando las marcas proporcionen servicios cotidianos, públicos y personalizados que permitan a los *stakeholders* del hospital vivir verdaderamente la marca. El éxito final llega cuando la marca puede crear un movimiento que conecte y unifique al conjunto de los empleados en torno a un objetivo común o sentimiento (Martin y Todorov, 2010; Muniz y O'Guinn, 2001). Las marcas deben ofrecer contenidos que estimulen la lealtad del consumidor hacia la organización (Casaló, Flavián y Guinaliu, 2008) y que ayuden a éste a crear nuevas oportunidades (Himpe, 2007).

Transparencia. Las marcas están observadas por diferentes personas deseosas de informar sobre cualquier experiencia que hayan tenido con ellas (Himpe, 2007). Gracias a Internet, la transparencia a la que están sometidas las organizaciones es despiadada (Kolster, 2012). Por eso, los hospitales deben implantar acciones de comunicación interna que demuestren, con hechos y con datos, el deseo de transparencia que hay en la organización. La comunicación interna, pero también la externa, deben adaptarse a una época de "transparencia radical". Para las marcas, ser transparente significa "responder de forma abierta a todo lo que se dice sobre sus productos y servicios, creando una plataforma activa donde puedan expresarse dichos comentarios, y dando a la gente un acceso más directo y sin filtros a todo lo que esté ocurriendo dentro de la empresa" (Himpe, 2007:174). El futuro, como bien señala Kolster (2012), pertenece a las marcas que se atreven a abrirse, ser honestas y abrazar la transparencia.

Co-creación. El desarrollo de múltiples plataformas digitales ha hecho que el consumidor desee participar activamente en la vida de la organización y se convierta en un *prosumidor*. Los hospitales, siguiendo esta lógica, deben usar la comunicación interna para implicar a los empleados en el desarrollo de productos, iniciativas empresariales, actividades de promoción, etc. No sólo porque hacerles sentir que forman parte de la marca es la mejor forma de conectar con ellos, sino también porque nadie sabe más de la comunidad que la propia comunidad (Calafell, 2015). Cuando la institución permite la participación de sus *stakeholders*, se refuerzan los valores compartidos entre ambos y se fortalece la relación en el largo plazo (Fyrberg, 2013).

Humanización. Según Linus Karlsson, presidente creativo de *Commonwealth McCann Worldgroup*, las mejores ideas creativas son aquellas que impactan en la sociedad y que son ambiciosas, es decir, aquellas que aportan algo al mundo. La comunicación interna hospitalaria debe tener la capacidad de conectar con todas las facetas del empleado de un modo inteligente de tal modo que pueda contribuir a su desarrollo profesional y personal. La creatividad publicitaria está obligada a presentar ideas arraigadas en verdades humanas más que ideas enraizadas en los hechos u oportunidades de productos o servicios. Dicho de otro modo, las ideas tienen que ser más reflexivas, más humanas y más notables que nunca, y tienen que estar basadas en valores compartidos (Collister, 2014).

Emoción. La emoción es fundamental para que el hospital conecte con sus públicos internos. La emoción puede ser consciente o inconsciente y es el predictor más importante para evaluar la eficacia de la publicidad. De hecho, la emoción es la reina de la publicidad efectiva, recalca Steve Genco (2014). Por su parte, Ed Robinson, co-fundador de *The Viral Factory*, considera que la comunicación ansía la novedad, las ideas que genuinamente intrigan, estimulan y emocionan. En los hospitales, la comunicación interna debe considerar esta faceta emocional, es decir, debe aportar un contenido que ayude al empleado a darse cuenta de la importancia que tiene que el hospital cumpla con su misión y visión corporativas.

Digital. Los hospitales deben priorizar aquellas herramientas interactivas (página web, redes sociales, aplicaciones móviles, etc.) que les ayuden a estar en contacto con sus empleados. La revolución digital ha hecho posible que casi todo el mundo posea, desarrolle y difunda contenido en tiempo real sin tener que depender de intermediarios (Schmidt, Cohen, 2013). Además, esta revolución ha multiplicado los canales de transmisión de los mensajes en la comunicación (Sasser y Koslow, 2008; Segarra, 2009; de Assis, 2014) y ha hecho que, poco a poco, se eliminen las fronteras entre los formatos digitales y los tradicionales (Iezzi, 2010). En este nuevo contexto, los hospitales deben adaptar su comunicación interna a las nuevas necesidades y lenguajes de los empleados. Como sugieren Ahmed y Olander (2012), las marcas deben usar las herramientas digitales para crear una relación de familiaridad con sus *stakeholders*. Si bien es cierto que la revolución tecnológica ha hecho más compleja la relación entre una marca y sus públicos (Segarra, 2009; Cappel, 2005), dichas marcas deben esforzarse en hacer una comunicación que ayude a dichos públicos a integrar su vida en la historia de la marca (Baym, 2010).

5. Conclusiones

La creatividad publicitaria se ha convertido en una herramienta fundamental para aquellos hospitales que deseen dinamizar la organización a través de acciones de comunicación interna. Con el objetivo de concluir este artículo, se ofrecen tres últimas ideas. En primer lugar, la credibilidad y la reputación de un hospital están determinadas por las diferentes acciones de comunicación interpersonal protagonizadas por los distintos empleados del hospital, de ahí la importancia de que uno de los ámbitos de acción del Departamento de Comunicación Interna sea la formación de los empleados en habilidades de comunicación interpersonal. En segundo lugar, el Departamento de Comunicación Interna del hospital debe tener como objetivo prioritario la creación de una cultura corporativa interna que ayude a la organización a alcanzar su misión y visión: sólo de este modo el hospital podrá crear una marca sólida que aporte diferenciación estratégica a la organización. Y, en tercer lugar, las estrategias de comunicación interna deben basarse en los postulados de la creatividad publicitaria, lo cual implica, entre otros aspectos, el recurso a conceptos creativos y a un lenguaje propio de la creatividad que ayuden a la organización a difundir mensajes de un modo eficaz y a reforzar la cultura corporativa.

6. Referencias bibliográficas

- [1] AHMED, A; OLANDER, S. (2012). *Velocity*. London: Vermilion.
- [2] ARGENTI, P. A. (2003). *Corporate communication*. Boston: McGraw-Hill/Irwin.
- [3] BARON, A. (2006). Aligning internal employee communication with business strategy. In: Gillis, T.L. (Ed.), *The IABC handbook of organizational communication: a guide to internal communication, public relations, marketing and leadership* (pp. 93-107). San Francisco : Jossey-Bass.

- [4] BARRET, R. (2003). *Libérer l'âme de l'entreprise. Bâtir une organisation visionnaire guidée par les valeurs*. Bruxelles: De Boeck.
- [5] BAYM, K. N. (2010). *Personal Connections in the Digital Age*. Malden: Polity.
- [6] BEAL, J.; LESTOCART, P.A. (2003). *Entre gestion et marketing: la communication interne*. Condé-sur-Noireau: Les Éditions Demos.
- [7] BERRY, D. (2007). *Health communication: theory and practice*. Maidenhead: Open University Press.
- [8] CALAFELL, J. (2015). *¿Tendencias digitales de 2015? Territorio creativo se pronuncia*. Disponible en: <http://www.territoriocreativo.es/etc/2015/02/tendencias-digitales-de-2015-territorio-creativo-se-pronuncia.html>.
- [9] CAPPO, J. (2005). *The Future of Advertising: New Media, New Clients, New Consumers in the Post-Television Age*. New York: McGraw-Hill.
- [10] CASALÓ, L.V.; FLAVIÁN, C.; GUINALIU, M. (2008). Promoting Consumer's Participation in Virtual Brand Communities: A New Paradigm in Brand Strategies. *Journal of Marketing Communication*, 14(1), 19-36.
- [11] COHN, K.H., WISE, A.S.; BELLHOUSE, D.E. (2005). What physicians and hospital leaders can teach each other about marketing. In: Cohn, K.H. (Coord.), *Better communication for better care: mastering physician-administrator collaboration* (pp. 52-55). Chicago: Health Administration Press.
- [12] COLLISTER, P. (2014). You Lucky. In Fiandaca, D.; Andjelic, A.; Kay, G. (eds.), *Hacker Maker Teacher Thief. Advertising's Next Generation* (pp. 9-16). London: Creative Social.
- [13] CONDIT, C.M. (Ed.) (2005). Communication as relationality. In: *Communication as... perspectives on theory* (pp. 3-12). Thousand Oaks: Sage Publications.
- [14] CONRAD, C.; SCOTT POOLE, M. (2005). *Strategic organizational communication: in a global economy*. Belmont, California: Thomson/Wadsworth, Cop.
- [15] CORNELISSEN, J. (2008). *Corporate communication: a guide to theory and practice*. Los Angeles: Sage.
- [16] COSTA, J. (2001). *Imagen corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires: La Crujía.
- [17] DAVENPORT, T.O. (2000). *Capital humano: creando ventajas competitivas a través de las personas* (Trad. G. Solana). Barcelona: Gestión 2000.
- [18] DE ASSIS, J. (2014). Publicidad y Branded Entertainment: interactividad y otros códigos de entretenimiento. *AdComunica Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, 7, 87-106.
- [19] DÉCAUDIN, J., IGALENS, J.; WALLER, S. (2006). *La communication interne : stratégies et techniques*. Paris: Dunod.
- [20] DEL POZO LITE, M. (2000). *Gestión de la comunicación interna en las organizaciones: casos de empresa*. Pamplona: Eunsa.
- [21] DE MATEO, R. (2007). La información como activo de empresa. In: Sanjuan, A. et al. (coords.), *Comunicación preventiva: planificación y ejecución de estrategias de información interna y externa ante situaciones de crisis* (pp. 113-146). Oleiros, La Coruña: Netbiblo.
- [22] DOLPHIN, R.R. (2005). Internal communications: today's strategic imperative. *Journal of Marketing Communications*, 11(3), 171-190.

- [23] DRAKE, S.M., GULMAN, M.J.; ROBERTS, S.M. (2005). *Light their fire: using internal marketing to ignite employee performance and wow your customers*. Chicago : Dearborn Trade Publishing.
- [24] DUPUY, E., DEVERS, T.; RAYNAUD, I. (1988). *La communication interne : vers l'entreprise transparente*. Paris : Éditions d'Organisation.
- [25] DUTERME, C. (2007). *La communication interne en entreprise : l'approche de Palo Alto et l'analyse des organisations*. Bruxelles : De Boeck Université.
- [26] EGGLI, Y. (2002). *Un hôpital sous le régime de la transparence : un défi*. Lausanne: Payot Lausanne.
- [27] ERRASTI GOENAGA, F. (1997). *Principios de gestión sanitaria*. Madrid: Díaz de Santos.
- [28] EUSTER, S. (2003). Families: roles, needs, and expectations. In: Siegler, E.L., Mirafzali, S.; Foust, J.B. (Eds.), *An introduction to hospitals and inpatient care* (pp. 235-243). New York: Springer Publishing Company.
- [29] FYRBERG YNGFALK, A. (2013). It's not us, it's them!- Rethinking value co-creation among multiple actors. *Journal of Marketing Management*, 29(9-10), 1163-1181.
- [30] GENCO, S. (2014). *La maleta de Maxus. 10 lecciones científicas y "marketeras" que nos hemos traído en la maleta del Neuromarketing World Forum*. Disponible en: <http://www.marketingdirecto.com/especiales/la-maleta-de-maxus/10-lecciones-cientificas-y-marketeras-que-nos-hemos-traido-en-la-maleta-del-neuromarketing-world-forum/>.
- [31] GONZALO MOLINA, P. (1989). *La comunicación interna en la empresa*. Madrid: Universidad Complutense, Servicio de Reprografía.
- [32] HALLEY, M.D. (2007). *The primary care-market share connection: how hospitals achieve competitive advantage*. Chicago : Health Administration Press.
- [33] HENRIET, B.; BONEU, F. (1990). *Audit de la communication interne*. Paris : Éditions d'Organisation.
- [34] HILLESTAD, S.G.; BERKOWITZ, E.N. (2004). *Health care market strategy: from planning to action*. Sudbury, Massachusetts: Jones and Bartlett Publishers.
- [35] HIMPE, T. (2007). *La publicidad ha muerto: larga vida a la publicidad*. Barcelona: Blume.
- [36] IEZZI, T. (2010). *The Idea Writers*. New York: Palgrave MacMillan.
- [37] KAY, G. (2014). Tomorrow Today. In Fiandaca, D.; Andjelic, A.; Kay, G. (eds.), *Hacker Marker Teacher Thief. Advertising's Next Generation* (pp. 1-8). London: Creative Social.
- [38] KOLSTER, T. (2012). *Goodvertising*. London: Thames&Hudson.
- [39] LA PORTE, J. M. (2001). *Entusiasmar a la propia institución: gestión y comunicación interna en las organizaciones sin ánimo de lucro*. Madrid : Ediciones Internacionales Universitarias.
- [40] LIBAERT, T. (2008). *Le plan de communication : définir et organiser votre stratégie de communication*. Paris: Dunos.
- [41] MARTÍN MARTÍN, F. (2006). *Comunicación empresarial e institucional: direcciones de comunicación y prensa/consultoras - agencias de comunicación y relaciones públicas*. Madrid: Universitas.
- [42] MARTIN, K.; TODOROV, I. (2010). How will digital platforms be harnessed in 2010, and how will they change the way people interact with brands?. *Journal of Interactive Advertising*, 10(2), 61-66. Doi: <http://dx.doi.org/10.1080/15252019.2010.10722170>.

- [43] MAYER, T.A.; CATES, R.J. (2004). *Leadership for great customer services: satisfied patients, satisfied employees*. Chicago: Health Administration Press.
- [44] MEDINA, P. (2012). El valor estratégico de la comunicación interna hospitalaria. *Revista de Comunicación y Salud*, 2(1), 19-28.
- [45] MEDINA, P. (2011). *Organización de la comunicación interna en hospitales*. Madrid: Fragua.
- [46] MOCKROS, C.A.; CSIKSZENTMIHALYI, M. (1999). The social construction of creative Lives. In Montuori, A.; Purser, R. (eds), *Social Creativity* (vol 1) (pp. 175-218), Cresskill: Hampton Press.
- [47] MOLINA, P. M. (2002). *La utilidad de la comunicación interna para los directivos*. Barcelona: Ediciones Deusto - Planeta de Agostini Profesional y Formación S.L.
- [48] MUCCHIELLI, A. (2005). *Information et communication interne : étude des communications. Pour de nouveaux audits*. Paris : Armand Colin.
- [49] MUNIZ, A.; O'GUINN, T.C. (2001). Brand Community. *Journal of Consumer Research*, 27, 412-432.
- [50] NIETO, A. (2008). Comunicación institucional: bases para la evaluación. In: Sevillano, M. (Ed.), *Reflexiones en torno a la libertad de empresa informativa* (pp.409-442). Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- [51] ONGALLO, C. (2007). *Manual de comunicación: guía para gestionar el conocimiento y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. Madrid: Dyckinson.
- [52] PARSONS, P. J. (2001). *Beyond persuasion: the healthcare manager's guide to strategic communication*. Chicago: Health Administration Press.
- [53] QUIRKE, B. (2000). *Making the connections: using internal communication to turn strategy into action*. Aldershot: Gower.
- [54] SASSER, S.; KOSLOW, S. (2008). Desperately Seeking Advertising Creativity. Engaging an Imaginative «3Ps» Research Agenda. *Journal of Advertising*, 37(4), 5-19.
- [55] SAUQUET, D.; XU, Y.; D'ALESSIO, L.; JAULENT, M.; DEGOULET, P. (2003). Outils de communication et de médiation dans le projet Synex. In : Degoulet, P.; Marin, L.; Kleinebreil, L.; Albige's, B. (Eds.), *Présent et avenir des systèmes d'information et de communication hospitaliers* (pp. 43-54). Paris: Springer.
- [56] SCHMIDT, E.; COHEN, J. (2013). *The New Digital Age: Reshaping the Future of People, Nations and Business*. New York : Alfred A. Knopf.
- [57] SEGARRA, T. (2009). *Desde el otro lado del escaparate: un tipo que escribe anuncios*. Madrid: Espasa Calpe.
- [58] SHARF, B.F.; HAIDET, P.; KROLL, T.L. (2005). I want you to put me in the grave with all my limbs: the meaning of active health participation. In: Berlin Ray, E. (Ed.), *Health communication in practice. A case study approach* (pp. 39-51). Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Publishers.
- [59] SMITH, L. (2005). *Effective internal communication*. Sterling: Kogan Page.
- [60] THOMSON, K.; RODRÍGUEZ TARODO, A. (2000). *El capital emocional: cómo cautivar los corazones y las mentes para conseguir empresas que triunfen a través del marketing y de la comunicación interna*. Madrid: ESIC.
- [61] VAN RIEL, C.B.M. (1998). *Comunicación corporativa* (Trad. E. Cerdá). Madrid: Prentice Hall.

[62] VAN RIEL, C.B.M.; FOMBRUN, C. J. (2007). *Essentials of corporate communication: implementing practices for effective reputation gestion*. Abingdon, Oxon: Routledge.

[63] VARET, B. (2006). Le point de vue des professionnels de santé quant à l'information à donner sur les produits de santé : le point de vue du médecin. In : Laude, A. ; Tabuteau, D. (Eds.), *Information et produits de santé, quelles perspectives ?* (pp. 97-103). Paris : Presses Universitaires de France.

[64] VÉLAZ, I. (1998). *Las tres etapas de la comunicación interna*. Pamplona: Universidad de Navarra, Facultad de Filosofía y Letras.

[65] WHITWORTH, B. (2006). Internal communication. In: Gillis, T.L. (Ed.), *The IABC handbook of organizational communication: a guide to internal communication, public relations, marketing and leadership* (pp. 205-214). San Francisco: Jossey-Bass.

[66] WRIGHT, K. B.; SPARKS, L.; O'HAIR, D. (2008). *Health communication in the 21st century*. Malden: Blackwell Pub.

Frecuencia de publicación

Desde 2015, las fechas de publicación son: 1 de enero (número 1) y 1 de julio (número 2). Cada año natural se edita un único volumen en versión electrónica con dos números de carácter semestral. Cada número presenta 10/12 artículos.

Los números con tema monográfico en la sección "Dossier" también admiten textos de otras temáticas en la sección "Miscelánea".

Indexación

Revista Mediterránea de Comunicación **está indexada en el European Reference Index for the Humanities and the Social Sciences (ERIH PLUS)** y en el catálogo de Latindex (Folio: 19812) y cumple las 36 características de calidad para publicaciones electrónicas (básicas, de presentación, de gestión y política editorial y de contenido).



Otros sistemas de clasificación de difusión y calidad en los que está incluida Revista Mediterránea de Comunicación: DICE, RESH, MIAR y CIRC.



Bases de datos, repositorios y directorios: Google Scholar, DOAJ, Dialnet, REBIUN, RUA y e-revist@s, Academic Journals Database, OAlster, Hispana, Medoanet, Recolecta, Catálogo colectivo COPAC (Reino Unido), Catálogo colectivo SUDOC (Francia), Catálogo colectivo ZDB (Alemania), ISOC, ISSN Register online, EBSCO (EE.UU.), ULRICH'S (EE.UU.), INFORME ACADÉMICO (EE.UU.) y AcademicKeys (Suiza).



Sello de calidad [SPARC Europe](#) en el sistema de **acceso abierto**.



Derechos de copyright y las condiciones de auto-archivo de revistas científicas españolas: [Dulcinea](#)



A través del perfil de [Plataforma Latina de Revistas de Comunicación](#), los artículos de Revista Mediterránea de Comunicación se difunden en las redes investigadoras [ResearchGate](#), [Academia.edu](#), [Cosis](#), [Mendeley](#) y [E-lis](#). También en [Facebook](#), [Twitter](#) y [Google+](#).

Revista Mediterránea de Comunicación pertenece a la [Plataforma Latina de Revistas de Comunicación](#) que agrupa a las siguientes revistas: [Fotocinema](#), [Pangea](#), [Miguel Hernández Communication Journal](#), [Revista de Cibercomunicación](#), [Communication Papers](#), [Fonseca Journal of Communication](#), [Index.Comunicación](#), [TecCom Studies](#), [Revista Redes](#), [Temps de Comunicar](#), [Vivat Academia](#) y [SEECI](#). Todas las revistas asociadas a Plataforma Latina de Revistas de Comunicación comparten las mismas normas de preparación de artículos y el mismo protocolo (proceso, indicaciones y criterios) en el proceso de evaluación de manuscritos.

Participa en las siguientes redes: [Sociedad Latina de Comunicación Social](#), [RAIC](#) y [Observatorio de revistas científicas de Ciencias Sociales](#).

Equipo editorial

Diseña y audita la política editorial. Gestiona el proceso de recepción, revisión, maquetación y publicación de los contenidos de la revista.

Editora Doctora Victoria Tur Viñes, Universidad de Alicante, España. Victoria.Tur@ua.es
Secretaria de redacción Doctora Carmen Marta Lazo, Universidad de Zaragoza, España
Editor Adjunto Doctor Raymond Colle, Red I&I, Santiago de Chile, Chile
Editor Técnico Adjunto Jesús Segarra-Saavedra, Universidad de Alicante, España
Editora Técnica Adjunta Victoria Perea, Universidad de Alicante, España
Editora Adjunta Dra. Sandra Buenaventura, Université Paris-Sorbonne Paris IV, France
Editora Adjunta Ph.D. María Paz Moreno, University of Cincinnati, Ohio, United States
Editora Adjunta Dra. Carmen López-Sánchez, Universidad de Alicante, Spain
Editor Adjunto Ph.D. Charles McAuley, Sonoma State University, California, United States
Editora Adjunta Dra. Iolanda Tortajada Giménez, Universidad Rovira y Virgili, Spain
Editora Adjunta Dra. Cristina del Pino Romero, Universidad Carlos III, Spain
Editor Adjunto Dr. Álvaro García del Castillo López, Universidad Miguel Hernández, Spain
Editor Adjunto Dra. Alberto Ardèvol Abreu, Universidad de La Laguna, Spain
Editor Adjunto Dr. Francisco Javier Mora Contreras, Universidad de Alicante, Spain
Editor Adjunto Dr. Gustavo Iovino, Universidad Católica de Salta, Argentina, Chile
Editora Adjunta Dra. Rosa Torres Valdés, Universidad de Alicante, Spain
Editor Adjunto Dr. Juan Monserrat Gauchi, Universidad de Alicante, Spain
Editora Adjunta Dra. Ana Sedeño Valdellós, Universidad de Málaga, Spain
Editor Adjunto Dr. José Alberto García Avilés, Universidad Miguel Hernández, Spain
Editora Adjunta Dra. María del Carmen Quiles Soler, Universidad de Alicante, Spain

Consejo científico

Las funciones principales del consejo científico son diseñar la política científica de la revista, hacer atractiva la revista tanto para los autores como para los lectores, difundirla en foros y someterla a evaluación y auditoría permanente. Por orden alfabético.

Doctor Ignacio Aguaded Gómez, Catedrático de la Universidad de Huelva, España (2014-).

Doctor Carlos Araos Uribe, Presidente del Consejo de Ciencias Sociales de la Agencia Acreditación, Profesor de la Universidad de Santiago de Chile (USACH), Chile (2012-).

Doctor Demetrio Brisset Martín, Catedrático de la Universidad de Málaga, España (2011-).

Doctora Victoria Carrillo Durán, Profesora Titular de la Universidad de Extremadura, España (2010-).

Doctor José Manuel de Pablos, Catedrático de Periodismo de la Universidad de La Laguna, Tenerife, España (2010-).

Doctora Isabel de Salas Nestares, Catedrática de la Universidad Cardenal Herrera-CEU de Valencia, España (2010-).

Magíster Patricia Durán Bravo, Directora de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Benemérita Autónoma de Puebla, México (2012-).

Doctora M^a del Carmen Fonseca Mora, Profesora Titular del Departamento de Filología Inglesa de la Universidad de Huelva, España (2010-).

Doctora María Gabino Campo, Doctora en Ciencias de la Información por la Universidad de La Laguna, Profesora en la Universidad Autónoma de San Luis de Potosí, México (2010-).

Doctor José Antonio García del Castillo Rodríguez, Catedrático de la Universidad Miguel Hernández, España (2010-).

Doctor José Luis González Esteban, Profesor Titular de la Universidad Miguel Hernández de Elche, España (2010-).

Doctor Ildelfonso Grande Esteban, Profesor Titular de la Universidad Pública de Navarra, España (2010-).

Doctora Begoña Gutiérrez San Miguel, Profesora Titular de la Universidad de Salamanca, España (2010-).

Doctora Caridad Hernández Martínez, Profesora Titular de la Universidad Complutense de Madrid, España (2010-).

Doctora Amparo Huertas Bailén, Profesora Titular de la Universidad Autónoma de Barcelona, España (2010-).

Doctora M^a Luisa Humanes Humanes, Profesora Titular del Departamento de Ciencias de la Comunicación 2 de la Universidad Rey Juan Carlos, Madrid, España (2010-).

Doctora Maricela López Ornelas, Instituto de Investigación y Desarrollo Educativo, Universidad Autónoma de Baja California, Ensenada, BC, México (2010-).

Doctora Carmen Marta Lazo, Profesora Titular de la Universidad de Zaragoza, Doctora en Ciencias de la Información por la Universidad Complutense de Madrid, España (2010-).

Doctora Divina Meigs, Universidad de la Sorbona, Colaboradora en UNESCO, Francia (2013-).

María Paz Moreno Ph.D., Associate Professor, University of Cincinnati, Ohio, USA (2012-).

Agnes Nairn Ph.D., Professor of Marketing, EM-Lyon Business School in France and RSM Erasmus University in the Netherlands, UK (2010-).

Doctor Pedro Pérez Cuadrado, Profesor Titular de Universidad Rey Juan Carlos, Madrid, España (2014-).

Doctor José Luis Piñuel, Catedrático de la Universidad Complutense de Madrid, Departamento de Sociología IV, España (2010-).

Doctora Teresa Quiroz, directora del Instituto de Investigación de la Universidad de Lima, Perú (2013-).

Jessica Retis-Rivas Ph. D., Assistant Professor, California State University Northridge, USA (2012-).

Doctor Juan Rey Fuentes, Profesor Titular de Comunicación Audiovisual y Publicidad de la Universidad de Sevilla, España (2011-).

Doctor Paulo José Ribeiro Cardoso, Profesor Titular de la Universidad Fernando Pessoa de Porto, Portugal (2010-).

Doctor José María Ricarte Bescós, Catedrático de la Universidad Autónoma de Barcelona, España (2010†)

Doctor Raúl Rodríguez Ferrándiz, Profesor Titular de la Universidad de Alicante, España (2010-).

Doctor Xosé Soengas Fernández, Catedrático de la Universidad de Santiago, España (2010-).

Doctora Nerea Vadillo, Licenciada en Periodismo y Doctora en Ciencias Políticas y Sociología por la Universidad del País Vasco, Profesora Contratada Doctora, Facultad de Comunicación, Universidad San Jorge, Zaragoza, España (2010-).

Consejo de revisores del vol. 6, nº 2 (2015)

Agradecemos a todos los revisores colaboradores su labor desinteresada y rigurosa. Destacamos su función didáctica en la mejora de los textos que publica la revista. Sus consideraciones son siempre valiosas y muy apreciadas por los autores.

Dr. Miguel Túñez, Universidad de Santiago de Compostela, España.

Dra. Karina Valarezo, Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL), Ecuador.

Dra. María Yolanda Martínez Solana, Universidad Complutense de Madrid, España.

Dra. M^a Carmen Gómez, Universidad Autónoma de Tamaulipas, Mexico.

Dra. Fanny Yolanda Paladines Galarza, Universidad Técnica Particular de Loja, Ecuador.

Dra. Ana Bellón Rodríguez, CSIC Galicia, España.

Dra. Marina Ramos Serrano, Universidad de Sevilla, España.

Dr. David Fernández-Quijada, Media Intelligence Service, European Broadcasting Union, Suiza.

Dr. Héctor Navarro Güere, Universidad de Vic, España.

Dr. Francisco Cabezuelo-Lorenzo, Universidad de Valladolid, España.

Dr. Enric Saperas Lapiedra, Universidad Rey Juan Carlos, España.

Dr. Víctor Manuel Marí Sáez, Universidad de Cádiz, España.

Dra. Nekane Parejo, Universidad de Málaga, España.

Dra. Nieves Limón Serrano, Universidad Carlos III de Madrid, España.

Dra. Kathy Matilla, Universidad Ramón Llull, España.

Dr. José Antonio Gabelas Barroso, Universidad de Zaragoza, España.

Dra. Carmen Pereira Domínguez, Universidad de Vigo, España.

Dra. Leonarda García Jiménez, Universidad de Murcia, España.

Dra. Rosana Fuentes Fernández, Universidad San Jorge, España.

Dra. Rosa Torres Valdés, Universidad de Alicante, España.

Dr. Jorge J. Fernández y Vázquez, Consultor de Comunicación, España.

Dr. Miguel Ángel Huerta Floriano, Universidad Pontificia de Salamanca, España.

Lic. Jorge Manuel Carrega, Centro de Investigação em Artes e Comunicação da Universidade do Algarve, Portugal.

Lic. Rubén Oliver Beltrán, Departamento de Comunicación Interna del Hospital de Torrevieja, España.

Proceso de revisión de textos

Todos los textos se revisan por el sistema "doble par anónimo" (Double-blind peer review) que preserva el anonimato de los autores y de los evaluadores en todo el proceso.

El proceso de revisión de artículos se realiza con el software Open Journal System (OJS) que garantiza el registro electrónico automatizado y auditable de todas las interacciones. Se trata de un proceso transparente, que habilita la mejora de los textos cuando su publicación es viable.

El proceso de revisión ocupa un tiempo medio de 8-10 semanas, salvo incidencias. Los evaluadores reciben la petición de evaluación con un plazo sugerido y se solicita su compromiso para evitar retrasos.

El proceso de revisión es el acordado con el resto de revistas de comunicación asociadas a Plataforma Latina de Revistas de Comunicación.

El diagrama del proceso de revisión se puede consultar en el siguiente enlace: <http://plataformarevistascomunicacion.org/quiero-publicar/proceso-de-revision-de-articulos/>

Los criterios de revisión también se comparten con el resto de revistas integrantes de Plataforma de Revistas de Comunicación y se pueden consultar en este enlace: <http://plataformarevistascomunicacion.org/revisores/normas-platcom-para-evaluacion-articulos/>. Los criterios son: originalidad, novedad, actualidad, interés, calidad y rigor metodológico y relevancia.

El informe de revisión interno que realiza el equipo editorial tras la recepción de cada artículo se puede consultar en este enlace: <https://docs.google.com/file/d/0BxuTcBcC5UHnam9xMjN4bmhyd00/edit>

El informe de revisión que cumplimentan los revisores externos de forma anónima se puede consultar en este enlace: <https://docs.google.com/file/d/0BxuTcBcC5UHnanp5MjJRzUtMXc/edit>

En síntesis, cuando se recibe el texto, la persona designada del comité editorial realiza una revisión de escritorio para comprobar el ajuste a la temática de la revista y las normas formales. Una vez aceptado, el equipo editorial omite la información sobre los autores y envía a dos evaluadores doctores, expertos en el tema, que no pertenezcan a la institución de origen de los autores. Cuando se obtienen dos informes positivos, se notifica al autor, se revisa formalmente, se maqueta y se procede a la publicación del artículo, de lo contrario se rechaza de forma motivada. El autor puede ejercer siempre su derecho de reclamación mediante escrito dirigido a la editora de la revista.

Interacciones editor-autor: acuse de recibo del texto, cesión de derechos y compromiso ético; aceptación para envío a revisión; resultados de la doble evaluación; comunicado de publicación; invitación a difusión en redes y otras estrategias.

Interacciones editor-revisor: solicitud de revisión con sugerencia de plazo; acuse de recibo de la aceptación de la revisión y envío de la documentación y acceso a la plataforma electrónica de revisión; acuse de recibo de la evaluación; si la decisión editorial es "publicación con modificaciones mayores", reenvío del texto rectificado al mismo evaluador y solicitud de segundo informe; certificación de la colaboración.

Normas de envío

Las normas de envío se pueden consultar en el siguiente enlace: <http://www.mediterranea-comunicacion.org/Mediterranea/about/submissions#onlineSubmissions>

Nota de copyright

Los autores que publican en esta revista están de acuerdo con los siguientes términos:

- a. La cesión de derechos se realiza bajo la licencia Creative-Commons Reconocimiento Compartir Igual 3.0 ([CC BY-SA 3.0 ES](#)) de España. La revista está catalogada por [Dulcinea](#).
- b. Los autores pueden establecer por separado acuerdos adicionales para la distribución no exclusiva de la versión de la obra publicada en la revista (por ejemplo, situarlo en un repositorio institucional o publicarlo en un libro), con un reconocimiento de su publicación inicial en esta revista.
- c. Se permite y se anima a los autores a difundir sus trabajos electrónicamente (por ejemplo, en repositorios institucionales o en su propio sitio web) antes y durante el proceso de envío, ya que puede dar lugar a intercambios productivos, así como a una citación más temprana y mayor de los trabajos publicados (Véase [The Effect of Open Access](#)) (en inglés).
- d. La difusión de los artículos se realizará en las redes sociales y en ResearchGate, Mendeley, Academia.edu, Cosis, e-lis.

Ética de la Publicación

Revista Mediterránea de Comunicación, en línea con las recomendaciones de los principales organismos internacionales, como [Committee on Publication Ethics \(Cope\)](#), considera necesario e importante impulsar la publicación ética y observa los siguientes principios éticos en todo el proceso editorial:

- La libertad de expresión de los autores, la atención a la diversidad y a las minorías.
- La libertad de decisión de los evaluadores y del editor. Las decisiones editoriales siempre se comunicarán de forma motivada a los autores. Existen indicaciones públicas sobre el procedimiento de reclamación en caso de disconformidad, en concreto, en el apartado del *site* "Acerca de la revista/política de revisión".
- El equilibrio de género en la composición de los distintos consejos de la revista.
- El compromiso de asegurar la accesibilidad a usuarios con navegadores de solo-texto o con dispositivos de ayuda, activando las herramientas que ofrece *Open Journal System*.
- La responsabilidad del editor en la preservación del anonimato de autores y revisores durante el proceso de revisión.

- El compromiso de confidencialidad con los datos y los textos por parte de evaluadores y editores. El compromiso del autor con las directrices internacionalmente aceptadas cuando la investigación implique a personas o animales.

- El reconocimiento de conflictos de intereses, si existieran. En estos casos se seguirán los diagramas de flujo de COPE.

- Se desaconsejan las prácticas de manipulación de citas.

- El registro auditable de todas las interacciones.

- En los casos de disputa de autoría se suspenderá el proceso de revisión o la publicación del texto hasta que se resuelva.

- La cesión de derechos se realiza bajo la licencia *Creative-Commons Reconocimiento Compartir Igual 3.0 (CC BY-SA 3.0 ES)* de España.

- La responsabilidad moral y ética de los autores implica:

1. Consistencia y fiabilidad en la investigación: ha de ser responsable y legal, cuidadosamente trabajada, utilizar métodos de análisis correctos, garantizar los resultados y presentarla adecuadamente.
2. Honestidad: sin mentiras ni falsificaciones o manipulación de datos.
3. Original: no publicada en otro país o idioma, no presentada simultáneamente a más de una publicación sin que los editores hayan acordado la co-publicación señalándolo en el texto, sujeta a las leyes de propiedad intelectual citando fuentes primarias identificables.
4. Transparente con las fuentes de financiación de la investigación, incluyendo el apoyo financiero directo e indirecto, el suministro de equipos o materiales u otro tipo de apoyo.
5. Responsabilidad: los autores deberán ajustar el texto a las normas de publicación establecidas. Deben colaborar haciendo rápidas y ágiles las correcciones. Deben responder a la aceptación o rechazo y a las sugerencias de los revisores.

- Indicaciones sobre coautoría. El grado de participación en el estudio dependerá de la presencia simultánea de estas condiciones: la intervención en todas las fases (estructura, redacción y revisión), la coordinación con el resto de autores, la contribución a la obtención de fondos, la recopilación y el análisis de datos. El orden de firma se decidirá de forma consensuada y previa. El autor es el que asume la responsabilidad pública del contenido del artículo. Los investigadores con contribuciones menores solamente aparecerían en los agradecimientos.

- La calidad de los textos se fundamenta en el proceso de revisión por pares anónimos y en la opción de correspondencia con el editor o comentarios a los artículos donde otros profesionales no vinculados directamente al proceso de revisión, pueden expresar sus opiniones contribuyendo al reconocimiento de las aportaciones científicas de lo publicado.

Estas indicaciones son un extracto de TUR-VIÑES, Victoria; FONSECA-MORA, M. Carmen; GUTIÉRREZ-SAN MIGUEL, Begoña (2012). "Ética de la publicación científica: iniciativas y recomendaciones". *El profesional de la información*, vol.21, septiembre-octubre, nº5, pp. 491-497. <http://dx.doi.org/10.3145/epi.2012.sep.07>

Revista Mediterránea de Comunicación en cifras

Los datos anuales de la revista se pueden consultar [aquí](#).

Los datos del presente número (2015, vol. 6, nº 2) son los siguientes:

- **Nº de trabajos recibidos: 26.**
- **Artículos publicados: 12.**
- **Artículos rechazados: 14.**
- **Tasa de rechazo (porcentaje de artículos rechazados sobre el total de recibidos): 53,84%.**
- **Tasa de aceptación (porcentaje de artículos aceptados sobre el total de recibidos): 46,15%.**
- **Tiempo medio de espera: 53 días.**
- **Porcentaje de trabajos de investigación publicados (mínimo 50%): 83%.**
- **Porcentaje de trabajos financiados en convocatoria pública competitiva publicados: 8,3%.**
- **Número medio de revisores por texto: 2.** En los casos en que se han obtenido dos informes de revisión opuestos se ha solicitado la evaluación a un tercer revisor.
- **Motivos de rechazo:**
 - Falta de coincidencia con la temática de la revista.
 - Ausencia de metodología aplicada.
 - Endogamia editorial o institucional.
 - Publicación previa en congresos.

Información sobre autores

- **Número total de autores: 21.**
- **Índice medio de coautoría (nº total de autores/nº de artículos publicados): 1,75.**
- **Índice de coautoría: 1 autor (41,7%), 2 autores (41,7%), 3 autores (16,7%).**
- **Autoras (mujeres %): 15 (71,4%).**
- **Autores (hombres %): 6 (28,57%).**
- **Autores doctores: 18 (85,72%).**
- **No doctores: 3 (14,28%).**
- **Endogamia editorial:**
 - **Número de autores que pertenecen al consejo editorial o científico (máximo 20%): 0 (0%).**
 - **Número de autores no pertenecientes al consejo editorial o científico (mínimo 20%): 21 (100%).**
- **Endogamia institucional. Número de autores de la Universidad de Alicante (máximo 20%): 1 (4,76%).**
- **Apertura internacional de los autores:**
 - **Número de autores no españoles (mínimo 15%): 9 (42,86%) (EE.UU., Italia, Brasil, Portugal, México).**
 - **Número de autores españoles (máximo 30%): 12 (57,14%).**

Redes asociadas



Plataforma Latina de Revistas de Comunicación

**Observatorio de Revistas
Científicas de Ciencias Sociales**

Estudios sobre la prensa digital iberoamericana

The logo for the Center for Maritime Development (CMD) is centered at the bottom of the slide. It features the letters 'CMD' in a large, bold, blue serif font. The letters are slightly stylized, with the 'C' and 'M' having a slight curve. The 'D' is a simple, solid letter. The logo is set against a background of a grid of small, light blue squares.

Colección Mundo Digital / 5

Revista
Mediterránea
de Comunidades

Revista

Mediterránea

de Comunicación

Mediterranean Journal of Communication

mediterranea-comunicacion.org