



UNIVERSIDAD DE MURCIA

ESCUELA INTERNACIONAL DE DOCTORADO

La Narrativa Transmedia como herramienta de
promoción. Experiencia de comunicación en
Parafarmacia

D^a Julia Moya Ortiz

2020

DOCTORADO CON MENCIÓN INDUSTRIAL EN EL PROGRAMA DE
GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN Y DE LA COMUNICACIÓN EN LAS
ORGANIZACIONES

ESCUELA INTERNACIONAL DE DOCTORADO

JULIA MOYA ORTIZ

**La Narrativa Transmedia como herramienta de
promoción. Experiencia de comunicación en
Parafarmacia**

2020

Director: Dr. Pedro Antonio Hellín Ortuño
Tutor de empresa: D. Arturo Ruiz Pina

*El aire que respiramos está compuesto de
oxígeno, nitrógeno y publicidad.*

Robert Guérin

AGRADECIMIENTOS

Siempre es difícil cerrar una lista de agradecimientos porque, al final, siempre hay omisiones imperdonables; siempre son más de los que están. En cualquier caso, estoy segura de que los que aquí cito siempre deberían estar en ella.

En primer lugar, quiero agradecer la permanente disponibilidad de Arturo Ruiz Pina, propietario de la Farmacia y Parafarmacia Vistabella y tutor de empresa de esta Tesis de Doctorado Industrial.

En segundo lugar, agradeceré siempre la amabilidad, acogida en el Programa de Doctorado en Gestión de la Información y de la Comunicación en las Organizaciones y la dirección de Pedro Antonio Hellín Ortuño.

En tercer lugar, quiero acordarme de la doctora Virginia Guarinos, de la Universidad de Sevilla, pues ella fue la que, al dirigirme un trabajo fin de máster, me permitió entrar en contacto por primera vez con la narrativa transmedia.

Finalmente, me gustaría hacer una mención especial a mi padre. Sin su apoyo, impulso y orientación no podría haber salido adelante esta Tesis.

ÍNDICE

PRIMERA PARTE MARCO TEÓRICO

INTRODUCCIÓN

Mercado y comunicación. La red como <i>meeting point</i>	13
Narrativa transmedia y sector (para)farmacéutico	2019
Objetivos de la Tesis Doctoral	25

1

HACIA UN NUEVO ENFOQUE METODOLÓGICO DE LA COMUNICACIÓN

Agregados y sistemas	27
La comunicación como sistema social autopoyético.	32

2

TECNOLOGÍA, CAMBIO SOCIAL Y REVOLUCIÓN COMUNICATIVA

Cambios sociales y revoluciones tecnoeconómicas	45
Redes, industrialismo e informacionalismo	48
Una nueva cultura participativa. La emergencia del prosumidor.....	53

7

Informacionalismo y espacio publicitario	57
------------------------------------------------	----

3

MASA, PROSUMO Y MULTITUDES INTELIGENTES

La emergencia de la masa.....	63
Psicología y consumo de masas	66
Prosumo. Hacia un Psicología de las multitudes inteligentes	71
El “nosotros” es más inteligente que el “yo“. <i>Crowdsourcing</i> y negocio. 78	

4

NARRATIVA TRANSMEDIA

Topología, recintos y retículas	91
Un nuevo modelo de negocio publicitario	93
Medios, contenidos y usuarios	96
Transmedia e inteligencia colectiva	103
Intertextualidad, intermedialidad y transmedialidad	110
Modular e integrado. El todo mucho más que las partes.....	114

5

**EFICACIA PUBLICITARIA. HACIA UN ANÁLISIS DE LAS
MULTITUDES INTELIGENTES**

Clientes, medios y marcas	123
<i>Customer journey</i> . Necesidades del prosumidor.....	127

8

Nodos y conexiones. La importancia del contagio y la “vecindad”	139
Estrategias <i>pull</i> versus estrategias <i>push</i>	141
Hacia un nuevo concepto de <i>stakeholder</i>	143
De simples merodeadores a fans. Etapas y niveles de compromiso	148

SEGUNDA PARTE
APLICACIÓN DE RESULTADOS

EL SECTOR INDUSTRIAL (PARA)FARMACÉUTICO

La transferencia de conocimiento.....	156
El sector (para)farmacéutico y su penetración digital	157
Medicamentos y publicidad. Los límites normativos.....	165
Farmacia y Parafarmacia Vistabella.....	173
Análisis DAFO.....	177
La experiencia de cliente y su monitorización	1810
Nuestro mapa de comunicación.....	1910
Estrategias comunicativas en (Para)farmacia Vistabella (2017-2019).....	1944
Evolución datos económicos de la empresa PF-Vistabella (2017-2019	221

CONCLUSIONES

Conclusiones de la parte teórica.....	236
Conclusiones de la parte práctica	240

ANEXOS

TABLA DE FIGURAS.....	245
GOOGLE ANALYTICS-DATOS BASE (2017-2019).....	251
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	348

PRIMERA PARTE

MARCO TEÓRICO

INTRODUCCIÓN

Mercado y comunicación. La red como *meeting point*

Cualquier empresa, independientemente del tamaño, tiene, desde hace varios años, entre sus objetivos y estrategias la gestión del espacio virtual como espacio de conversación entre empresa y cliente. Las webs, los blogs, las redes sociales, no solo ofrecen la posibilidad de mostrar lo que se es, sino también lo que el cliente interpreta que se es. Por eso, tanto la accesibilidad a la información, como las posibilidades de interacción y creación de comunidad son hoy esenciales en la vida de las organizaciones.

Es verdad, como se ha dicho (Becerra Muñoz, 2010, p. 210), que Internet no es una panacea que permita transformar empresas ineficientes en lo contrario. Pero no puede obviarse de que el número de internautas crece sin cesar.

A nivel mundial, el número de internautas se situó en 2017 en 3.578 millones de personas. En diez años el número de usuarios de Internet se ha triplicado (ONTSI, 2018, p. 13).

A nivel nacional, según datos del Instituto Nacional de Estadística de 2018, que recoge el Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y la Sociedad de la Información (ONTSI, 2019), en su estudio sobre el *Perfil sociodemográfico de los internautas*,

- Siete de cada diez personas mayores de 16 años se conectan a Internet diariamente, casi 25 millones.
- El crecimiento de internautas en 2018 ha sido más acusado entre las personas viudas y entre aquellas con 65 a 74 años. Han sido 6 puntos porcentuales de incremento.
- Dentro de la población con educación primaria, el 46,4 % se conecta a Internet semanalmente, mostrándose como el nivel de estudio con más margen de mejora en la conectividad
- Más del 70 % de los internautas que trabajaron en la última semana, utilizan dispositivos TIC o equipos automatizados, principalmente para el intercambio de correos electrónicos o la introducción de información en bases de datos.
- En el trabajo, es más frecuente el uso de equipos o maquinarias automatizadas por parte de los hombres (19 %) y de dispositivos móviles u ordenadores de sobremesa entre las mujeres (66,9 %).

Las redes no transforman en bueno un mal producto o una mala marca. Pero podemos decir que no hay hoy ninguna organización económica eficiente o una buena franquicia que no tenga entre sus estrategias empresariales la gestión adecuada de sus espacios digitales. Tengamos en cuenta algunos datos relevantes (sdiE[17, 2017).

1. El *ecommerce* mundial creció un 20% en 2016, con un volumen de facturación estimado de 1,86 billones de dólares. En 2017, las previsiones apuntaban un crecimiento mayor (23,2%) hasta alcanzar una facturación de 2,3 billones.
2. Las ventas por comercio electrónico en Europa alcanzaron los 530.580 millones de euros en 2016, un incremento del 15,4% respecto a 2015.
3. El *eCommerce* representó en 2016 en España el 2,1% de su PIB.
4. Un 51,3 % de los internautas utiliza el *e-commerce*.

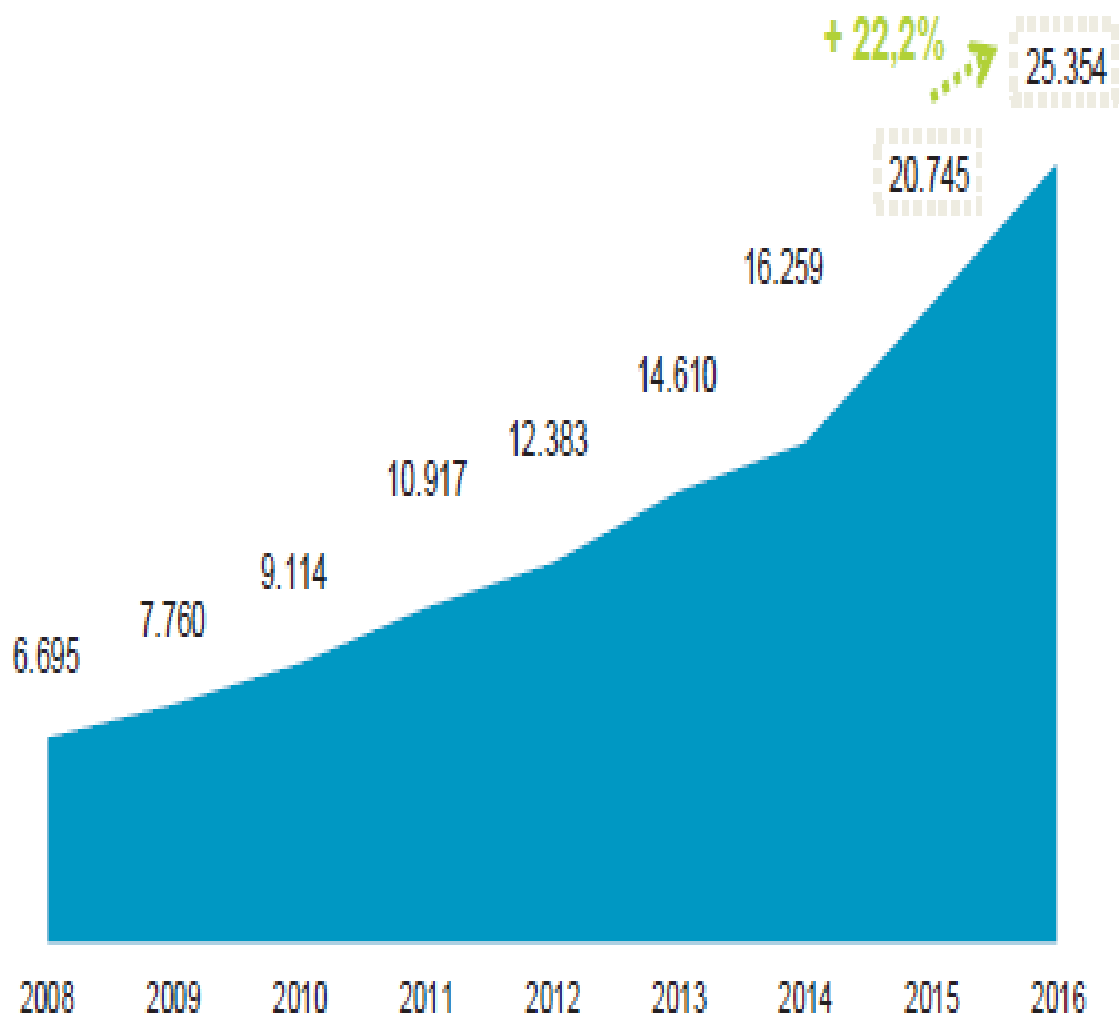


Figura 1: Volumen de comercio electrónico en Internet (Millones de euros). ONTSI, 2018, p. 98

Las plataformas digitales de las empresas han asumido la antigua función de los escaparates y las tiendas de los comercios. Son un nuevo espacio de interacción con el cliente; el “escaparate (y tienda) *online*” de los negocios, más allá de la relación básica de consumo, suponen, un auténtico *meeting point* en el que creadores, diseñadores, accionistas y clientes se dan cita, inician y prosiguen una verdadera conversación.

No es extraño, por eso, tampoco que si en 2017 la inversión en el mercado publicitario español fue (contando los medios convencionales y no convencionales -patrocinio deportivo, guías, ferias...) de 12.287,5 millones de euros, el volumen de inversión publicitaria en Internet fue de 1.548,1 millones de euros, lo que hizo que se consolidara en la segunda posición, con un crecimiento de la inversión del 10,0% respecto a 2016, muy superior al 1% de la televisión, que seguía ocupando el primer puesto.

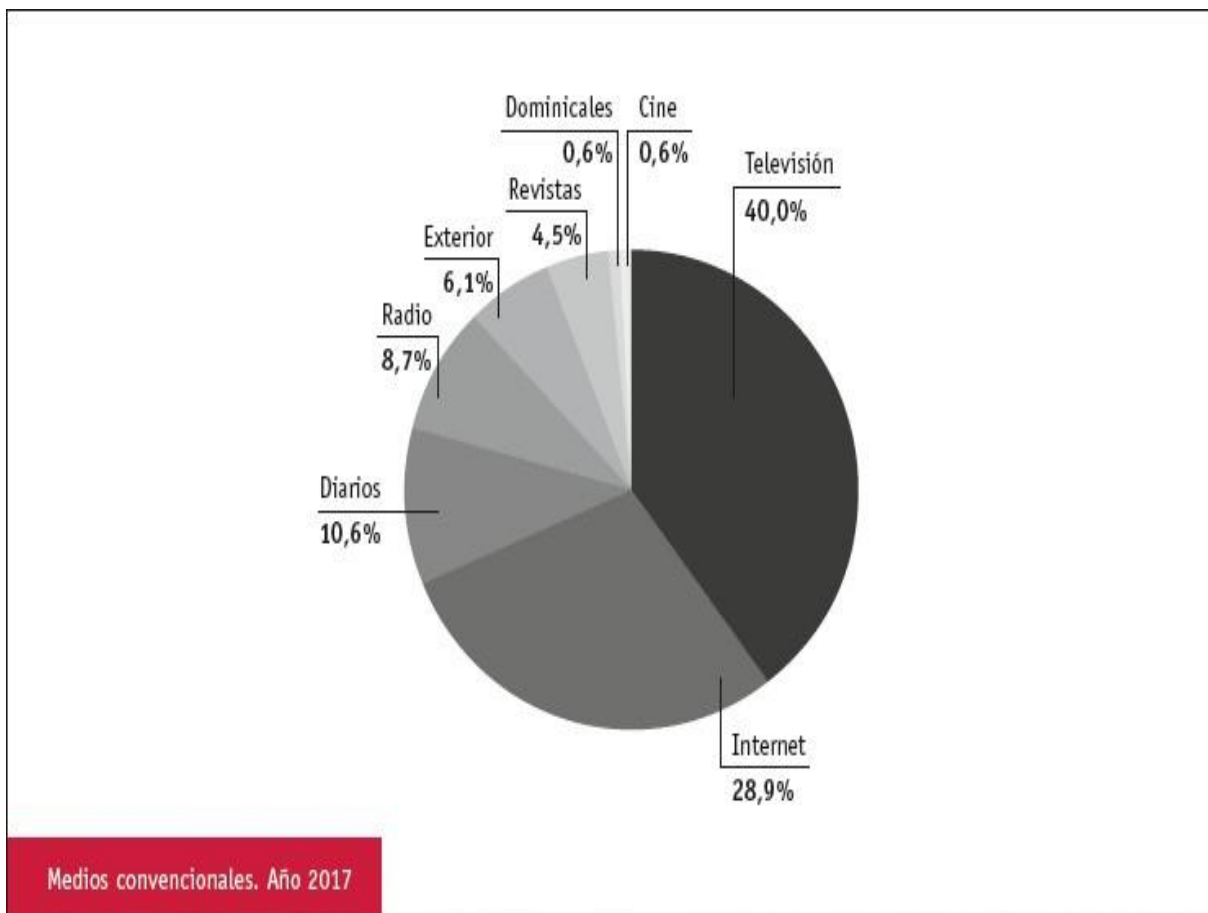


Figura 2: Inversión total mercado publicitario español en 2017. Infoadex, 2018.

Si la imagen que una organización da de sí misma depende en gran medida de la visión-misión que ella tenga de sí, no en menor medida depende de la que se propicie y construya socialmente. Actualmente es claro que los objetivos, valores y principios organizativos no deben ser el resultado de sesudos análisis de los gabinetes de comunicación de las organizaciones, sino de la interacción y diálogo entre empresas, profesionales, inversores y consumidores. Todos ellos contribuyen a la imagen y a la reputación de marca. Más aún, ambas pueden extraerse y analizarse a partir de las colaboraciones y contenidos generados por los usuarios cuando dejan sus comentarios y opiniones sobre los productos y servicios que ofrecen las organizaciones y sus competidores.

A lo largo de este trabajo insistiremos en ello. Las nuevas posibilidades de interacción hechas realidad por las nuevas tecnologías de la información y comunicación exigen la toma de decisiones *bottom-up* (abajo-arriba) más que las *top-down* (arriba-abajo). Por eso, Internet se ha consolidado como un espacio de creación narrativa colectiva, capaz de generar entre organización y público un vínculo y compromiso más estrecho y duradero. Y es que si tradicionalmente, incluso en las primeras fases de Internet -la conocida como Web 1.0- las marcas se construían por medio de la publicidad y la comunicación vertida en los *mass media*, que eran los que orientaban y motivaban las audiencias, con la emergencia de la Web 2.0¹ y su capacidad de crear entornos colaborativos, cobra carta de naturaleza un nuevo modelo de influencia e información, un nuevo modelo que transforma el rol del cliente, que pasa de

¹ El término *web 2.0* lo introdujo en 1999 Darcy DiNucci en su trabajo “Fragmented Future”, que apareció en el número 53 de la revista *Print*. Sin embargo, fue en 2005 cuando el concepto comenzó a popularizarse gracias a O’Reilly y la empresa MediaLive que organizaron la primera *Conferencia Web 2.0*. Battelle y el mismo O’Reilly (2005) la definieron como *plataforma donde los servicios los ofrece la red y las aplicaciones funcionan online, en vez de ser los usuarios y sus equipos los que descargan e instalan los programas en su ordenador*.

simple agente de consumo a tener la capacidad de influir en las organizaciones. Por eso, una estrategia adecuada y eficaz de comunicación exige establecer y mantener relaciones de interés recíproco y mutua confianza. Desde esta perspectiva, el último informe sobre el Estado de la Comunicación en España (ECE, 2018), elaborado por DIRCOM deja a las claras que el área prioritaria en la comunicación en las empresas ha pasado a ser la comunicación online y los social media.

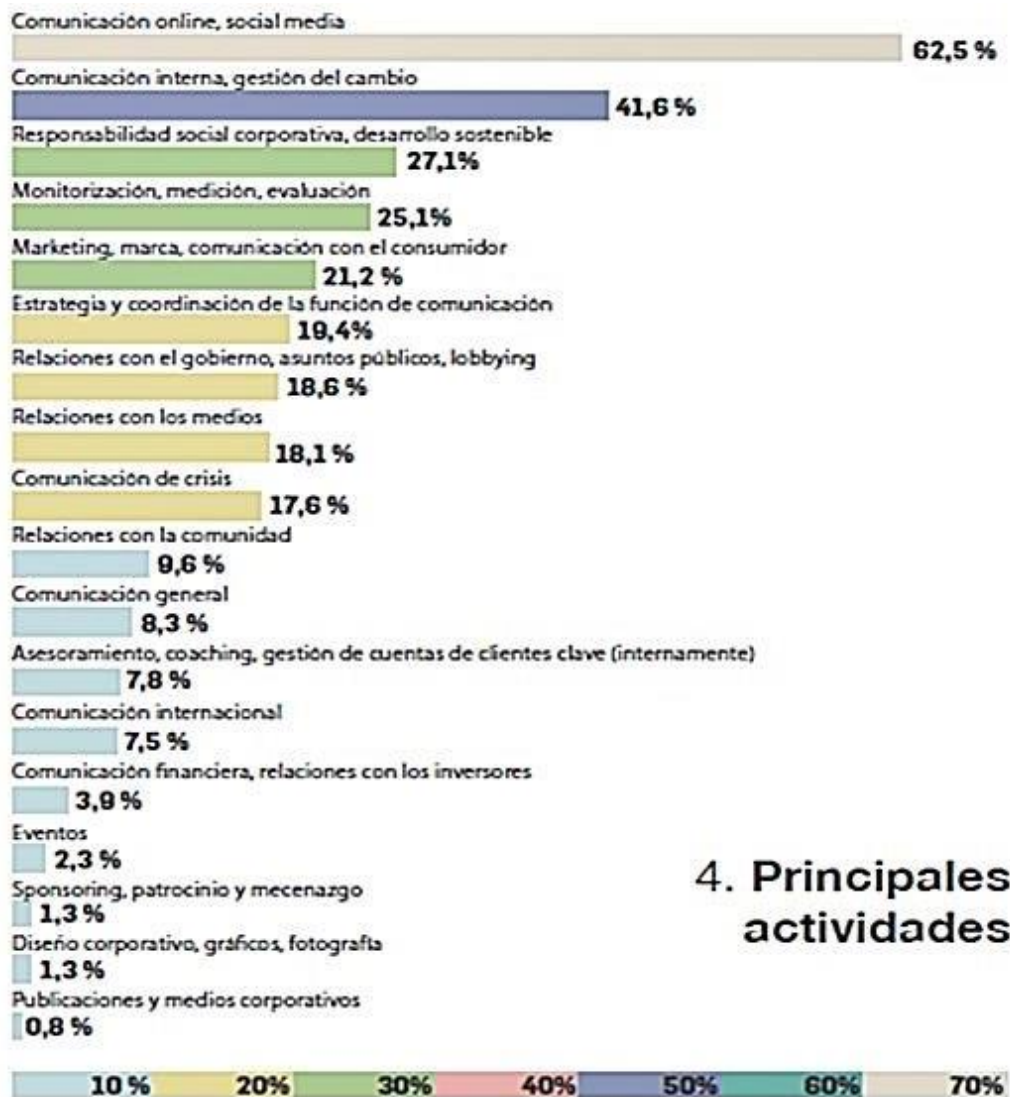


Figura 3. Áreas prioritarias en la comunicación de las empresas: ECE, 2018, p. 7.

No sucede algo diferente en el sector de la salud. Según un informe de 2016 encargado por el Ministerio de Industria sobre percepción ciudadana en temas de e-salud, la confianza (mucho + bastante) de los usuarios de Internet en la red como fuente de información supera el 50%, es de un 50,8%

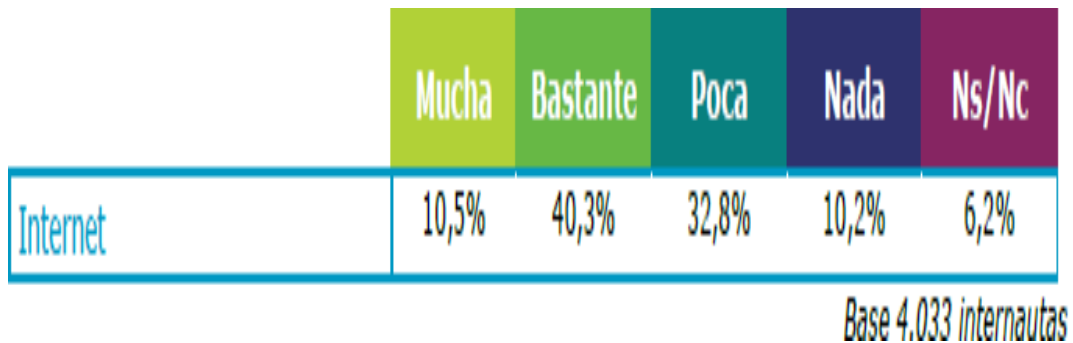


Figura 4: Confianza ciudadana en Internet sobre temas de salud. ONTSI, 2016, p. 44

Tengamos en cuenta, además, que en el nuevo *ethos* propiciado en los entornos digitales: “*doing it together*”, se hace manifiesto, como veremos, un fenómeno vinculado a diferentes comportamientos (económicos, políticos, lúdicos...) cooperativos: el *swarming* o *enjambreado* de la acción social. Un fenómeno que hacemos realidad cuando evaluamos hoteles o restaurantes en TripAdvisor; cuando colaboramos en la *Wikipedia*; o al hacer *like* en los muros de Facebook.

Se trata de un fenómeno novedoso –un “boca a boca” *online*- que conduce,

- primero, a una *socialización de información*,
- segundo, a la *optimización de nuestras acciones individuales*, y,
- tercero, a una *integración en colectivos inteligentes*.

Narrativa transmedia y sector (para)farmacéutico

En las estrategias conversacionales y de construcción colectiva de una narrativa común han tenido un papel destacado las expansiones narrativas propiciadas por la nueva comunicación transmedia; en ella el contenido co-generado por el usuario y la empresa permiten formar y consolidar una comunidad cohesionada y participativa, lo que no es sino la mejor forma de fidelizar al cliente y “viralizar” la marca.

Tengamos en cuenta que la *storytelling transmedia* se caracteriza, como veremos más adelante, por ofrecer numerosos puntos de contacto entre los públicos y las marcas, con el objetivo de llegar a una audiencia heterogénea y en función de su mayor o menor grado de inmersión en el mundo narrativo común (Jenkins, 2003).

Como afirman Martínez, Amiguet y Visiedo (2014), la narrativa transmedia es una respuesta a aquellas estrategias que aprovechan la existencia y convergencia de múltiples formatos y plataformas digitales, con el fin de crear y hacer circular mensajes más o menos complejos aprovechando las propiedades de cada medio y canal para contribuir a la generación de un mensaje global, a partir de mensajes independientes.

Es decir, una producción transmedia no se limita a ser un único relato adaptado a diferentes medios, sino que crea un único universo narrativo que se desarrolla y fluye por un conjunto de medios y siempre contando con diferente grado de compromiso, con la participación/audiencia de los usuarios. Además, el protagonismo, aparentemente, no lo tiene la marca sino el mensaje.

Todos los medios, además, cuentan. Cada uno debe hacer y contener su contenido apropiado, a fin de que la historia contada pueda ser expandida o enriquecida en otros soportes y canales, desde un video a una App, desde un *spot* a

un anuncio publicitario impreso en un blog; desde las redes sociales a un evento físico.

Ahora bien, uno de los grandes riesgos para las organizaciones es que los contenidos generados no encuentren su eco en los espacios institucionalizados para contenerlos, pues, entonces, toda la energía narrativa e inversión cognitiva y emocional generada *bottom-up* se desaprovecha y solo genera frustración.

No se trata de almacenar en un repositorio los gustos, opiniones, patrones de conducta, creatividad, etc., de los usuarios. Si el objetivo final es fidelizar al usuario (convertirlo, finalmente, en fan), la conversación debe estar continuamente alimentada.

Debemos lograr cada vez más sentido de pertenencia a la comunidad, pues será ese mayor grado lo que propiciará la eficacia publicitaria y, por ende, el éxito en el negocio, al crear una comunidad amplia que participa en la extensión de la misión y visión de la organización, así como de sus valores.

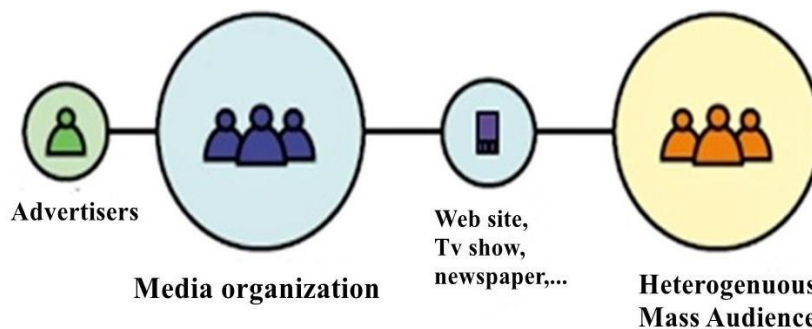
Si el *branding* tradicional estaba basado en una foto fija de la opinión de un grupo reducido y selecto de interés en un tiempo determinado, el *e-branding* debe entenderse como *un proceso continuo de construcción social de marca en diferentes medios*. Sin excluir ninguno.

La interacción, podemos decir, que es la clave para lograr algo fundamental en la *reputación* de un negocio: que la *identidad* corporativa coincida con la *imagen* que los *targets* o grupos de interés se hagan de ella en sus diferentes experiencias de cliente.

Shayne Bowman, Chris Willis en el informe *We Media. How audiences are shaping the future of news* para la Asociación de prensa norteamericana (2003, p. 10) presenta contrapuestas dos imágenes gráficas de la transformación operada en la comunicación antes y después de la revolución digital:

Broadcast: Top-down news

Model also called transmit, push. Characterized by media organization control. All news is filtered through organization before getting to audience.



Intercast: Bottom-up news

Also called peer-to-peer, social network. Participants are peers and have ability to change roles. News is often unfiltered by a mediator before getting to its audience.



Figura 5: Transformación operada en la comunicación. Papel de la audiencia.

Volveremos sobre este punto en la reflexión metodológica del próximo capítulo, pero, en esta introducción, destaquemos que en una buena conversación, aunque se dan siempre elementos de seducción y “ruidos”, no cabe la manipulación planeada. Hace falta que la interlocución esté basada en la veracidad y autenticidad.

Evidentemente, el fin último, no lo olvidemos, es la venta, pero el fin no debe justificar cualquier medio. Cualquier cortoplacismo es negativo en una era en la que las redes, si bien son un rápido viralizador de bulos y *fake news*, tam-

bién son un potente desenmascarador de ellos. *Wikipedia*, por ejemplo, ha sido víctima de entradas fraudulentas.

Una de las más conocidas fue la de Microsoft a principios de esta década para minimizar las críticas de fraude por su videoconsola *Xbox 360*, la primera videoconsola que permitió el juego *online*. Sin embargo, la misma intervención de los internautas y sus denuncias sobre los agujeros de seguridad de la *Xbox*, hizo que la *historia efectiva* de la misma fuera muy corta.

En todo caso, debemos tener algo claro, que han señalado Nicholas K. Christakis y James H. Fowler:

“Las redes sociales difunden felicidad, generosidad y amor. Siempre están ahí, ejerciendo una influencia sutil y al mismo tiempo determinante en nuestras elecciones, acciones, pensamientos y sentimientos. Y también en nuestros deseos” (2010, p. 21.)

Pues bien, el sector (para)farmacéutico no es ajeno a los cambios de tendencias señaladas y a las disrupciones y oportunidades propiciadas por las nuevas tecnologías de la comunicación. De hecho,

- El 13% de las ventas de parafarmacia y medicamentos sin receta se ha trasladado, como pudo mostrarse en *Infarma Madrid 2016*², a la venta online, una venta que ya mueve más de 50 millones de euros al año.
- como revela la gráfica que aparece a continuación, las plataformas y aplicaciones relacionadas con la salud han experimentado un crecimiento considerable en los últimos años, situándose en 2016 por encima del entretenimiento o los videojuegos.

² Congreso y Salón Europeo de Oficinas de Farmacia que organizan anualmente los Colegios de Farmacéuticos de Madrid y Barcelona.

TASA DE CRECIMIENTO DE USO POR TIPO DE APPS 2016^[1]

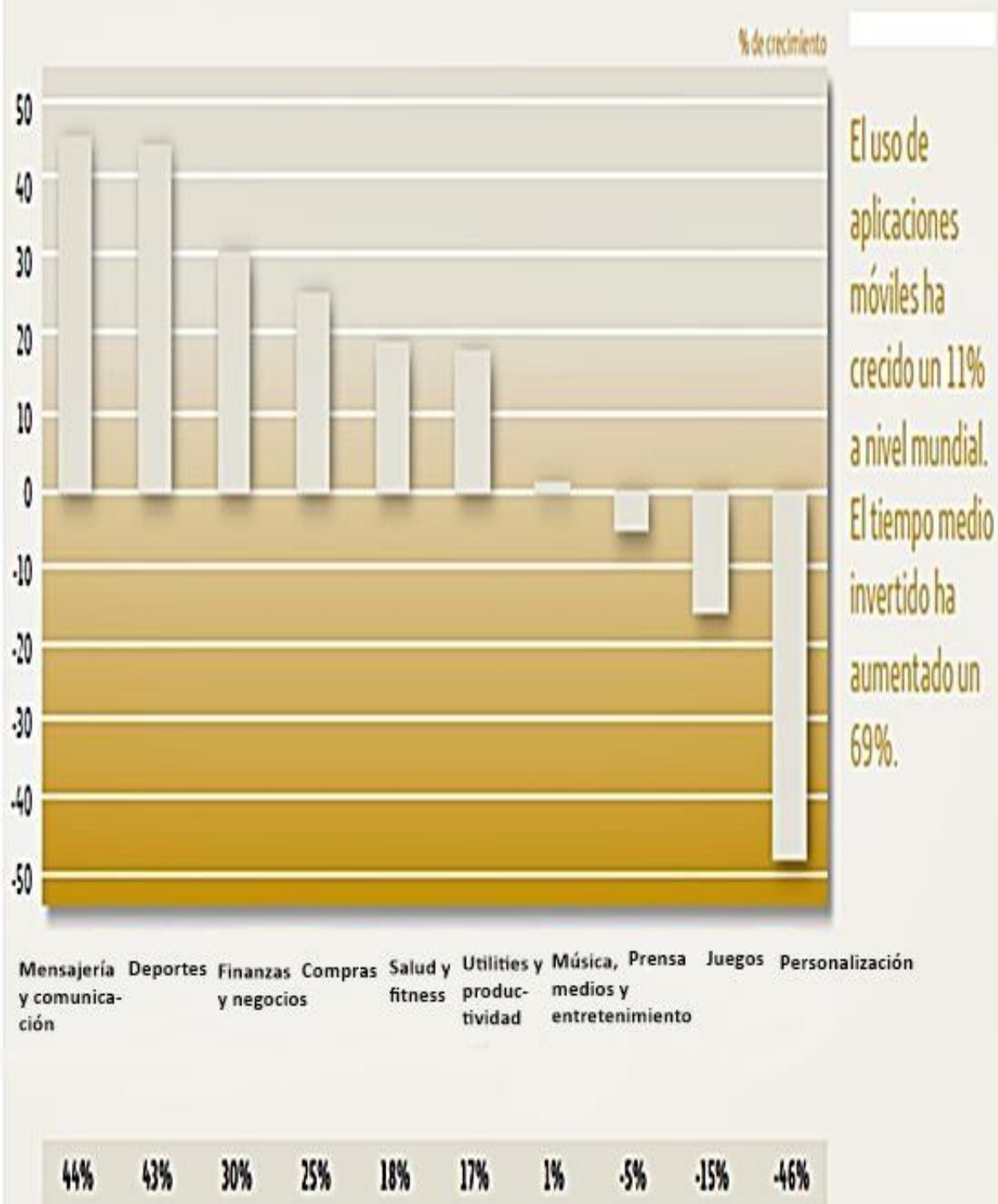


Figura 6: Crecimiento de las plataformas digitales. sdiE[17, 2017, p. 110

Objetivos de la Tesis Doctoral

Mi contratación en 2017 por la empresa de *Farmacia y Parafarmacia Vistabella*, nos ha conducido al diseño de un Proyecto de desarrollo experimental por el que poder contrastar los marcos teóricos investigados en un entorno real concreto; además de evaluar las posibilidades de transferir a la empresa las nuevas potencialidades y oportunidades de negocio que ofrece la comunicación transmedia. De hecho, el objetivo principal de esta Tesis doctoral es estudiar la narrativa transmedia publicitaria como herramienta de comunicación y modelo de negocio en el sector (para)farmacéutico.

Hemos desarrollado, en definitiva, un proyecto industrial orientado a la adquisición y empleo de conocimientos científicos y técnicas especializadas con el fin de elaborar procesos y servicios nuevos, así como mejorar los ya existentes. Planteado de otro modo, hemos pretendido generar un modelo de *comunicación estratégica*, entendida en el sentido apuntado por Holzhausen y Zerfass (2013, p. 284): una

práctica de comunicación deliberada que un agente de comunicación promulga en la esfera pública en nombre de una entidad comunicativa para alcanzar sus metas establecidas.

Los objetivos fundamentales de nuestra Tesis serían, finalmente, cinco:

1. Analizar las transformaciones tecnológicas y sociales de la era de la información y sus implicaciones en el fenómeno de la comunicación.
2. Caracterizar, evaluar y comprender la narrativa transmedia como nueva estrategia comunicativa.
3. Evaluar y entender los perfiles de los nuevos sujetos de la comunicación (multitudes inteligentes) en un contexto en el que han pasado de simples clientes que consumen a verdaderos “inversores” de las empresas.

4. Mostrar las estrategias comunicativas y publicitarias realizadas en y por la Farmacia y Parafarmacia Vistabella: posicionamiento, visibilidad, *engagement* del usuario, a fin de desarrollar iniciativas comunicativas y publicitarias eficaces.
5. Contrastar y, si es el caso, validar en entornos reales de funcionamiento los marcos teóricos logrados en la investigación doctoral y especialmente exponer las potencialidades y limitaciones que la *storytelling transmedia* tiene en el sector de la (para)farmacia.

Es importante destacar que no tratamos ni de hacer un estudio cuantitativo, para lo que es necesario contar con un modelo teórico ya construido y bien establecido y aplicarlo, ni de hacer un análisis cualitativo, que nos permita construir esa teoría *ex novo*. Tratamos de corroborar en entornos reales, a partir de una serie de observaciones de la realidad comunicativa efectiva, un negocio económico concreto (pequeña empresa) y durante un periodo acotado en el tiempo (2017-2019) las potencialidades de la narrativa transmedia para mejorar un modelo de negocio.

HACIA UN NUEVO ENFOQUE METODOLÓGICO DE LA COMUNICACIÓN

Agregados y sistemas

La visión mecanicista de la Naturaleza sirvió a Occidente para entender durante tres siglos los sistemas naturales como si fueran productos del artificio. Artificio divino, no humano. Descartes, en el cuarto libro de sus *Principios de Filosofía* (§18), afirma:

“El ejemplo de los cuerpos compuestos por el artificio de los hombres me ha sido muy útil; porque no reconozco otra diferencia entre las máquinas que hacen los artesanos y los diversos cuerpos que la naturaleza sola compone, sino que los efectos de las máquinas dependen únicamente de la disposición de ciertos tubos y resortes e instrumentos que, por tener alguna proporción con las manos de quienes los hacen, son siempre tan grandes que sus figuras y movimientos se pueden ver, mientras que los tubos y resortes que causan los efectos de los cuerpos naturales son ordinariamente demasiado pequeños para que nuestros sentidos puedan percibirlos. Resulta así, que todas las reglas de la mecánica pertenecen a la metafí-

sica, en cuanto que todas las cosas artificiales son, con esto, naturales.”

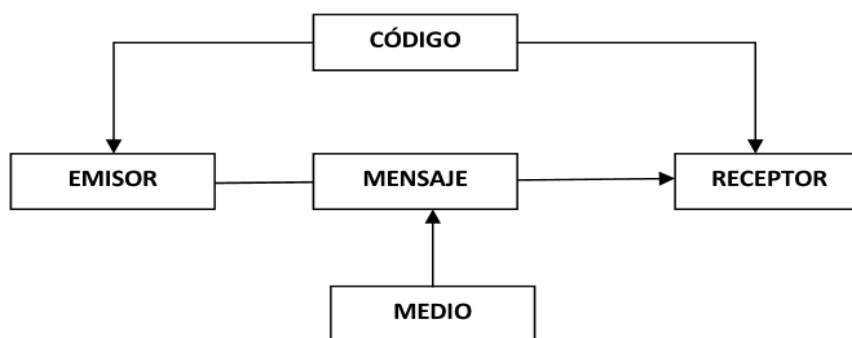
El mundo, decía poco después Leibniz, uno de los filósofos racionalistas más importantes de la Modernidad, es el *Reloj de Dios*.

Las cosas físicas, aunque era evidente que poseían organización, fueron consideradas como las máquinas: puros agregados; unas partes al lado de otras partes. Simples asociaciones que carecían de verdadera unidad. Se hablaba, con todo, de sistemas físicos, pero no había una concepción adecuada de los sistemas.

Cosa bien distinta ocurrió al intentar dar cuenta de los organismos vivos. La trama de la vida exigía observar lo diverso bajo las ideas de totalidad e integración. En los cuerpos de los animales, por ejemplo, todas sus partes están articuladas no amontonadas. Su orden y producción es interno, pero no externo. Son verdaderos sistemas. Ahora bien, todo sistema requiere para su integración y continuidad funcional un esquema, un plan de desarrollo, en las que las diferentes y variadas partes se integren en un orden de correlación, según el propósito o fin interno que las rige. A esto se le llama autoorganización. Los sistemas físicos son meras organizaciones; los vivos están autoorganizados. Aquellos son simples agregados mecánicos, los vivos todos integrados.

Es claro que los sistemas sociales fueron vistos durante los siglos XVIII y XIX como sistemas orgánicos. Sin embargo, el predominio y la hegemonía del mecanicismo hizo que la concepción de estos sistemas fuese lineal, causal, mecánica: basada en la lógica de la *acción-reacción*.

Es lo que sucedió también con la comunicación. Durante mucho tiempo se estandarizó y popularizó un diagrama para entenderla que hoy debemos juzgarlo como totalmente inadecuado y distorsionador:



En él se transmite la imagen de un emisor (activo) y un receptor (pasivo) que, compartiendo un código y contexto, limitan su interacción comunicativa (mensaje) a la lógica de *estímulo-respuesta*, favorecida por el ambiente selectivo del medio. Pero, la emergencia de las tecnologías digitales de la información y la comunicación nos obligan a modificar este enfoque.

De cualquier modo, la misma evolución de la comunicación de masas a lo largo del siglo XX ha ido obligando a corregir los modelos teóricos de la comunicación. Así los primeros modelos lineales, años 40 y 50 del siglo pasado (los funcionalistas, de Shannon y Weaver o Lasswell), concibieron la comunicación como un proceso lineal, unidireccional entre emisor y receptor. Como señala Miquel Rodrigo, lo central era la eficacia en la transmisión; o sea, se trataba de dar con formas en que la señal se descodifique en el receptor de forma adecuada para que el mensaje codificado por el emisor sea el mismo que es recibido por el destino (Rodrigo, 2014, pp. 2-3).

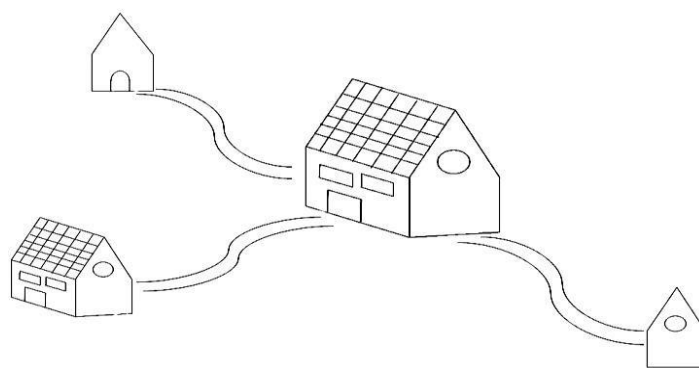
Los “modelos circulares” (Fleur, Osgood y Schramm, Dance) insistieron ya más en el *feedback* establecido en toda comunicación entre emisor y receptor. Insistieron, más que en una relación de incidencia directa del mensaje sobre el público, en que los efectos de la comunicación dan lugar a transformaciones interpretativas que hacen difícil hablar de la eficacia comunicativa sin contar con un receptor activo. De este modo, “*la influencia de los medios de comuni-*

cación estaba muy condicionada por multitud de variables que intervenían en el proceso comunicativo, de las que el comunicador sólo controlaba el mensaje y su distribución, pero no la interpretación, la recepción ni la reinterpretación por parte del grupo” (Rodrigo, 2014, p. 4).

Finalmente, partir de los años 70, los “modelos reticulares” (Newcomb, Gerbner...) concibieron la comunicación como un proceso de interacción psicosocial en la que se transmiten influencias, informaciones y significados, que generan cambios en las actitudes, opiniones y acciones de todos los que intervienen en ella. Así, aunque un concepto clave es el de la “percepción selectiva” (el público siempre busca las informaciones o mensajes con los que tiende a mostrarse de acuerdo) –que sigue hoy muy vigente-, insisten en el papel determinante que tienen los líderes y formadores de opinión pública en el establecimiento de las agendas.

En todo caso, como decíamos, la sociedad informacional nos obliga a cambiar el enfoque o, al menos evolucionar los modelos reticulares de la comunicación. Veamos.

Etimológicamente, “método” procede de dos términos griegos “*metá*” y “*hodos*”, que significan “*el camino a seguir*”. Se indica con ella que cualquier investigación necesita actuar más como juez que como notario, pues el conocimiento humano no es un puro reflejo de la realidad, sino que, según el enfoque (camino) que tomemos, la veremos de un modo u otro.



Nuestra mente se comporta al igual que un cámara de televisión: destacando siempre un punto de vista. Dependiendo del método o camino a seguir tenemos una perspectiva diferente del mismo objeto, en nuestro caso de la comunicación.

Así es: pensaremos la comunicación, como toda interacción en la naturaleza (pensemos en la herencia genética), en términos de redes o sistemas dinámicos en los que las interacciones se explican en términos de secuencias no-lineales³ o retroalimentadas de “actores”, que son, a su vez, subsistemas. Consideramos que hay que romper con el presupuesto de que el sujeto o su acción son los protagonistas de la comunicación social.

Comprenderemos, así, la comunicación (también la publicidad) en términos de redes de “subsistemas” cruzados y horizontales, que presentan autonomía, pero que no pueden ser comprendidos sin su entorno, sin su interacción con otros sistemas. Tengamos en cuenta que un sistema S es una totalidad integrada de elementos (E) estructurados según un esquema, que evoluciona con el tiempo; o sea, que tiene una *dinámica* (D), al interaccionar con el entorno, con el medio (M). Formalmente: $S = \langle E, D, M \rangle$.

La lógica *acción-reacción* debe ser, pues, reenfocada, porque los sistemas sociales, en general, exigen ser pensados como sistemas dinámicos capaces de aprender y automodificar su estructura con el tiempo.

³ El Instituto de Santa Fe, en California, uno de los referentes en el estudio de sistemas complejos (citamos a Gell-Mann, Holland, Kauffman, Goodwin o Solé) concibe, desde una perspectiva multidisciplinar, la no-linealidad como la imposibilidad de tener certeza sobre el valor de un todo sumando los valores de sus partes. Cualquier tipo de relación entre partes y todo que no corresponda con la suma algebraica. Su trayectoria es, pues, muy sensible a las variaciones en el tiempo, lo que le hace solo predecible de modo aproximado. Pensemos en las predicciones meteorológicas.

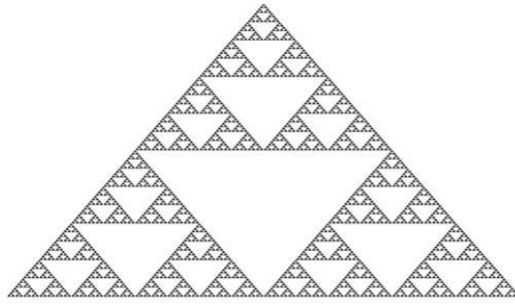
La comunicación como sistema social autopoyético.

Aunque tras las investigaciones de la Escuela de Palo Alto o del Instituto de Santa Fe (anglosajonas), así como los estudios de Varela y Maturana (de raíz franco-germana⁴) parecía ajustada definitivamente la idea de *sistema*, todavía hoy circulan entre los teóricos y profesionales de la comunicación y la publicidad metáforas extraídas de contextos científicos que implican un enfoque inadecuado del sistema comunicativo. “Adaptación-ambiente”, “modularidad-fractalidad” son pares conceptuales de uso generalizado que pueden servir de ejemplo.

Comencemos por la modularidad y fractalidad que se han convertido en lugares comunes de investigadores de la comunicación. Es el caso de Manovic. Él caracteriza a los nuevos medios con cinco notas (Manovic, 2006, pp. 72-95): digitalización, programabilidad, variabilidad (adaptabilidad) y modularidad (estructura fractal). Pero, se trata de cinco notas incompatibles. Los medios de comunicación, y en especial los digitales, se caracterizan por su modularidad, pero no por su fractalidad; la modularización es siempre gradual. Son sistemas complejos dinámicos y autoformativos. Defender su fractalidad implicaría mantener su invariabilidad y, por tanto, su inadaptabilidad. En definitiva, su “sordera” a cualquier mensaje o información del entorno.

En efecto, fue Benoit Mandelbrot quien en 1975 acuñó el concepto de *fractal* (del vocablo latino *fractus*: “fracturado”) para referirse a las formas cuya nota primordial es la invarianza, aunque se modifique su escala con el tiempo. De modo gráfico:

⁴ Entre las lecturas filosóficas reconocidas por Maturana y Varela están Kant, Husserl, Heidegger, Merleau-Ponty, Bachelard, Koyré...



Fractalidad es, pues, invarianza de forma, una característica que resulta inadecuada para comprender cualquier sistema dinámico no lineal, pero en especial, cualquier sistema social como el de la comunicación.

Por otro lado, la modularidad y “clausura” de los sistemas comunicativos, no permite su “*remediation*”, sino la intermediación o transmediación. La remediación del contenido en medios analógicos y digitales es posible (Bolter y Grusin, 2000), pero no podemos minimizar las incompatibilidades.

Es verdad que un medio como el libro impreso o un cuadro pueden ser representados en forma digital sin aparente contradicción. Por ejemplo, existen galerías pictóricas o colecciones de textos literarios volcados en soporte digital. Existen también numerosos portales o sitios web que ofrecen cuadros o textos para que los usuarios los bajen en su ordenador. Puede parecer, de este modo, que el entorno digital no se sitúa en oposición a las técnicas materiales de la pintura, la fotografía o la imprenta, sino tan solo ante un nuevo modo de acceso a esos materiales. Es como si el contenido del viejo medio se vertiera sencillamente en otro nuevo. Pero no. El medio digital no puede “*borrar su misma presencia*”, para que el lector se halle ante un texto original neutro. Las diferencias entre la experiencia de leer un libro en soporte material y en la pantalla de un dispositivo electrónico no son minimizables.

En la página inicial de *Comprender los medios* (1964), Marshall McLuhan señaló que el “contenido” expuesto en cualquier medio es siempre distinto cuando el medio cambia. El medio, escribía, es el mensaje. Pero, ¿es posible la mera remediación sin más? Bolter y Grusin argumentan que

“esa remediación es una característica definitoria de los nuevos medios digitales. Lo que en principio puede parecer una práctica esotérica está tan extendido que podemos identificar todo un espectro de modos en los que los medios digitales remedian a los predecesores, espectro que depende del grado de competición o rivalidad entre los nuevos medios y los antiguos.” (Bolter y Grusin, 2000, p. 44).

Pero la clave está en esa competencia o rivalidad que señalan, porque no es posible la traducción de medios sin pérdidas. La *Enciclopedia Británica* y la *Wikipedia* son dos modos incompatibles de presentar entradas de diccionario. Aparentemente su estructura es análoga. Parece cambiar solo su formato, pero no es así. Las interacciones comunicativas que propician entre transmisor, destinatario, mensaje y medio son inconmensurables. En los medios digitales los usuarios no sólo pueden “consumir” cualquier contenido, sino que, además, de un modo potencial pueden co-crearlos. De hecho, la digitalización no es una simple impresión de un documento en un PDF. Los medios digitales, aunque pueden presentarse en soporte cerrado, se caracterizan por la apertura. Toda *digital network* permite el *coworking*; o sea, el trabajo de coedición de programas televisivos, films, videojuegos, anuncios u otros productos de comunicación, reservados antes para las gerencias de los medios o las agencias publicitarias. *El medio es el mensaje, pero el mensaje, en los medios digitales, es también el usuario.*

La lógica y topología de una red socio-comunicativa, en tanto que constitutiva inicialmente de un medio, imposibilita que la televisión generalista, por ejem-

plo, deje de ser masificadora; su lógica unidireccional, *uno* → *muchos*, le impide ser un medio desmasificador.

La *social TV* permite que, en otra plataforma (en una segunda pantalla: la del *smartphone*, por ejemplo) la audiencia pueda interactuar, sincrónica o asincrónicamente, en foros o en Twitter, añadiendo comentarios sobre lo visto. Pero la arquitectura originaria del medio y su esquema operativo hacen que el libro impreso sea, aun en soporte digital -pensemos en los *ebooks*- monológico (individualista); la televisión, el cine o la radio masificadora e Internet desmasificadora.

Lo mismo sucede con la prensa escrita. Los esfuerzos por adaptarse al entorno digital son inmensos y ha supuesto una auténtica reconversión del sector, que intenta en la medida de lo posible adaptarse a la arquitectura o lógica de las nuevas plataformas digitales. En el ámbito español, una iniciativa destacable es la emprendida por el Grupo Godó, editora del periódico *La Vanguardia*. A comienzos de 2019 están haciendo realidad una idea sobre la participación de la audiencia en el periódico: la corresponsalía de los lectores⁵. Se trata de constituir una red de lectores corresponsales a lo largo de todo el mundo para hacer realidad para el diario la figura del *citizen* reporte⁶r. Tengamos en cuenta que el *periodismo ciudadano* dispone ya de Apps que permiten a cualquiera participar en el *proceso de enviar noticias fotografías, audio y video*.

⁵ <https://www.lavanguardia.com/participacion/lectores-corresponsales/20190203/46127317896/red-lectores-corresponsales-mapa.html>

⁶ El *periodismo ciudadano, social o colaborativo* puede ser, en cualquier caso, más o menos controlado en función de la autonomía de publicación que tenga la fuente. Por eso, algunas veces se ha opuesto el periodismo profesional de los medios generalistas convencionales al periodismo activista de los blogs ciudadanos. Por ejemplo, Karlekar y Radsch (2012, p. 16) han definido el *periodismo ciudadano* como una forma alternativa y activista de recopilación e información de noticias que funciona fuera de las instituciones de los medios de comunicación convencionales para dar respuesta a las censuras y omisiones que se producen en el campo periodístico profesional.

En todo caso, y esto es lo que queremos resaltar, el uso de los *smartphones* para hacer posible el trabajo de corresponsalía ciudadana no implica transformar la *lógica* propia del medio impreso (aunque sea en PDF o html) por la *lógica descentralizadora* de los nuevos medios; por ejemplo, las redes sociales. El problema es de acceso a la audiencia. La participación, por mucho que se diversifique, siempre está mediada por el consejo editorial del periódico.

Un sistema comunicativo es un todo integrado. No está cerrado (no es un búnker), pero sí clausurado (Maturana, y Varela, 2004, pp. 53-54). Es autónomo organizativamente hablando. Nunca puede adaptarse a un requerimiento exterior incompatible con su forma, lógica o arquitectura. Los *inputs* lo colapsan, si son *incompatibles* (incongruentes) con el sistema, y lo hacen reorganizarse con el tiempo, si son *desacordes*. Por eso no hablamos de *sistemas adaptativos complejos* (*complex adaptive system*⁷), sino de *sistemas autoformativos* o *autopoyéticos dinámicos* (SAD); o sea, sistemas autorregulativos. En cualquier caso, entendemos con Holland o Gell-mann, del Instituto de Santa Fe, que los tres principios claves de los sistemas son tres (Gell-mann, 1995, pp. 40 y sigs.):

1. Es la forma del sistema, y sus reglas, la que predetermina cualquier interpretación u operación.
2. La historia de los sistemas es irreversible.
3. El futuro de los sistemas es a menudo, en función de sus interacciones y sensibilidad al contexto, impredecible.

Un ejemplo puede ayudar a comprender nuestra oposición a la idea de *adaptación* propia del ambientalismo, tal y como se ha extendido en el ámbito de la

⁷ La expresión “sistema complejo adaptativo” (CAS, en inglés) fue introducido y elaborado por el Instituto de Santa Fe (EE UU). Un CAS es una red conformada por múltiples elementos interconectados; y adaptativa (Holland, 2004).

comunicación desde las investigaciones de la *Ecology Media* de McLuhan. Un virus puede infectarnos, pero *infección* implica *afección* o lo que es lo mismo: invasión y multiplicación de agentes patógenos en nuestro organismo. El desequilibrio del sistema provoca una reacción del sistema inmune para rechazarlo o asimilar esa nueva estructura en la propia, reorganizándose (pensemos en las vacunas). Es más, podemos apoyar nuestra reacción orgánica con medicinas, que, realmente, no nos curan, sino que nos ayudan a eliminar un agente que es disconforme con nuestro sistema. Los *inputs* no *in-forman* jamás un sistema integrado, aunque, por su apertura, al verse afectado por ellos (al interactuar con ellos), evolucione y se *autotrans-forme*. Esto explicaría su alta *resiliencia* ante cualquier perturbación. Los *inputs*, en definitiva, inducen la respuesta del sistema, del mismo modo que en un parto, si no comienza en un tiempo adecuado, el ginecólogo puede valerse de ciertas técnicas para adelantar (provocar) aquellas contracciones que, de forma natural (otra cosa es que con efectos indeseables para el feto), se producirían.

Los sistemas no se adaptan a un entorno exterior. El entorno son otros sistemas. Todos autopoyéticos. El concepto de autopoyesis, surgió en los trabajos de Maturana y Varela (2004, pp. 17 y sigs.). Con él intentaron explicar que todo sistema, más que adaptarse, se auto-(re)produce.

El término griego de *poiesis* no es identificable con el de *acción*. Esta siempre aparece asociada a un sujeto individual (con identidad) que antes de obrar reflexiona. Pero, en el modelo sistémico de los SAD los sujetos individuales son también sistemas integrados por subsistemas psíquicos, orgánicos, simbólicos, etc. El sistema no actúa, opera (*enactúa*, según Varela⁸), de acuerdo con sus

⁸ “Enacción” es un neologismo con el que Varela defiende las dimensiones activa y relacional de toda emisión y/o recepción de información en cualquier sistema. Procede verbo anglosajón “to enact”, que significa *representar*, en el sentido de realizar

esquemas, e interacciona con otros. El resultado es una evolución (reestructuración) que resulta del manejo de nueva información, de la recepción de nuevos mensajes. La idea fundamental es que los esquemas o reglas originarios determinan los primeros acoplamientos tras las interacciones con el entorno y generan un saber de fondo que sirve para las siguientes interacciones. En esto consiste el aprendizaje: en una estabilización o desestabilización del saber de fondo, entre otras cosas, porque *siempre el entorno es más complejo que el sistema*. Así, el sistema inmunológico no contiene desde un principio un listado de los posibles invasores; se reorganiza tras sus interacciones con sistemas “intrusivos”.

Frente a los autopoyéticos, los sistemas *alopoyéticos*, como las máquinas, constituyen simples agregados de partes que se conservan en mejor o peor estado desde su fabricación hasta su desecho. Los sistemas autopoyéticos no muestran esa permanencia e identidad, pero sí mayor integración de sus partes. Nuestra piel, por ejemplo, aunque sigue siempre esquemas predeterminados de autoregeneración, cambia; se reorganiza en función de las circunstancias. Pensemos en las mujeres embarazadas. La piel no es un simple componente más de nuestro cuerpo que se agrega a otros, sino una parte que se integra e interactúa con otras.

En la comunicación humana sucede lo mismo. Hemos de entenderla como sistema dinámico autoformativo, autopoyético⁹. Por eso, la entenderemos en

una acción conforme a un esquema o plan. Así, un actor de cine cuando representa su papel *is enacting a role*.

⁹ El mismo Maturana (2004, p. 15) piensa que es posible que una cultura sea “*un sistema autopoyético que existe en un espacio de conversaciones*”. Una discusión sobre lo viable de aplicar el concepto de autopoyesis a los sistemas sociales y, específicamente los comunicativos, puede verse en: Gibert y Correa. 2001, pp.175-193.

este trabajo como una red autopoyética¹⁰, que evoluciona expandiéndose o comprimiéndose por la interacción en el tiempo de diferentes “actores” (interlocutores, medios, contextos y mensajes) que, como (sub)-sistemas o (sub)redes también, establecen relaciones de cooperación y/o competencia. Planteado de otro modo: comunicarse no es sino tomar parte, desde una configuración determinada, que se mantiene en el tiempo “relativamente constante” (Maturana y Varela, 2004, p. 28), en un juego relacional entre sistemas complejos, dotados cada uno de su estructura particular, pero abiertos al acople o acomodación. De forma gráfica:

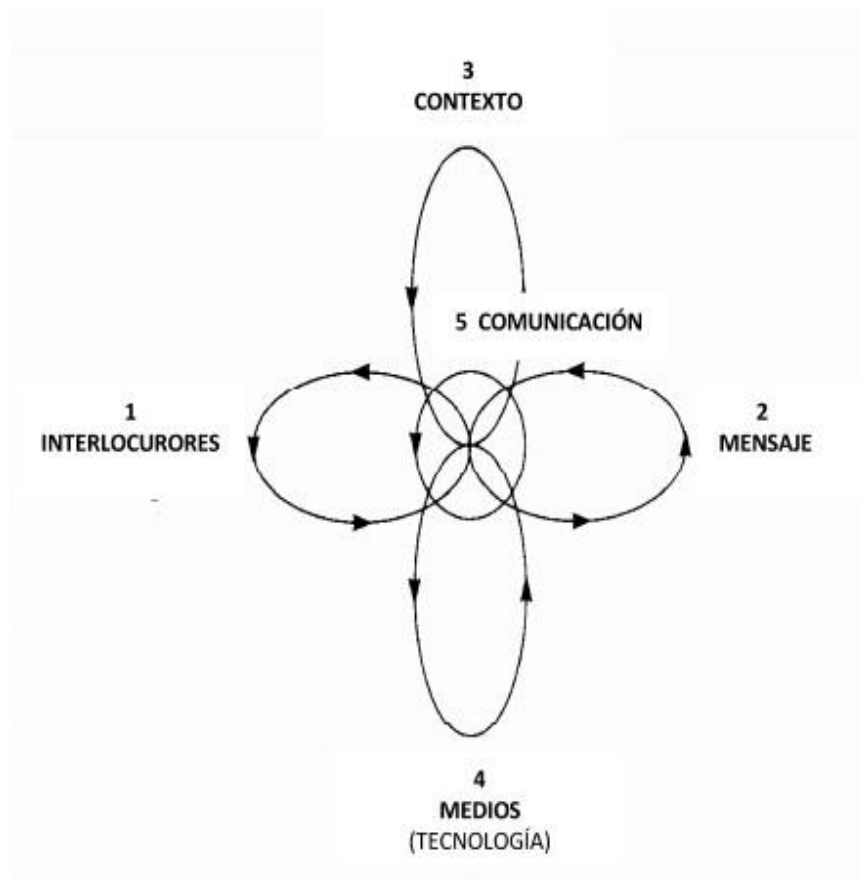


Figura 7: Comunicación como red autopoyética. Elaboración propia.

¹⁰ Maturana y Varela distinguen *sistemas autopoyéticos* de primer, segundo y tercer orden. Los primeros se dan a nivel molecular; los segundo a nivel orgánico; los terceros a nivel social. Este sería el caso de la comunicación. (Maturana y Varela, 2004, pp. 18-19; 51-52)

Desde esta perspectiva sistémica, la comunicación y sus “actores” deben abordarse de modo diferente.

En primer lugar, la tecnología, aunque es agente, nunca puede considerarse como autónoma. Es un sistema que coevoluciona en interacción con otros subsistemas comunicativos.

No tiene sentido asumir el determinismo tecnológico que muchas veces caracteriza a la escuela de la Ecología de los Medios de McLuhan.

Negamos que los humanos seamos simples rendiciones al poder causal de la tecnología comunicativa. La tecnología no es nuestro verdadero destino, algo a lo que nos adaptamos o perecemos. Las tecnologías tienen poder antropogénico, pero se construyen también socialmente.

Como señala Diego Parente, las consecuencias éticas de una posición determinista son evidentes: los individuos nada pueden hacer para contrarrestar las consecuencias -(im)previstas y muchas veces irreversibles- de la tecnología; no hay nada que pueda, de manera eficaz, alterar un orden cuyas disposiciones se desarrollarían en cualquier caso. Pero creemos errónea esta perspectiva. (Parente, 2006, p. 96).

La incondicionalidad de los procesos inducidos por el desarrollo tecnocomunicativo ha conducido a ver homologías entre la bioevolución y la tecnoevolución: entre ellas la de adaptación.

Pero, como hemos dicho, los sistemas (incluidos los psíquicos) no se adaptan. Coevolucian. Sus trayectorias se ven alteradas significativamente por contingencias históricas o interacciones no previstas; de ahí el valor del concepto de revolución que utilizamos.

La historia de las tecnologías comunicativas hay que concebirla con la metáfora de un árbol en proceso de ramificación creciente, un proceso en el que no solo las variables técnicas, sino también las sociales y políticas resultan claves para entender determinadas trayectorias en los puntos de bifurcación.

Los *new media*, como veremos, permiten, por su propia lógica reticular, la creatividad de los individuos y la descentralización del poder, pero ellas son, como ha dejado escrito Pekka Himanen en su *The Hacker Ethic and the Spirit of the Information Age*, improntas que dejaron los hackers como iniciales impulsores y desarrolladores del informacionalismo.

Los cambios sociales no tienen que ver, por eso, únicamente con los factores técnicos. Los actores (sistemas) sociales son también codeterminantes.

Claro que si los interlocutores (sistemas psicofísicos) son un factor de cambio en la misma evolución de los sistemas comunicativos, su papel no puede ser dispensable a la hora de analizar el fenómeno comunicativo. Y, especialmente, en la comunicación política o publicitaria. Sus motivaciones, sus valores; en definitiva su “psicología”, resulta de vital importancia para entender el éxito comunicativo o la eficacia publicitaria.

Tengamos en cuenta, en este punto, que una marca es un *activo intangible* que reside en las mentes de sus usuarios, que se define por las expectativas que ellos tienen sobre su “utilidad” o valor, y que evoluciona positiva o negativamente en el tiempo en función de las dinámicas comunicativas expansivas o depresivas que se generen entre los actores y sus experiencias de consumo.

Esta es la segunda gran consecuencia del enfoque sistémico que proponemos.

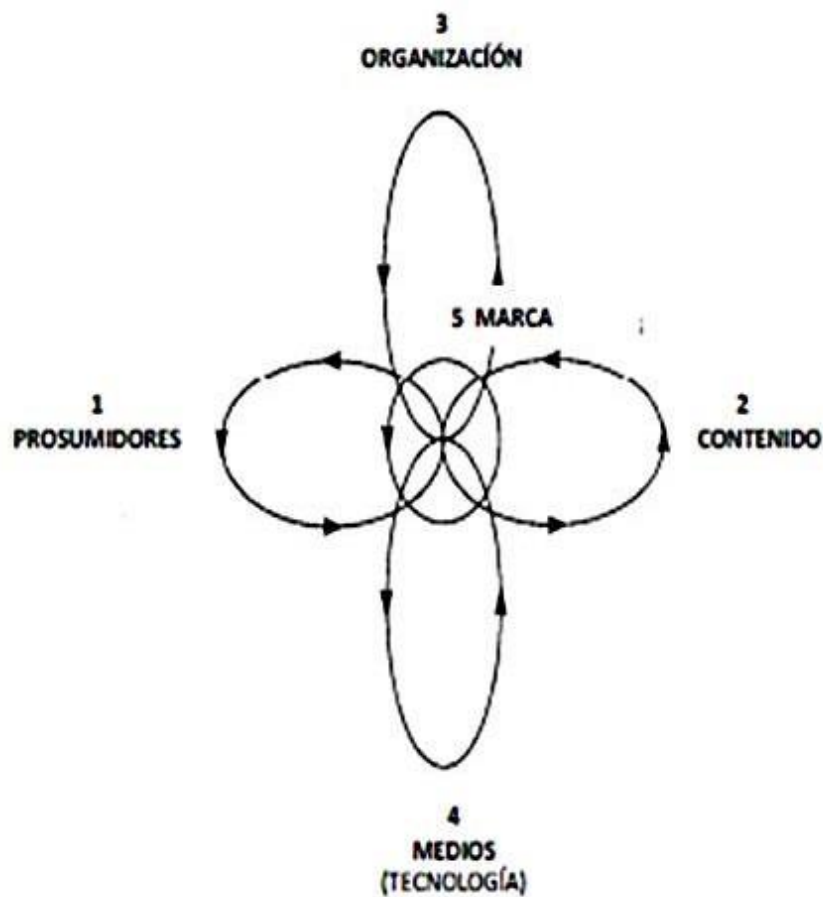


Figura 8: La marca como red expansiva compleja. Elaboración propia.

La nueva cultura digital, en cuanto participativa, nos obliga, también, desde el punto de vista publicitario, a atender a diferentes perfiles de participación. Guerrero (2014) distingue cuatro perfiles que exigen diferentes acciones publicitarias.

- *Observador*: no deja marca verbal de interés, pero puede identificarse por medio de sus visitas o clickeos.
- *Difusor*: comunica sus opiniones acerca del contenido ofrecido por las marcas.

- *Creador*: co-genera contenido nuevo enriqueciendo con nuevas historias el contenido o mensaje original de las marcas.
- *Jugador*: participante interesado en lo lúdico que participa en webs que presentan aplicaciones lúdicas, recreativas o sorteos...

Aunque nos parece demasiado simple la tipología –e intentaremos ofrecer *infra* un modelo de participación y compromiso con las marcas más elaborado-, lo cierto es que apunta en el buen sentido: la heterogeneidad, a diferencia de la homogeneidad propia del industrialismo, es la nueva seña de identidad comunicativa en la Era de la Información.

Por último, nuestro enfoque tiene claras consecuencias al abordar la narrativa transmedia como negocio publicitario. Mantendremos, de hecho, a lo largo de esta Tesis, dos hipótesis.

1. Primera: la *transmedialidad* es la mejor expresión comunicativa de la Era de la Información.
2. Segunda: la narrativa transmedia, en cuanto que reproduce la lógica y topología comunicacional de los medios digitales, puede ser abordada desde una perspectiva sistémica como un fuerte reforzador de las dinámicas expansivas en la construcción de marca. Con ellas se refuerzan las interacciones entre las marcas, las experiencias de los prosumidores, los contenidos y los medios, generando redes claramente expansivas de comunicación.

TECNOLOGÍA, CAMBIO SOCIAL Y REVOLUCIÓN COMUNICATIVA

Cambios sociales y revoluciones tecnoeconómicas

En 2002, cuarenta años después de que Kuhn acuñara sus exitosos conceptos de *paradigma* y *revolución científica*, Carlota Pérez lanzó su idea de “revolución tecnológica”. Entiende por ella aquel proceso que sacude la base material, los pilares de la economía e impulsan un desarrollo a medio y largo plazo. No se trata de meras innovaciones; para ella, que hace del concepto schumpeteriano de “destrucción creadora” un concepto central,

“Si las revoluciones tecnológicas permanecieran como fuerzas de cambio en la esfera económica y la sociedad se adaptara en forma fácil y gradual a los nuevos productos y a los nuevos medios de transporte y comunicaciones, todo ese proceso podría describirse simplemente como la forma que toma el ‘progreso’, y la tecnología podría ser tratada como una variable exógena. Tales cambios, sin embargo, distan mucho de ocurrir sin tropiezos. Cada revolución tecnológica sacude y moldea profundamente a las sociedades y, a su vez, el potencial tecnológico es moldeado y orientado por efecto de las intensas confrontaciones y compromisos sociales, políticos e ideológicos. Es precisamente este carácter sistémico lo que hace de

la complejidad del cambio técnico un tema tan crítico para comprender el desarrollo capitalista.” (Pérez, 2004, p. 48)

Cada revolución tecnológica es una explosión de nuevos productos, industrias y sobre todo de nuevas infraestructuras, que conduce con el tiempo a la emergencia de un nuevo *paradigma tecnoeconómico* capaz de inducir cambios estructurales en la producción, distribución, comunicación y consumo; y de guiar, durante un periodo de tiempo, las decisiones individuales y colectivas de innovadores, inversores productores y consumidores.

“El nuevo paradigma tecnoeconómico asume gradualmente la forma de un nuevo ‘sentido común’ para la acción efectiva en cualquier área de actividad.” (Pérez, 2004, pp. 52-53)

Existe, así, un proceso cíclico de reestructuración capitalista que recogemos, siguiendo a Pérez, en la siguiente figura.



Figura 9: Fases en la innovación tecnoeconómica (Pérez, 2004)

Manuel Castells, en el epílogo, al libro de su discípulo Pekka Himanen *The Hacker Ethic and the Spirit of the Information Age* (2001, pp. 109-110), es claro en este planteamiento: la revolución industrial del XIX hizo emerger el *industrialismo*, paradigma caracterizado por su capacidad para generar y distribuir energía mediante sistemas técnicos que reemplazaban o transformaban las fuerzas naturales. La energía, como fuente primaria, transformó las formas de producción y consumo. Las fábricas, las cadenas de distribución, los asentamientos urbanos, los transportes o la misma comunicación convergieron en el nuevo “tecnosistema”, que conllevó, en último término, a nuevas formas de organización económica, social, política y cultural.

Pero hoy estamos ante otra revolución tecnológica; ante otro paradigma tecno-social: el *informacionalismo*. La revolución digital está transformando la base material de las sociedades del siglo XXI; las configura reticularmente (Castells, 1997, p. 26). Su *lógica de enlace* está modificando de forma radical los procesos económicos, políticos y socioculturales. Y, por supuesto, como veremos, los comunicativos y publicitarios.

Mantenemos, en definitiva, en la Tesis que las tecnologías que impulsamos y desarrollamos socioeconómicamente reflejan lo que una sociedad es y a lo que aspira, pero, al mismo tiempo, cuando son “extraordinarias”, en el sentido que le dio Kuhn al término en *La estructura de las revoluciones científicas* (1962) -esto es: revolucionarias-, inducen en esas mismas sociedades su lógica interna. La tecnología no sería, pues, mero instrumento sino que tiene una dimensión normativa. Debemos hablar, así, tanto de una construcción social de la tecnología como de una construcción tecnocientífica de la sociedad.

Freud fue consciente de esta ambivalencia cuando en el *Malestar en la cultura* (§ III) intentó evaluar el progreso tecnocomunicativo. Se preguntó si acaso alguien podía negar que se daba un aumento en la felicidad humana al escuchar la voz de un hijo que vive a cientos de kilómetros, o al poder saber que un

amigo ha tenido un feliz final de viaje en tren o en barco. Pero señala que si no hubiera habido ferrocarril o barco para salvar las distancias, nuestros hijos nunca habrían abandonado la ciudad natal y no necesitaríamos tampoco ningún teléfono para comunicarnos con ellos. Si no se hubiera dado la posibilidad de viajar en barco por el océano, nunca hubiesen emprendido viaje alguno y no necesitaríamos tener noticias de su destino.

Construimos socialmente tecnologías y las ponemos en uso, pero, ellas producen transformaciones significativas en las actividades humanas y sus instituciones; en nuestras *formas de vida*.

Redes, industrialismo e informacionalismo

No concebimos, como hemos mantenido más arriba, que las tecnologías y los sistemas técnicos tengan un desarrollo autónomo. Tampoco los nuevos sistemas tecnocomunicativos. Las nuevas tecnologías reflejan valores y aspiraciones sociales. En concreto, de quienes han trabajado y trabajan para gestar y desarrollar innovaciones extraordinarias en la base material de la sociedad. Ellos son grupos relevantes, pero que no tienen por qué ser ingenieros. Desde una perspectiva socioconstructivista la dinámica de la tecnología no puede ser vista como el resultado del impulso innovador de las ideas de un ingeniero o de la pericia de una empresa tecnológica, sino como una resolución de un conflicto o controversia social en el que el producto refleja los valores, las ideas, etc., del grupo que termina siendo hegemónico. Bruno Latour, en esta línea, recomienda a ingenieros y científicos salir de los laboratorios y apreciar la percepción social de sus diseños:

“He intentado mostrar a los tecnólogos [e ingenieros] que no se puede concebir un objeto tecnológico sin tener en cuenta el conjunto de seres humanos con sus pasiones y políticas y cálculos, y que aprendiendo a ser buenos sociólogos y humanistas pueden ser me-

jores ingenieros y mejores tomadores de decisiones...” (Latour, 1996, p. viii).

En el caso del informacionalismo, en su génesis y desarrollo encontramos, a un buen número de expertos en programación informática, autodenominados *hackers* (no *crackers* ni ciberdelincuentes), que trabajaron para desarrollar el software de Internet y las diversas aplicaciones. Todos asumieron los valores de cooperación, creatividad, interés común, transparencia y libre acceso, incompatibles con los valores protestantes asumidos por como el espíritu del industrialismo: competitividad, trabajo físico diligente y controlado en una fábrica, primacía del beneficio privado, organización piramidal y automatizada de la producción...

Por otro lado, aunque siempre se insiste en el origen militar de Internet, porque en su origen estaba comprometida ARPA (*Advanced Research Project Agency*), una unidad del Departamento de Defensa estadounidense, la intervención del Pentágono fue muy limitada. Uno de los historiadores que mejor conoce la gestación de Internet, Janet Abbate, nos ha mostrado que la designación de antiguos investigadores universitarios para ocupar los puestos de dirección en el proyecto de ARPANET hizo que Internet se desarrollara desde el principio según el principio de autoorganización (Abbate, 2000, pp. 113 y sigs.). De hecho, pronto pasó a ser dirigido por el *Network Working Group*, un grupo de hackers talentosos, que siempre propició el modelo de acceso libre al código fuente a fin de propiciar espacios de inteligencia colectiva; un modelo utilizado todavía hoy, en la *Internet Society*.

Tampoco el hipertexto global, con su lenguaje HTML, que sirve de medio de comunicación universal de textos, gráficos y otros objetos multimedia en Internet –conocido como la *World Wide Web*–, fue una construcción de empresas privadas o gubernamentales. Fue Tim Berners-Lee quien empezó a proyectarlo en 1990 cuando investigaba en el CERN de Suiza. Y lo desarrolló con

una clara finalidad social: mejorar la interacción y el trabajo en equipo de los investigadores. Berners-Lee organizó una comunidad parecida a la *Internet Society*: el *World Wide Web Consortium*, a fin de impedir la absorción empresarial o estatal de la Red.

Ahora bien, ¿cómo permean los nuevos valores del informacionalismo los procesos socio-económicos y comunicativos? Los *hackers* han cambiado los hábitos mentales de los individuos; la manera en que ellos trabajan o se comunican. Pero, más allá, *sus valores e innovaciones han modificando la infraestructura social*. Las tecnologías digitales han transferido su “arquitectura”, su forma reticular, a la sociedad, convertida ya en una auténtica *sociedad-red*.

Hablamos de “red” como una novedad. Quizás debido a que la Netología tiene una corta historia. En verdad, no ha habido históricamente ninguna organización social que no se haya estructurado en forma de red. *La estructura reticular es común a cualquier forma de vida* (Capra, 2002, p. 9). También de la vida social. Lo que varía es su tipo. En efecto, toda red está compuesta de nodos interconectados. Algunos de ellos son centrales, pero en realidad no son centros sino enlaces, nudos; solo existen y pueden funcionar como componentes de la red. La red es la unidad. Es la conectividad (transitividad) de esos nudos la que determina su posición en el todo, es decir, influencia, relevancia o prominencia (Christakis y Fowler, 2010, pp.1-8). En este sentido, podemos distinguir por su arquitectura, dos tipos de redes: las *redes centralizadas* y las *descentralizadas*.

Las primeras obedecen a una asimetría entre centro y periferia, ya que los nodos periféricos sólo pueden comunicarse a través del nodo central. Cuando el flujo informativo se interrumpe los demás nodos periféricos quedan al margen. Son, por tanto, jerárquicas, piramidales.

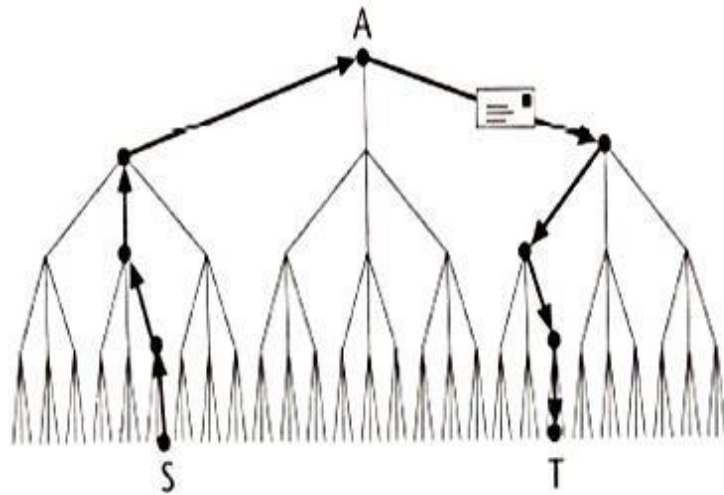


Figura 10A. Red centralizada

(S comunica con T si, y solo si, cuenta con la mediación de A)

Las redes descentralizadas son de tipología diferente. En ellas, no hay verticalidad, sino horizontalidad. Pueden existir nodos hiperenlazados (los conocidos como *hubs*), que impiden que la caída en el flujo de información uno-uno conlleve la caída de la red. Son multicentradas, no jerárquicas, en las que ningún nodo o *cluster* tiene capacidad o poder de filtrar o impedir que la información se distribuya. Deja de existir, así, la asimetría centro/periferia.

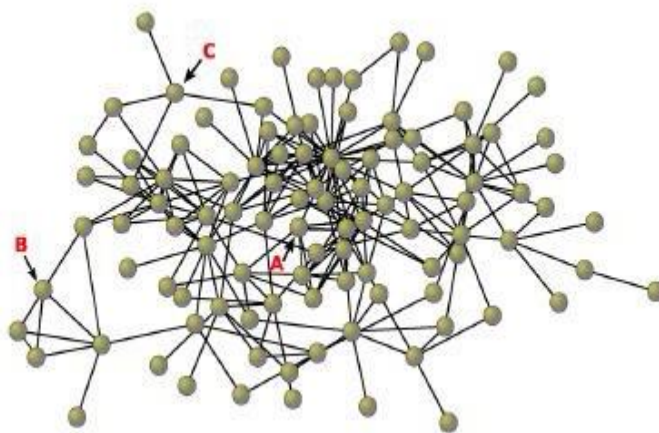


Figura 10B . Red descentralizada. (Christakis y Fowler, 2010, p. 2)

(A, B y C, pueden comunicarse entre sí por distintas rutas no preestablecidas)

Pues bien, lo que parece claro en los comienzos del siglo XXI es que en una sociedad posindustrial triunfan las redes descentralizadas. El informacionalismo ha generado un nuevo nicho tecnoeconómico, en el que el “fordismo”, en su sentido más amplio de organización socioeconómica, vinculado la producción en masa, al consumo masivo (de bienes e información) ha entrado en franca crisis. Y con él su estructura reticular centralizada y unidireccional *uno-muchos*. La fragmentación de tareas, su mecanización, la estandarización y producción en serie, fueron resultados inducidos por unas redes socio-comunicativas jerárquicas y centralizadas; esto es, basadas en la autoridad, la vigilancia y el control. El informacionalismo supone, en cambio, la generalización en todos los ámbitos (económico, político y cultural) de redes tecno-comunicativas horizontales y descentralizadas, lo que ha transformado los entornos comunicativos de los *mass media*. Analógicos en su génesis, por mucho que se adapten a los nuevos entornos por *remediación*, son medios de *comunicación de masas*, ligados a organizaciones *fordistas* de producción, almacenamiento y circulación de información.

Pensemos en la televisión y sus consejos de informativos, en los que el flujo informativo y de opinión aparece siempre filtrado y controlado. Y es que el modelo organizativo empresarial que Henry Ford popularizó a principios del XX fue la mejor expresión del industrialismo: buscaba la *gestión de la opinión pública*. Los medios de comunicación de masas, nacidos en el XIX como “contrapoder” (*Fourth Estate*), terminó del mismo modo controlado por el poder político y empresarial¹¹. La información, la noticia, como cualquier otro

¹¹ Las leyes de prensa de 1880, aunque reconocen la libertad de expresión, organizaron la información por agencias nacionales de noticias, muy cercanas a los gobiernos. La primera agencia la estableció en París el empresario Havas, en 1835. Extrataba noticias de otros periódicos europeos para ofrecérselos a los franceses. A finales

producto llevaba la impronta del industrialismo: serialización: estandarización, división del trabajo, etc.

Pero, a diferencia de la prensa escrita, la radio y la televisión, Internet y los contenidos que circulan por ella no son medios de comunicación de masas. Su arquitectura, como ya hemos indicado, es diferente. Se ha descentralizado el flujo informativo. Son multidireccionales, interactivas. Tensionan cualquier organización o institución jerárquica, centralizada y unidireccional. Se ha dicho de ellas que *son redes que no atan*.

Una nueva cultura participativa. La emergencia del prosumidor

Somos conscientes, en todo caso, de que las tecnologías electrónicas han hecho visible al tradicionalmente pasivo receptor; pero sería un error suponer, como señalado también Jenkins, que ese receptor haya sido liberado gracias a las tecnologías digitales. La *nueva cultura de la participación* (Jenkins, 2015) está formándose y desarrollándose gracias a tres tendencias del actual sistema comunicativo, que abordaremos de forma detallada e integrada en los capítu-

de 1840, dos de sus empleados: Reuters y Wolff, formaron las de Londres y Berlín. Las tres, tras el el Tratado de la Alianza de Agencias (1869) se repartieron el mundo en territorios exclusivos de información. A Wolff le correspondió el derecho sobre Austria, Escandinavia y Rusia; Reuter, por su parte, el Imperio Británico y del Lejano Oriente; y Havas se encargó de Italia, Portugal, España y el Imperio Francés. Este cártel se mantuvo libre de competencia hasta la Primera Guerra Mundial. No es extraño que Balzac, refiriéndose a Havas, escribiera: “*Todos los periódicos de París han renunciado, por motivos de economía, a hacer, por su cuenta, los gastos a los que M. Havas se dedica tanto más cuanto que tiene ahora un monopolio, y todos los periódicos, dispensados de traducir como antaño los periódicos extranjeros y de mantener agentes, subvencionan a M. Havas con una suma mensual, para recibir de él, a hora fija, las noticias... Cada uno tiñe de blanco, verde, rojo o azul la noticia que le envía el Maitre-Jacques de la Presse. Sobre este punto no hay más que un periódico hecho por él, y en cuya fuente beben todos los periódicos*” (López-Escobar, 1978, pp.. 37-39).

los siguientes y que nos obligan a plantear reflexiva y críticamente el carácter emancipador y empoderador de las nuevas tecnologías:

1. *Tendencia tecnológica*: la revolución digital permite a cualquier interlocutor acceder, almacenar y poner en circulación la información de un modo y a una velocidad impensable en la cultura analógica del industrialismo.
2. *Tendencia económica*: el capitalismo, en su tendencia de reducción de costes para aumentar beneficios, los externaliza y, para ello, compromete a los consumidores, con la ayuda imprescindible de las nuevas tecnologías y medios digitales, en una dinámica de *free flow of information* que tiene como fin prioritario la rentabilidad de los negocios (incluidos los publicitarios).
3. *Tendencia socio-política*: en las nuevas redes tecnocomunicativas ha emergido un nuevo agente social, el *pronet@riado* que, desde un “*networked individualism*”, es capaz de competir con empresas y agencias publicitarias (o con grupos de comunicación y políticos), a través de medios de comunicación informal (como las redes sociales), en la producción colectiva de lo que hoy constituye el mayor activo social, económico, político y cultural: el contenido (imágenes, textos, música, relatos...).

En todo caso, en los *digital media* ha emergido un consumidor que, lejos de ser pasivo, ha devenido actor imprescindible en las estrategias organizativas y comunicativas de empresas e instituciones.

Un ejemplo ilustrativo: dos tuits, publicados el 17 de febrero de 2017, tuvieron un eco mediático extraordinario.



Hero Baby
@HeroBaby

Seguir

A @samantavillar, acomodada y famosa, sus hijos le hacen "perder calidad de vida". Ánimo Samanta, tus hijos te querrán igual. #EmpiezaLaVida

15:40 - 17 feb 2017

306 395



samantavillar
@samantavillar

Seguir

Hola @HeroBaby Por que metéis aceite de palma en vuestros productos, con la baja calidad nutricional y el perjuicio al ambiente? Gracias

21:03 - 17 feb 2017

1.360 1.805

El diario *Público* informaba, en efecto, el 20 de febrero que «*La marca de confituras Hero se ‘pega un tiro en el pie’ al atacar a la periodista Samanta Villar*». Noticias similares aparecieron en otros diarios y medios de comunicación: *La Vanguardia*, *Europapress*, *Cadena Ser*... Todos informaban de que la empresa multinacional Hero Baby había lanzado la campaña #EmpiezaLaVida, en la que hablaba de la aventura de tener hijos («*Cuando tienes un hijo no acaba lo bueno, empieza la aventura más grande*»), pero había cometido un

error: criticar en Twitter abiertamente el libro de Samanta Villar *Madre hay más que una* (2017). La multinacional murciana escribía: “A @samantavillar, acomodada y famosa, sus hijos le hacen ‘perder calidad de vida’. Ánimo Samanta, tus hijos te querrán igual”. Los internautas creyeron que se trataba de una lucha desigual entre una gran empresa y una escritora (una versión 2.0 de la pugna entre David y Goliat) y terminaron tomando partido sin reparos y mayoritariamente a favor de la periodista. Máxime cuando la denuncia sobre el uso de aceite de palma en los potitos de los bebés no fue desmentida por la marca.

Aunque Hero Baby terminó, a los pocos días pidiendo disculpas, cometió un gran error: no se percató de que en las instituciones y organizaciones económicas, sociales, políticas y culturales exitosas los *ciudadanos comunes* tienen un nuevo papel estratégico. El “efecto Streisand” fue claro y repentino. La polémica se había generalizado: todos los consumidores empezaron a desconfiar de los productos con aceite de palma. Y no eran pocos los alimentos procesados -desde la repostería hasta las patatas fritas, pasando por cereales, chocolates o pizzas precocinadas- que lo contenían-. En poco tiempo se convirtió en el enemigo público número uno de la salud. Y, como era de esperar la traducción política no se hizo esperar: primero, en marzo, el grupo parlamentario de Ciudadanos y, después, en abril, propusieron en proposición no de ley (PNL) que se instara al gobierno para progresivamente reducir y eliminar la producción con aceite de palma para su consumo infantil.

Hero Baby menospreció la creciente influencia de blogueros, tuiteros o *youtubers*. Como se ha afirmado, han de ser temidos y venerados por los profesionales de los gabinetes de comunicación; entendidos como capaces de dañar la reputación de una marca con una sola pulsación de tecla o mejorarla a través de la boca a boca virtual (Archer y Harrigan, 2016, p. 1). Han sido etiqueta-

dos, por ello, como veremos en el último capítulo de esta primera parte de la Tesis, como verdaderos “accionistas” o inversores.

Hero Baby olvidó, en definitiva, una lección fundamental: el consumidor puede llegar a representar una fuerza poderosa cuando puede condicionar directamente la venta de las organizaciones tradicionales o el poder e influencia de instituciones políticas (Jenkins, 2008, p. 224).

Informacionalismo y espacio publicitario

Una de las consecuencias fundamentales de los cambios asociados a la revolución comunicativa digital es la crisis que está viviendo la publicidad convencional (Durán Medina, 2013). La capacidad de recombinar datos, textos, imágenes...; la posibilidad de utilizar la sinergia de diversos canales y plataformas; la flexibilidad distributiva; y la interactividad de emisor y receptor, serían las características más relevantes del nuevo espacio publicitario configurado por el nuevo paradigma comunicacional (Manovic, 2006, p. 82). La conectividad que ofrece la red hace que

la línea entre la vida y la vida en línea o fuera de línea se ha vuelto borrosa, como una equivalencia existencial entre lo analógico y lo digital (Sage Elwell, 2014, pp. 233-249).

El punto clave reside en la evolución que ha sufrido la *World Wide Web* y en las posibilidades comunicativas que ofrece Internet, ya que permitía por primera vez, establecer una comunicación de *muchos a muchos* en tiempo determinado y a escala global (Moscoso, 2004, p. 127).

De este modo surgen nuevas formas de comunicación y organización en la sociedad red, que generan nuevas vías de participación y diálogo, además de novedosas posibilidades narrativas (Campos Freire, 2015, pp. 15-16).

Campos Freire habla de una evolución comunicativa con tres hitos históricos (2015, pp. 239-240).

Primero: 1990-93. Surge la web hipermedia basada en los nodos centralizados, anteriormente expuestos, caracterizada por tener un lenguaje HTML, ser estática y unidireccional, dónde los contenidos son textuales y no tienen posibilidad de actualización, por lo que el usuario únicamente jugaba un papel de receptor de información.

Segundo: 2000-2010. Se produce la transición a los nodulos descentralizados de la red y surge la *autocomunicación de masas*¹², con la web 2.0 y las redes digitales, que permiten la autocreación y la difusión global de mensajes (Castells, 2009), es decir, la participación de los usuarios, fomentando la pluralidad y la transparencia, a la vez que permite saciar todas sus necesidades (entretenimiento, información, comunicación y conocimiento).

Tercero: 2010 hasta hoy. Web 3.0, las comunicaciones con los objetos y la automatización de datos. La llamada *Internet de las cosas*.

Por último, Freire vaticina para el tercer decenio del siglo XXI la emergencia de la Web 4.0, que aumentará la liberación de la atención humana y de los procesos rutinarios debido a la interpretación semántica, la robotización, la biotecnología y la inteligencia artificial.

Hablamos de *innovaciones normales* (en sentido kuhniano) que suceden tras la revolución informacional. Pero las consecuencias de estas innovaciones no son menores. El propio Manovic ha estudiado su impacto en los medios de comunicación y considera que estamos hablando de un *antes* y un *después* claramente distintos. En efecto, los nuevos medios no son medios analógicos trans-

¹²No creemos adecuado, como veremos más adelante, emplear el concepto de “masa”. Deberíamos hablar de autocomunicación de multitudes inteligentes.

formables en digitales. A diferencia de aquellos, que son continuos, los medios digitales son binarios (1,0) y discretos (se pueden dividir en unidades mínimas) con lo que son fácilmente recombinales. Es lo que permite la *modularidad*. Las imágenes, sonidos, textos, o cualquier tipo de elemento mediático son representados que pueden agruparse en objetos de mayor escala, pero que siguen manteniendo su identidad por separado (Manovic, 2006, p. 9).

A diferencia de los viejos medios, en los que cada copia sucesiva sufría una pérdida de calidad, los medios codificados digitalmente se pueden copiar de manera ilimitada sin degradación, lo que permite la reusabilidad. Obtener, guardar, manipular y transmitir una imagen en los medios digitales conlleva, generalmente, una pérdida de información, cosa que no ocurre en medios digitales.

Por último, los nuevos medios son interactivos. A diferencia de los viejos medios, donde el orden comunicativo es unidireccional, el usuario en los nuevos puede interactuar con un objeto mediático. Es más, unido a la reusabilidad y recombinación, en el proceso de interacción, se pueden cambiar mensajes generando una obra única de carácter dinámico y abierto. Manovic señala que no se trata de una interactividad literal, como si se tratara de una interacción física. Con todo, se trata de una tendencia moderna a *exteriorizar la vida mental a través de las tecnologías mediáticas* (Manovic, 2006, p. 25). De hecho, interactivos fueron el telégrafo o el teléfono. Los pensadores de la Escuela de Frankfurt entendieron que la bidireccionalidad de uno y otro impedía que se lo concibiera bajo los parámetros de los medios de comunicación de masas. Horkheimer y Adorno escriben:

“Por el momento la técnica de la industria cultural ha llevado sólo a la estandarización y producción en serie y ha sacrificado aquello por lo cual la lógica de la obra se diferenciaba de la lógica del sistema total. Pero ello no se debe atribuir a una ley del desarrollo de la técnica como tal, sino a su función en la economía del beneficio

actual. La necesidad que podría acaso escapar al control central es reprimida ya por el control de la conciencia individual. El paso del teléfono a la radio ha separado claramente los papeles. Liberal, el teléfono dejaba aún jugar al participante el papel de sujeto. La radio democrática, convierte a todos en oyentes para entregarlos autoritariamente a los programas, entre sí iguales, de las diversas emisoras.” (Horkheimer, 1994, pp. 166-167).

No obstante, los hipermedia objetivan el proceso de *asociación mental y empática uno-muchos*. Así,

“los procesos mentales de reflexión, resolución de problemas, recuerdo y asociación son exteriorizados y equiparados con seguir un enlace, cambiar de página y escoger una nueva imagen. Antes, podíamos mirar una imagen y seguir mentalmente nuestras propias asociaciones privadas con otras imágenes. Ahora, en cambio, los medios informáticos interactivos nos piden que hagamos *clic* en una frase subrayada para ir a otra frase. (...) Se nos pide que confundamos la estructura de la mente de otra persona con la nuestra” (Manovic, 2006, p. 27).

Se ha hablado así de la emergencia en los nuevos espacios comunicativos y publicitarios de *mentes extendidas e inteligencias en conexión*.

Eugenio Moya ha defendido recientemente que las redes telecomunicativas son expansiones de las redes neuronales. Retomando las ideas Clark y Chalmers, ha defendido la idea de *the extended minds*. Considera que los mismos procesos de conocimiento individual no pueden ser entendidos como algo que ocurre en el interior de nuestros cerebros o mentes individuales. Por el contrario, ellos surgen y circulan a través de redes interactivas que integran y sincronizan funcional y estratégicamente el cerebro (y/o la mente), el cuerpo y el mundo físico y social (Clark y Chalmers, 1998; Clark, 2008). Con los paquetes de *software*, calculadoras, computadoras u otras personas, construimos circuitos expandidos. En este sentido, Internet y, más concretamente, la *World Wide Web* hay que concebirla como una *mente extendida*. Genera, almacena y

distribuye las redes neurales individuales que nos permiten producir, almacenar y hacer circular información (Moya, 2015, pp. 133-134).

Si en el espacio publicitario industrialista los *mass media analógicos* se propiciaba una identificación con la imagen corporal y comportamientos de otra persona, “*los medios interactivos nos piden que nos identifiquemos con la estructura mental de otra persona*” (Manovic, 2006, p. 27), que formemos con él una *red de inteligencias en conexión*; un auténtica comunidad de intelecto y voluntad. De lo que se trata, en último término, es de *construir socialmente un “mundo común”*. O lo que es lo mismo: *convertir la realidad en un relato común* (Tubau, 2011, p. 286).

La estrategia tradicional de influir en la masa no es viable. Manovic afirma, en este sentido, que la lógica de los nuevos medios, valora la individualidad por encima de la imitación social (Manovic, 2006, p. 16). No todos deben consumir los mismos bienes y creencias; cada ciudadano puede construir y contribuir a extender un estilo o proyecto de vida. Como veremos, la narrativa transmedia, en la medida en que fracciona el proceso publicitario en diversas plataformas, soportes y canales, y permite que el usuario sea coautor de los contenidos, contribuye hoy más y mejor que cualquier otra forma de publicidad a esa *world-building*.

Jenkins, fundador del *Comparative Media Studies Program* del MIT de California, en *Convergence Culture* (2006), ha destacado que esos mundos contruidos se sustentan en múltiples personajes e historias interrelacionadas, expansivas, que anima a un impulso colectivo en el que participan tanto emisores como receptores. La estrategia monológica de la sociedad del consumo de masas ha tocado a su fin. Asistimos a un curioso maridaje: la industria publicitaria ve en el enfoque transmedia grandes oportunidades para crear contenido por muchos canales, incrementando ingresos y ampliando mercados y los consumidores perciben una esfera pública liberada, no controlada por los medios

y las cadenas. La consecuencia es clara: los esfuerzos corporativos y las respuestas de los consumidores se refuerzan mutuamente, creándose así vínculos más estrechos entre los productores de medios y los conocidos ya como *prosumidores*.

MASA, PROSUMO Y MULTITUDES INTELIGENTES

La emergencia de la masa

Las transformaciones sociales, económicas, políticas y culturales inducidas por el proceso de industrialización fueron radicales. Una de ellas fue la creciente concentración urbana que provocó el éxodo del campo a la ciudad. Individuos que antes existían dispersos se hicieron visibles como una muchedumbre que convivía en centros urbanos anteriormente ocupados exclusivamente por grupos privilegiados.

Las masas emergen así en un proceso de modernización de las sociedades europeas en el que la innovación tecnológica tuvo un papel decisivo: nuevos y más veloces medios de comunicación y de transportes, más mecanización de la producción, las mejoras en la higiene social y la salud, la regularización de las relaciones laborales, entre otros, generaron un nuevo agente social que pronto iba a centrar los análisis de los expertos sociales. De hecho, muy pronto los pensadores del XIX se embarcaron en el análisis de las características y especificidades del comportamiento de las masas. Sobre todo, tras dos hitos

históricos: la revolución de Febrero de 1848, que derrumbó en Francia a la monarquía de Luis I de Francia (el Rey Ciudadano) y la Comuna de París, un breve pero intenso movimiento insurreccional que permitió el gobierno de los obreros en la ciudad desde el 18 de marzo hasta el 28 de mayo de 1871, instaurando un proyecto político popular autogestionario de perfil anarco-comunista.

En ambos, las masas obreras aparecían en una ciudad europea –entonces la “capital del mundo”- como fuerza social independiente. Emergía un nuevo sujeto histórico-político con relevancia central para comprender las sociedades modernas y el tipo de hombres que las componían. Surgieron de inmediato dos concepciones de la masa: una negativa, que las vio como un peligro y que no escatimó en instrumentos (legales, represivos y de control) para ejercer el papel “director” que debían asumir las élites políticas y culturales; y, por otro, una positiva, de orientación marxista, que la concibió como una fuerza social transformadora y revolucionaria.

A la primera visión, pronto se sumaron muchos pensadores e ingenieros sociales. Concienciados de que en la masa se desvanece la conciencia individual, y emerge un factor aglutinante, desinhibidor e irracional centraron su preocupación teórica en la cuestión de cómo manejarlas. Sin duda, la mayoría de los estudios sobre *psicología de las masas* tenían, en principio, esa motivación política (Van Ginneken, 1992).

En cualquier caso, los teóricos franceses, desde Espinas, se alejaron de la tradición italiana y su tesis del carácter criminal de la muchedumbre. El comportamiento de la masa no se consideraba únicamente delictivo. Su fundamento era emotivo. Hay todo un conjunto de emociones que desarrollan los individuos agrupados, cuya propagación por vía del contagio o imitación social (similar al magnetismo físico) termina por otorgarle a los colectivos sociales autonomía respecto de las voluntades individuales.

Tal vez sea Gustave Le Bon quien mejor supo tematizar el nuevo sujeto socio-político y su psicología. En efecto, en *La Psychologie des foules* (1895), concibió la masa, más que como agregado de individuos, como una totalidad integrada y fusionada que surge tras una disolución de la individualidad. Como señaló Freud en su *Psicología de las masas y análisis del yo* (1921) el fenómeno más característico exhibido por una masa, independientemente del carácter, las opiniones, profesiones y formas de vida de los individuos que se identifican en ella, consiste en la adquisición de una especie de alma colectiva, que, como sostiene Le Bon, hace que sientan y actúen de una manera totalmente diferente a como sentirían y obrarían cada uno de ellos aisladamente.

En la masa se borran las capacidades, aptitudes y actitudes individuales, desapareciendo así la personalidad de cada uno. Lo inconsciente social pasa a primer plano; lo que es heterogéneo se funde en lo homogéneo; emergiendo una base inconsciente común. Pero Le Bon piensa que se trata de una emergencia; de una ganancia respecto de lo individual, porque en la masa los individuos, incluso que se han sentido limitados, solitarios o reflexivos y críticos, al fundirse en la masa:

- adquieren, por el simple hecho de agregarse, un sentimiento de potencia invencible;
- desaparece todo sentimiento de la responsabilidad o de control de los impulsos primarios;
- sacrifican toda autonomía en aras de la imitación y el contagio mental, hasta el punto de que el individuo sacrifica hasta su propio interés; y
- es transferida a un estado hipnótico en el que deja de ser persona y es capaz de obrar de una manera incompatible a su carácter y costumbres.

El hombre-masa, como el hipnotizado, tiene una tendencia irrefrenable e irreflexiva a transformar en actos las ideas sugeridas. “*Pasa a convertirse en un autómatas sin voluntad*” (Moscovici, 2006, p.102).

Le Bon y Freud asociaron, por eso, *masa* y *regresión* en la escala civilizatoria. El hombre-masa adquiere la arbitrariedad, la violencia, la ferocidad y también los entusiasmos y los heroísmos de los seres primitivos.

Freud, no obstante, añade un elemento más de la psicología de la masa. La muchedumbre no tiene nunca ansia de verdad. Necesitan ilusiones irrenunciables. Prefieren la ficción sobre la realidad, y lo irreal actúa sobre él con una potencia motivacional incontenible.

Esta preponderancia de la vida imaginativa, sustentada por el deseo insatisfecho resultaba análogo, para el Psicoanálisis, a la psicología de las neurosis. En la actividad anímica de la masa la realidad sucumbe a la energía de los deseos, a la carga de afectividad. Por eso, la masa es proclive a la manipulación, a la dirección intelectual de un jefe. La masa tiene espíritu gregario, de horda.

Psicología y consumo de masas

La Psicología de las masas se constituyó pronto en una auténtica tecnología social para el control y contención de las masas. Es más, como ha sostenido Habermas, el papel de los *mass media* fue crucial en el cambio de siglo, pues pronto se convirtieron, por una parte, en medios de control político y de dominación de las masas y, por otra, en instrumentos de entretenimiento y consumo.

El papel de Bernays, sobrino de Freud, fue decisivo en este doble aspecto. Para él, a medida que la sociedad ganaba en complejidad surgía la necesidad de desarrollar medios técnicos indispensables para poder disciplinar a la opinión pública. Entre esos medios técnicos, Bernays contempla fundamentalmente

tres: la Psicología de masas, los *mass media* y la publicidad (propaganda). Evidentemente, se trataba de una necesidad funcional. Se trataba de conocer los motivos que impulsan a la mente colectiva y de utilizar los medios de comunicación y la publicidad para “*controlar y sojuzgar a las masas*” (Bernays, 2008, pp. 61-62). En 1928 escribió:

La manipulación consciente e inteligente de los hábitos y opiniones organizados de las masas es un elemento de importancia en la sociedad democrática... Quienes nos gobiernan, moldean nuestras mentes, definen nuestros gustos o nos sugieren nuestras ideas, son en gran medida personas de las que nunca hemos oído hablar. Ello es el resultado lógico de cómo se organiza nuestra sociedad democrática. Grandes cantidades de seres humanos deben cooperar de esta suerte si es que quieren convivir en una sociedad funcional sin sobresaltos. (Bernays, 2008, p.15).

La aportación de la Psicología de las masas fue básica en dos sentidos. Primero: los hombres en gran medida se ven impulsados por motivaciones inconscientes. Segundo: cuando toman decisiones el primer impulso suele ser el de seguir el ejemplo de un líder o “yo ideal”. (Bernays, 2008, pp. 64-65).

Un ejemplo puede servir bien para entender esa aportación. Es sabido que uno de los clientes que reclamó la asesoría y trabajo de Bernays fue George Hill, presidente de la American Tobacco Corporation¹³. El objetivo era que la mitad de la población, como eran las mujeres se sumasen al consumo de cigarrillos. Evidentemente, el tabaco no estaba entre las necesidades primarias de las mujeres. Su consumo no cumplía ni cumple una función utilitaria. Podría, se-

¹³ Véase: E. L. Bernays, *Biography of an Idea: The Founding Principles of Public Relations*, Open Road Media, 7 abr. 2015. En esa autobiografía, publicada originalmente en 1965, Bernays recorre los momentos formativos de su carrera, desde su época en el gobierno de Woodrow Wilson y su labor de propagandista en la Primera Guerra Mundial hasta su labor de consultoría para gigantes como Procter & Gamble, General Electric o Dodge Motors.

gún Bernays, satisfacer una necesidad secundaria; cumplir una función simbólica o de tipo imaginario: la necesidad de borrar los límites que nos separan de determinados personajes con ascendencia o liderazgo social. Bernays optó, así, por una lectura psicoanalítica: los cigarrillos para las mujeres simbolizaban el pene, por lo que estaban asociados con el dominio masculino.

Es una lectura que animó su campaña mediática: durante una manifestación que reclamaba el voto femenino, Bernays utilizó a un grupo de *suffragettes* para que encendieran sus cigarrillos y los mostraran a un grupo de periodistas que con sus cámaras fotográficas inmortalizarían el eslogan del cigarrillo como “antorcha de libertad”. El símbolo, pensó, haría su efecto en el inconsciente colectivo. Y así fue: los cigarrillos, símbolos del poder masculino, se convirtieron también en símbolos de la liberación femenina.

Ahora bien, Bernays sabía que para que los consumidores potenciales concedieran mayor importancia a la función simbólica del consumo que a la utilitaria era imprescindible la presencia de los medios de comunicación y una nueva forma de propaganda orientada por esos estudios sistemáticos del comportamiento de las muchedumbres.

Las viejas artes de vender aplicadas a una empresa estaban centradas en estrategias de reiteración de anuncios a toda página en que se describía el producto y se competía en precio. “*Coma más bacon. Coma bacon porque es barato, porque es bueno, porque alimenta sus reservas de energía*”, publicitaba una empresa cárnica. El nuevo arte estaba basado en los principios de la psicología de masas. Las preguntas relevantes pasaron a ser: “¿quién puede influir más en los hábitos alimenticios de la gente?”; “¿qué anhelos puede haber tras un determinado producto de consumo?”. Se trataba de generar simbolismos. No de reiterar un mensaje que termine derribando la resistencia a la compra del consumidor como individuo.

El nuevo arte de vender ha descubierto –*escribe Bernays*– que es posible poner en marcha corrientes psicológicas y emocionales que redundarán en beneficio propio, siempre y cuando se tenga en cuenta que debe tratarse a los hombres en el seno de la masa a través de las distintas formaciones de sus grupos. (Bernays, 2008, p. 70)

Ahora bien, la cuestión más relevante es la de cómo es posible que, a través de los medios de comunicación, la publicidad pueda ser eficaz cuando los receptores no comparten espacio físico. Bernays apunta la respuesta: se trata de *producir consumidores*:

Otra causa que puede explicar esta relación creciente estriba, sin lugar a dudas, en los distintos fenómenos surgidos de la producción en serie. Esta sólo resulta rentable si se puede mantener su ritmo, en otras palabras, si se logra vender el producto en cantidades estables o crecientes. En consecuencia, si a principios del siglo XIX la demanda creaba la oferta en el seno de un sistema de producción dominado por la artesanía o la producción a pequeña escala, hoy en día la oferta no puede quedarse de brazos cruzados y debe intentar crear la demanda correspondiente. (Bernays, 2008, p. 80).

Como ha sostenido Hannah Arendt, en la sociedad capitalista los individuos, centrados en los intereses y actividades de la vida privada, abandonan la esfera pública (política) en un proceso de pérdida de la vida común. El capitalismo y el desarrollo del estado moderno producen una continua y creciente erosión de todas las estructuras de la sociedad civil, y la van reduciendo así a simple y amorfa masa. (Giner, 1979, pp. 88-89).

La sociedad competitiva y adquisitiva de la burguesía ha producido la apatía, incluso la hostilidad, hacia la vida pública no sólo, y ni siquiera primariamente, en los estratos que fueron explotados y excluidos de la participación activa de la dominación del país, sino, en primer lugar dentro de su propia clase (Arendt, 2010, p. 441).

La economía burguesa genera individuos atomizados y aislados, sin rastros de interés común, cuyo único interés es el económico privado; el sentido de la posesión y consumo de bienes. De este modo, aunque estén atomizados y no compartan el mismo espacio físico se caracterizan por su homogeneidad, lo que les predispone para responder, también de modo uniforme (estandarizado), a los nuevos medios técnicos de dominio. Como señala el mismo Bernays, la

integración geográfica está siendo complementada por muchas otras formas de agrupamiento, de suerte que aquellos individuos que comparten las mismas ideas e intereses pueden ser asociados y disciplinados en aras de una acción común aunque vivan a miles de kilómetros de distancia. (Bernays, 2008, p. 21)

Hoy las cosas son diferentes. Todo ha cambiado: la producción, los medios de comunicación y el consumo

The media is in the epicentre of this huge mutation. Internet, social networks, the continuous improvement of technologies, the hacker revolution and global markets have granted new powers to consumers. Moreover, the Great Recession must be added to the wave of changes taking place. The scenario under which contents are created, chosen, presented, aggregated, distributed and consumed has been transformed. The media's roles and financing have also been mutating. (Álvarez Monzoncillo et al., 2016, pp. 11-12)

Pero la nueva economía, la economía digital, el infocapitalismo, no es un modo pasajero.

The digital economy is here to stay. Mass media seems to be collapsing, little by little, as it is unable to find its place under a new more complex scenario. New business models haven't consolidated yet. The mass media-mass society binomial is mutating on the back of globalisation and fragmentation of audiences. Consumption is

gradually becoming personalised and individualised. (Álvarez Monzoncillo et al., 2016, p. 38)

Lejos queda ya la sociedad del capitalismo del consumo de masas; la sociedad en la que se es masa sin ver a los otros. La *claustrofilia* formaba parte de la paradójica idiosincrasia del hombre-masa (Cristina, 2002, pp. 138-139); los individuos en esa sociedad se guiaban por experiencias corporales: sólo se percibían a sí mismos y a los demás a través de refuerzos vicarios; a través de símbolos mediáticos, discursos, modas, programas de televisión, que se consumían (imitaban) de un modo pasivo. La fusión de símbolo y deseo hacía que la envidia (o el *deseo de poseer lo de otro*) se constituyera, en un principio estructurante de la sociedad.

Prosumo. Hacia una Psicología de las multitudes inteligentes

El industrialismo puso el poder y el dinero en manos de las élites y los capitalistas. Pero las reglas de juego ya no son las mismas. El informacionalismo ha convertido la información en el capital fundamental. Castells ha hablado de una nueva fase de la economía capitalista: la informacional. Las ideas, los saberes, los contenidos, los datos, etc., son el nuevo capital, un capital que se incrementa de manera exponencial gracias a los entornos digitales colaborativos. Las nuevas aplicaciones y herramientas infocomunicativas se caracterizan por su fácil acceso, por su usabilidad y sinergia, con lo que permiten la producción de contenidos digitales (textos, voz, música, fotografías, vídeos...), hasta ahora reservados a las élites productoras, se socialicen.

Tapscott y Williams han empleado el término de *Wikinomics* para referirse a una nueva economía; la de las multitudes inteligentes:

La mayor accesibilidad de las tecnologías de la información pone al alcance de todos los instrumentos necesarios para colaborar, crear valor y competir. Esto libera a la gente para participar en la innovación y la creación de riqueza desde todos los sectores de la econo-

mía. Millones de personas ya están aunando esfuerzos en colaboraciones autoorganizadas que producen nuevos bienes y servicios dinámicos que compiten con los ofrecidos por las empresas más potentes y con mayor financiación del mundo. Esta nueva forma de innovación y creación de valor se denomina “producción entre iguales” y describe lo que ocurre cuando masas de personas y empresas colaboran abiertamente para potenciar la innovación y el crecimiento de sus sectores. (Tapscott y Williams, 2009, pp. 27-28)

A la accesibilidad, usabilidad y profesionalidad hay que añadir el bajo coste. Las nuevas infraestructuras electrónicas, las infotecnologías y las aplicaciones informáticas permiten que millones de individuos y pequeños productores creen productos colectivamente, que accedan a mercados y complazcan a los clientes de maneras que solo las grandes corporaciones podían gestionar en el pasado, lo que abre nuevas posibilidades de colaboración y modelos de negocio competitivos a pequeña escala. Es un cambio profundo que ya está produciéndose con fuerza en los sectores de los medios de comunicación, el entretenimiento y bienes culturales, pero forma parte de una tendencia que no para de hacerse cada vez más visible en el mercado y comercio en general. El *free flow of information* es, posiblemente, el rasgo más destacado de esta nueva forma de economía colaborativa. Es la realidad de un mundo global y “enredado” donde el conocimiento, el poder político y la capacidad productiva están más distribuidos que en ningún otro momento de la historia.

“Con la producción entre iguales –*escriben Tapscott y Williams* (2009, p. 38), se aprovecha la destreza, la inventiva y la inteligencia humana con mayor eficiencia y eficacia que nada de lo que hayamos visto hasta ahora (...) Y, en años venideros, este nuevo modo de producción entre iguales acabará reemplazando a las jerarquías corporativas tradicionales como motor fundamental de creación de riqueza en la economía”.

Es verdad que en las comunidades de producción entre iguales las motivaciones individuales son muy distintas. En el *infocapitalismo* se interviene por di-

versión, por altruismo o por dinero, pero es evidente que el beneficio, que era el valor absoluto del espíritu del industrialismo, ha dejado de ser el único valor directo.

Lo mismo cabe decir de la misma organización en el interior de las nuevas empresas. La lógica y arquitectura descentralizada y poliárquica de las redes digitales se ha trasladado al interior de las empresas. La producción no está basada en la jerarquía corporativa de mando y control. Las *organizaciones hard* han cedido paso a *organizaciones soft* mucho más igualitarias flexibles, dinámicas y participativas. Son organizaciones exitosas, porque productores e inversores se sienten partícipes de las creaciones y los productos. Más aún: lejos de cerrarse se abren al entorno, concibiéndolo como algo más que demanda. La organización sabe que debe integrar los requerimientos exteriores. Estar atenta al contexto. La dirección jerárquica y unidireccional se ha tornado disfuncional.

La pérdida del beneficio como valor absoluto de la lógica económica es lo que, en parte, llevó a Alvin Toffler a acuñar el término “prosumidor”¹⁴ en su libro *La tercera Ola*. Con él se refería a una economía de capital “invisible”: el conocimiento, en la que se producen bienes, servicios o experiencias para uso y disfrute, y no solo para venderlos o comprarlos. Esto tiene claras repercusiones en el negocio publicitario, porque, como con acierto señala McStay, cuando los medios tienen más necesidad de publicitar para obtener recursos el

¹⁴ Octavio Islas (2008) ha mantenido que la noción de “prosumidor” ya fue anticipada por M. McLuhan y B. Nevitt en el libro *Take Today* (1972). Consideraron que la tecnología electrónica haría que los usuarios de ciertos productos y servicios asumirían simultáneamente los papeles de productor y consumidor de contenidos.

público no quiere pagar por sus contenidos y la publicidad cada vez necesita menos a los medios de comunicación convencionales (McStay, 2010, p. 23).

Estas y otras dimensiones económicas de la revolución *pronet@ria* son, como han recordado en un libro reciente: *La revolución de la riqueza*, Alvin y Heidi Toffler las que explican la introducción en 1980 de la idea de *prosumer*:

inventamos la palabra *prosumidor* para designar a quienes creamos bienes, servicios o experiencias para nuestro uso o disfrute, antes que para venderlos o intercambiarlos. Cuando como individuos o colectivos, PROducimos y conSUMIMOS nuestro propio *output*, estamos prosumiendo (Toffler y Toffler, 2006, p. 221)

Para los Toffler, durante la Primera Ola, el consumo estaba ligado a la producción: la gente consumía lo que producía. No eran ni productores ni consumidores en el sentido moderno. Fue la revolución industrial la que, al introducir, gracias a la propiedad privada de los medios de producción, un *gap* en la sociedad, separó las dos funciones y permitió la aparición de lo que entendemos hoy por productores y consumidores. En las sociedades posindustriales observamos una progresiva difuminación de la línea que separa al productor del consumidor.

El *prosumer*, vaticinaba Alvin Toffler *transformará incluso la función del mercado*:

Los autores convencionales definen estrictamente el mercado como un fenómeno capitalista basado en el dinero. Pero el mercado no es más que otra palabra para designar una red de intercambio, y han existido —y siguen existiendo— muchas clases diferentes de redes de intercambio. En Occidente, la que más familiar nos resulta es el mercado capitalista, basado en el beneficio. Pero también hay mercados socialistas, redes de intercambio a cuyo través los bienes o servicios producidos en Smolensko por Ivan Ivanovich son permutados por servicios realizados por Johann Schmidt en el Berlín Oriental. Hay mercados basados en el dinero, pero también merca-

dos basados en el trueque. El mercado no es ni capitalista ni socialista. Es una consecuencia directa e ineludible del divorcio operado entre productor y consumidor. Siempre que ese divorcio tiene lugar, surge el mercado. Y siempre que se reduce la distancia entre consumidor y productor, se ven puestos en cuestión el papel, la función y el poder del mercado. (Toffler, 1980, p. 177).

Toffler hablaba en 1980 de sectores industriales que apuntaban al cambio en el mercado. En 1956, la *American Telephone & Telegraph Company*, ante el crecimiento en la demanda de comunicaciones, introdujo una nueva tecnología electrónica que permitía a los usuarios comunicarse sin la intermediación de telefonistas. En 1973, la escasez de gasolina provocada por el embargo árabe durante el conflicto árabe-israelí hizo subir los precios. Las empresas petrolíferas obtenían grandes beneficios, pero los propietarios de gasolineras tuvieron que librar una batalla por la supervivencia.

Para reducir costes, introdujeron su externalización: un sistema de autoservicio. No tardaron en generalizarse globalmente. En 1974, solo el 8% de las gasolineras de los EEUU funcionaban en régimen de autoservicio. Tres años después, el número se elevaba hasta el 50%.

El mismo período presenció la introducción de la banca electrónica, que eliminó progresivamente la figura del cajero, dejando que el cliente realizara operaciones que antes efectuaban los empleados. Como en los supermercados, el dependiente, que conocía las existencias de la tienda e iba a coger cada artículo para venderlo, ha sido sustituido por el carrito que este debe empujar por sí mismo. El cliente pagaba un poco menos, pero trabajaba un poco más.

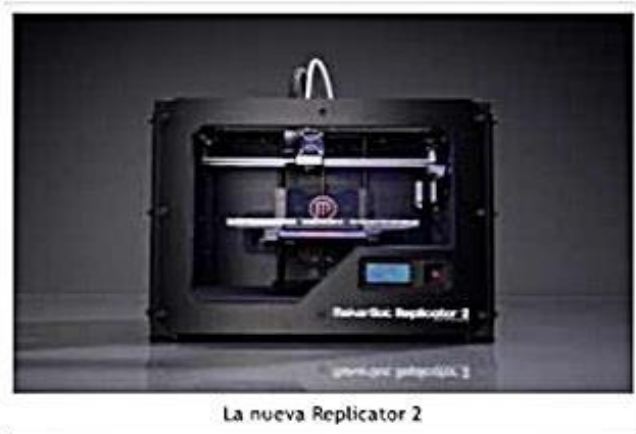
Ni que decir tiene que el mismo proceso puede verse practicado en el sector del mueble; aumenta el número de mobiliario que se sirve en piezas para su montaje en casa.

En el “Autográfico”, autodenominado “Portal del Prosumidor”, se anunciaban en 2013¹⁵ las potencialidades de la impresión en 3D, una impresión que, ciertamente, hace más que visible la idea de prosumo.

viernes, 11 de enero de 2013

Impresoras 3D, el futuro ya está aquí

Estás en el salón de tu casa, tomando un café y leyendo el periódico. De repente, el vaso cae de la mesa y se rompe. En lugar de ir a una tienda a comprar uno nuevo, vas a tu ordenador y te imprimes en plástico un vaso que tú mismo has diseñado. Podría parecer una escena de una película de ciencia ficción, pero lo cierto es que esta situación está muy cerca de convertirse en realidad en los próximos años gracias a los chicos de Makerbot.



La nueva Replicator 2

La compañía neoyorkina -fundada por Bre Pettis, Adam Mayer y Zach Smith- ideó el Replicator 2X para permitir que el comprador, por unos 2.700 dólares pudiera hacerse con una impresora 3D del tamaño de un microondas, que emplea filamentos de plástico para producir en color cualquier objeto que deseara. Hoy pueden encontrarse impresoras 3D por 400 euros.

¹⁵<http://elautografico.blogspot.com.es/2013/01/impresoras-3d-el-futuro-ya-esta-aqui.html>

Es claro que la posibilidad de producir cosas económicamente, ahorrándose todas las cadenas de producción y distribución, de forma más flexible, nos aleja de la fabricación en masa y nos acerca a un prosumo mucho más individualizado.

Muchas cosas de esta nueva economía contradicen el industrialismo. Toffler vislumbró que sería “*altamente tecnológica y antiindustrial*”. Implica una forma de producción que vuelven anticuadas las cadenas de montaje de las fábricas.

La *tercera Ola* nos lleva más allá de la estandarización, la centralización y la concentración de energía, dinero y poder. Derribará, según Toffler, burocracias e intermediarios, pero

Por encima de todo, como veremos, la civilización de la tercera ola comienza a cerrar la brecha histórica abierta entre productor y consumidor, dando origen a la economía del “prosumidor” del mañana. (Toffler, 1980, p. 10)

Para Martínez Torán (2016, pp. 3-4) la hipótesis de Toffler ha cobrado fuerza en el conocido *Movimiento Maker*, lanzado por Mark Hatch (co-fundador y CEO de *Techshop*), en 2013. Diseñadores, ingenieros, innovadores y creadores tratan de poner las bases de una nueva forma de modelo económico colaborativo, sobre todo en la juventud. De hecho, muchos jóvenes comparten una serie de estrategias y valores (más adelante plantearemos el potencial de la Teoría de los usos y las gratificaciones para analizar los nuevos modelos de negocio). Entre las estrategias, destaca Martínez Torán cuatro:

1. Interés por hacer cosas uno mismo (*Do-It-Yourself*)
2. Deseo de colaborar con otros (*Do-It-With-Others*)
3. Utilización de herramientas digitales no sofisticadas para crear nuevos productos y desarrollar prototipos.

4. Compartir diseños en la red y en comunidades virtuales.

Entre los valores de los *makers* encontramos la pasión por el *hacer*; la necesidad de *crear*; el deseo de *compartir*; la voluntad de *dar*; el anhelo de *aprender*; el interés permanente de *jugar*; la necesidad de *cambiar*.

El potencial de la creación de *makerspaces* institucionales para los jóvenes lo apunta Martínez Torán:

“pueden servir para aportar nuevas soluciones para la ciudad. El concepto de “ciudadano-productor”, capaz de crear y transformar el mundo como “ciudadano innovador”, es una idea fuerza muy potente. Distintas iniciativas apuntan a procesos más participativos para la mejora de nuestros territorios urbanos, entendiendo a los ciudadanos como prosumidores implicados con el espacio público. El papel de estos espacios a futuro ganará mayor relevancia en la medida en la que sean capaces de acompañar el proceso creativo de los jóvenes, hasta que éste se materialice en forma de solución práctica, ayudándoles a superar las actitudes institucionales y burocráticas que impiden su desarrollo.”(2016, pp. 15-16).

No consideramos que los *makerspaces* se circunscriban a las iniciativas institucionales. Cada vez es más claro que ellos, como los *wikispaces*, apuntan a una tendencia clara en el infocapitalismo, en los nuevos modelos de negocio y con trascendencia en los fenómenos comunicativos y estrategias publicitarias: *la conversión de la marca en una auténtica conversación*. Volveremos sobre este punto más abajo.

El “nosotros” es más inteligente que el “yo“. *Crowdsourcing* y negocio.

Año 2050: los prosumidores dominan el mundo. Los *makerspaces* se han generalizado. Se consume lo que se produce. A coste marginal cero. Sus hábitos de compartir espacios colaborativos, como las redes sociales, han colonizado la mente de gran parte de los habitantes del planeta. Es una nueva era. El penúltimo logro del proceso de democratización creciente: la autogestión y la

autorregulación de un sistema llamado de *economía colaborativa*, que colapsa, de manera silenciosa, sectores productos del industrialismo.

Jeremy Rifkin lanzó esta hipótesis futurista en su libro *La sociedad de coste marginal cero* (2014). El sistema capitalista era el más eficaz que había existido nunca. El individualismo posesivo que lo animaba parecía reflejar la naturaleza egoísta del ser humano. Sin embargo, Rifkin constata que el ser humano es complejo, conviven en él muchas más pulsiones y anhelos. Parece paradójico. Es jánico. Tiene también un carácter social: necesita compartir y colaborar.

Es evidente que el industrialismo potenció una cara de Jano. Pero el nacimiento y la consolidación de Internet han potenciado la otra. En el paradigma industrialista las empresas competitivas eran las grandes. El marxismo lo anticipó: la concentración del capital que exigía la búsqueda de nuevos mercados conllevaba la desaparición de la pequeña empresa. Era necesario construir grandes economías de escala. Pensemos por ejemplo en las grandes industrias culturales. Al igual que en cualquier industria, en la cultural hay una serie de fases: creación, producción o edición, distribución y comercialización. Es evidente que las grandes inversiones que conllevan la producción y la distribución restringían el campo de acción de la industria cultural a las grandes empresas. Pensemos en el cine. No es extraño, por ello, que el aumento del tamaño de las empresas culturales fuese continuo en siglo pasado. Es más, solo las fusiones de la Time Warner con AOL, la formación de los grupos estadounidenses Viacom (Viacom, CBS, Paramount y Blockbuster), ATT-TCI, Westinghouse-CBS-NBC, Walt Disney-ABC, así como el francés Vivendi, tras la compra de Seagram Universal parecían garantizar el éxito.

Lo mismo sucedió en la industria musical. Tres cuartas partes del mercado discográfico se encuentra en manos de unas cuantas compañías: Warner Music Group, Sony Music Entertainment, Universal Music Group, YG Entertainment... El proceso de concentración empresarial ha permitido durante mucho

tiempo no solo rentabilizar un negocio, sino además *una fabricación mediática de la realidad y los gustos*.

Pero, frente a este orden vertical, centralizado, la *economía invisible*, de la que se hacían eco Toffler o Rifkin, está orientada a microproyectos; demanda la creación de entornos participativos; el *crowdfunding* y la puesta en marcha de economías de escala laterales, horizontales. Un nuevo orden que tiene implicaciones decisivas para las decisiones gerenciales de desarrollo de empresas, cuando el empresario necesita construir una comunidad de individuos con quienes debe o quiere interactuar para hacer marca (Mollick, 2014).

Tras el éxito de plataformas como Wallapop¹⁶ o Vibbo¹⁷, un ejemplo claro de entornos participativos lo ofrece el mercado de segunda mano, en el que se intenta orientar un modelo de negocio hacia la economía circular y comercio colaborativo¹⁸. La apuesta es por la sostenibilidad, como ha hecho recientemente IKEA.

Por otro lado, la tercera ola es, también, la era de redes *peer-to-peer*¹⁹, que colapsan verdaderos símbolos del capitalismo industrial:

Desde la década de los 90, coincidiendo con la eclosión de Internet, la industria discográfica vive una intensa crisis derivada del

¹⁶ Wallapop es una App para móviles y tablets destinado a la venta, aquello que no se usa. Basa su éxito en geolocalización: muestra artículos que se encuentran a la venta a corta distancia del usuario.

¹⁷ El sistema digital de anuncios geolocalizados lo ha copiado Vibbo de Wallapop, antes *Segundamano.com*. La realidad es que Wallapop con casi cincuenta millones de descargas, diez veces más que Vibbo.

¹⁸ Según un estudio de IAB sobre *e-Commerce*, el 59% de los compradores online ha usado el comercio colaborativo (IAB, 2016, p. 46)

¹⁹ Una red *peer-to-peer* o red paritaria (*P2P*) es una red de computadoras en la que todos son clientes y servidores a la vez. Son redes superpuestas a redes públicas como Internet, y permiten el intercambio directo de contenidos (incluidos los sujetos a *copyright*). Las redes *peer-to-peer* optimizan el ancho de banda de los demás usuarios de la red por medio de su conectividad.

descenso constante de las cifras de ventas de soportes musicales. Pero esta crisis no es una cuestión coyuntural, sino que revela una profunda transformación de las industrias culturales y de la relación de éstas con sus públicos: éstos cada vez acceden a más música pero sin pagar por ella. Lo que está en crisis, por tanto, no es sólo un modelo de negocio, sino también un modelo de consumo y, por ende, un modelo de relaciones culturales. (Fouce, 2010, p. 66).

Lo que está en crisis, como escribe Héctor Fouce, es un modelo de negocio y consumo; y, por ende, un modelo de relaciones culturales. Los ciudadanos pueden contribuir a crear “espacios públicos digitales” (*digital commons*) sin gran esfuerzo, algo que confiere un mayor atractivo a la acción colectiva, a la creación de “mundos comunes”. De hecho, el prosumo entre iguales es una actividad social que requiere muy poca inversión: un ordenador, una conexión a Internet y, sobre todo, tiempo y creatividad, una cualidad esta última que torna a las multitudes interactivas en multitudes inteligentes.

En las redes sociales no hay centros ni nodos preexistentes; todos son provisionales y resultado de las interacciones entre iguales y de las dinámicas comunicativas. Son, por tanto, *poliárquicas* y *policentradas*. Dos propiedades relevantes, porque, como ya apuntamos, estas propiedades son inherentes a *redes complejas aleatorias libres de escala* como Internet y la World Wide Web, así como a las redes sociales; lo que implica que su emergencia y evolución escapan a cualquier planificación u organización piramidal. La estrategia del *crowdsourcing*²⁰, resulta, por ello, hoy imprescindible, aunque sea para minimizar riesgos.

²⁰ Podemos traducir el término como *socioexternalización*. Se trata de dar cuenta de la necesidad que tienen las empresas de adquirir una gran variedad de ideas y propuestas de personas externas con el fin de impulsar el negocio y evitar errores de inversión.

Es cierto, como señala Castells (2009, pp. 48 y sigs.), que las redes del industrialismo (aéreas, marítimas, ferroviarias o telefónicas comunicaron centro y periferia, pero su potencial para integrar, al margen de los centros de poder, nuevos actores y contenidos en la organización socioeconómica y política, fue muy reducida. En cambio, las redes del informacionalismo tensionan la lógica centralizadora de las organizaciones de producción económica, de poder político o de hegemonía cultural. Empresas, Estados, partidos políticos, universidades están, por eso, en franca crisis. También, por supuesto, los medios de comunicación tradicionales. Las nuevas fuerzas creativas, descentralizadoras y globales desatadas en las redes digitales posibilitan procesos de producción, almacenamiento y circulación de información no controlada por las gerencias de las empresas, los poderes políticos o las élites culturales.

Henry Jenkins analiza perfectamente en *Convergence Culture* la colisión que asistimos hoy entre lo “viejo” y lo “nuevo”:

Los medios contemporáneos están siendo configurados por diversas tendencias contradictorias y concurrentes: en el mismo momento en que el ciberespacio desplaza en parte la información tradicional y a los guardianes culturales, se produce también una concentración sin precedentes del poder dentro de los viejos medios. La expansión del entorno discursivo coexiste con la limitación del repertorio de información transmitida por los canales mediáticos más fácilmente accesibles. (Jenkins, 2006, p. 213).

Internet puede ser visto, así, como un auténtico *braintrust*. Por eso, comenzamos a manejar, como dijimos, las ideas de *mentes extendidas*, de *inteligencias en conexión* y de *inteligencia de las multitudes*. La idea es que *siempre cien es mejor que uno*.

James Surowiecki en *The Wisdom of the Crowds* (2005), traducido al español como *Cien mejor que uno*, ha defendido que la multitud siempre puede resultar más inteligente que la minoría o los expertos individuales. Como ilustra-

ción cuenta en la introducción al libro (2005, XI-XIV) el experimento demoscópico que Galton hizo en 1906, cuando investigó la competencia de los colectivos para medir con precisión el peso de un buey degollado en una feria de ganaderos en el Oeste de Inglaterra. Intentaba probar justamente lo contrario: que la gente “promedio” era incapaz de la decisión acertada; que la democracia universal no funcionaría. Pero, su sorpresa vino cuando al recoger los formularios entre los 787 participantes, construyó una curva de Bell y calculó la media de todas las estimaciones, pues el promedio de las respuestas fue de 1.197 libras, cuando el peso en báscula fue de 1.198.

Frente a los augurios de ciertos críticos de los nuevos agentes económicos, políticos y culturales, la cultura o e pensamiento dialógico es más valioso que el pensamiento lineal y monológico del fordismo. De hecho, hemos mantenido (Moya y Moya, 2018, pp. 34-36), que la cultura participativa y los *makerspaces*, así como su nuevo *ethos: doing it together*, tienen su fundamento natural en el fenómeno *swarming* (Deepa & Senthilkumar, 2016). Veamos.

La noción de *smart swarm* (o *swarm intelligenc*) fue introducida en 1989 por Beni y Jing, dos ingenieros que extendieron al campo de la inteligencia artificial ciertos comportamientos de sistemas biológicos, descentralizados, auto-organizados: colonias de termitas, aves migratorias, el crecimiento bacteriano... (Beni, 2005).

De hecho, el *swarming* es hoy un fenómeno estudiado en Inteligencia Artificial a fin de diseñar de sistemas de inteligencia multiagente. En todo caso, lo relevante es que los miembros de esos *enjambres naturales* son agentes cognitivos no sofisticados, capaces de realizar tareas complejas en cooperación. Por decirlo de otro modo: el comportamiento coordinado surge de las interacciones entre los miembros individuales de las colonias y sin un control central externo.

Los enjambres son, en este sentido, colectivos autoorganizados que optimizan socialmente sus informaciones y repuestas individuales a los problemas que les presenta el medio: por ejemplo, encontrar alimento en el menor tiempo posible o la migración a zonas cálidas.

Centrémonos en el comportamiento de las hormigas. En esencia, su inteligencia colectiva está basada en la comunicación indirecta que se produce entre ellas gracias a las rutas de feromonas que generan individualmente al intentar encontrar el camino más corto entre el hormiguero y el alimento. Ellas exhiben, como puede apreciarse gráficamente en la figura, *swarm intelligence* al resolver, gracias a un “algoritmo natural” problemas matemáticos de optimización (Blum y Li, 2008, p. 46). Cuando las hormigas salen del hormiguero exploran de forma aleatoria el área que lo rodea. Al moverse dejan el rastro de químico en el suelo, de tal modo que tienden cada vez con mayor frecuencia a elegir la ruta marcada por fuertes concentraciones de feromonas. Tan pronto como una hormiga encuentra la fuente de alimento, evalúa la cantidad y la calidad de la comida regresa por la misma ruta, con lo que las feromonas aumentan en el suelo, lo que guiará finalmente a más hormigas.

La comunicación química indirecta entre las hormigas, conocida como *estimergia*, permite encontrar de forma colectiva las rutas más rápidas entre el hormiguero y el alimento; reduce la probabilidad de tener respuestas erróneas.

Lo podemos hacer más claro con la figura siguiente. En ella, las dos imágenes muestran la exploración de rutas hormigeuro-comida y cómo el comportamiento colectivo basado en los rastros de feromonas, finalmente, optimizan las soluciones posibles.

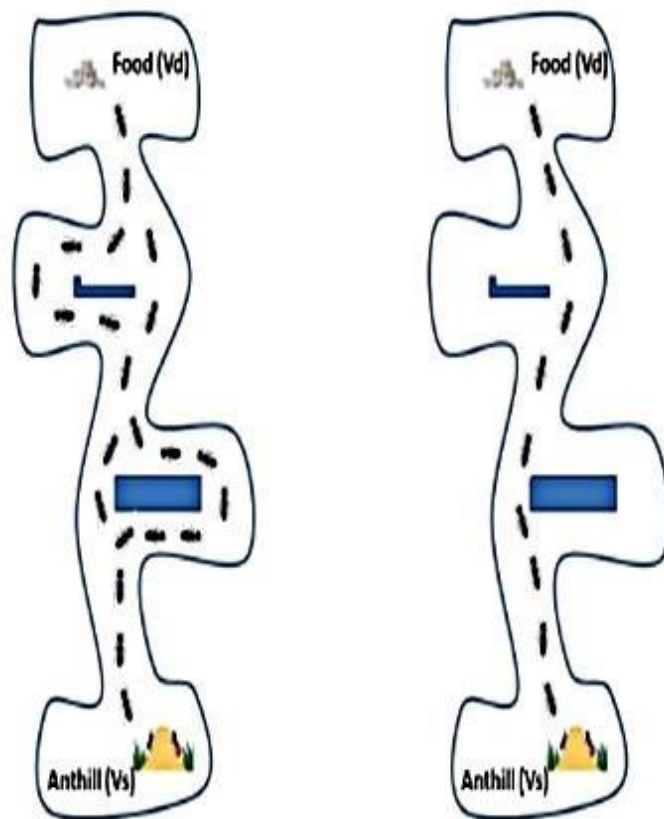


Figura 11. Optimización de la búsqueda de alimento por la colonia de hormigas (Deepa & Senthilkumar, 2016, p. 12)

Pero los atractores químicos, como las feromonas, que permiten la estimergia o biomímesis, son análogos a los atractores digitales que permite la *estimergia digital* o *infomímesis*.

En efecto, Damon Centola, ha demostrado, tras estudiar la conducta de los usuarios de Internet y las redes sociales interesados en asuntos de salud (con la particularidad de que cada usuario puede ver la actividad y opiniones de algunos miembros de la red, que son elegidos directamente por el investigador), que el *clustering* resulta fundamental: los vecinos de un determinado actor hiperenlazado son también vecinos entre sí.

Centola concluye, por tanto, conforme a esta *ley de vecindad*, que es mucho más efectivo transmitir una idea o un cambio de comportamiento en redes con alto *clustering* (Centola, 2010, pp. 1194-1197). Por así decir “por contagio” o “atracción digital”.

Los enjambres optimizan las estimaciones y comportamientos individuales, con lo que colectivamente terminan eligiendo las mejores soluciones.

However, in principle, collective intelligence may also emerge from interactions between individuals, rather than from the enhancement of personal estimates. Here, we reveal that this emergent problem solving is the predominant mechanism by which a mobile animal group responds to complex environmental gradients. Robust collective sensing arises at the group level from individuals modulating their speed in response to local, scalar, measurements of light and through social interaction with others. This distributed sensing requires only rudimentary cognition. (Berdahl. et al., 2013, p. 574)

¿Podríamos decir que son distintos nuestros comportamientos colectivos tras las evaluaciones individuales que hacemos de hoteles o restaurantes en TripAdvisor o nuestras colaboraciones en la *Wikipedia*? ¿O que es distinto nuestro comportamiento colectivo cuando cliqueamos *like* en Facebook o nos hacemos *followers* en cualquier web, blog o red social?

Por supuesto que no. Los medios digitales de comunicación, por su misma, lógica o arquitectura, inducen, como señalamos en la introducción, tres fenómenos básicos de inteligencia colectiva: socializan el conocimiento; permiten la coordinación de los miembros de grupos establecidos optimizando sus estimaciones; y, por último, fomentan la cooperación o integración de individuos en colectivos inteligentes.

No es extraño, por ello, que desde diferentes áreas –incluidas las matemáticas– se aborde el problema de la credibilidad de la información analizando aplicaciones de la tecnología de teléfonos inteligentes y de cómo diferentes usuarios

informan sobre eventos del mundo físico: búsqueda y rescate, lucha contra incendios... (Liu et al., 2012; Jiang et al. 2017).

A diferencia de los espacios de inteligencia monológica (libro, prensa escrita, radio, televisión), Internet y las redes sociales permiten obrar colectiva y descentralizadamente. Son espacios de inteligencia enjambreada o sabiduría de las multitudes.

Byung Chul Han (2014) ha destacado, desde una perspectiva crítica, el poder manipulador que tienen actualmente las redes. Habla de la *psicopolítica*; esto es, un remozado “Big Brother” que, a través de las técnicas del *big data*, coloniza publicitariamente las mentes individuales, “*avanzando desde una vigilancia pasiva hacia un control activo*”. Es verdad, vendría a decir que surfeamos en las redes, pero ellas nos bucean. En este sentido, no habría diferencias con los medios monológicos. Como han puesto de manifiesto García López y Hellín Ortuño en un análisis empírico de la publicidad televisada (2016, p. 186)

la publicidad, mediante estos recursos narrativos, determina de un modo no manifiesto la lógica de la sociedad en términos de conflicto social, contribuyendo con su discurso a la disolución o desaparición aparente (al menos en el relato publicitario) de las desigualdades sociales (esas distancias en términos económicos, sociales, estéticos, de edad o de género que se producen entre miembros de distintas clases sociales).

Es más, se ha insistido (Contreras y Hellín Ortuño, 2012, pp. 9-10) que la exposición de información personal en la Red no deja de tener riesgos. Tenemos una necesidad imperiosa de visibilidad social; entre otras cosas, por las posibilidades participativas y comunitarias que se crean en las redes sociales cuando el individuo es aceptado. Sin embargo la misma lógica de aceptación impone un ego que suele proyectar la imagen y los gustos que su comunidad espera de él. En el fondo es una nueva forma de desempeñar un rol social.

Gabriela Samela también ha insistido en el mismo punto crítico: Internet nació bajo la premisa de la horizontalidad y de la libertad, pero esta tendencia está siendo revertida por una serie de buscadores, como Google, que con sus algoritmos han hecho que el *acceso ilimitado y desterritorializado a los contenidos* no sea más que una ilusión (Samela, 2015, p. 5). *Google.com*, que se presentó en sus inicios como una página en blanco, sin publicidad, en la que sólo existía una casilla central de búsqueda, con dos botones: “enter” y “voy a tener suerte”, es hoy toda una maquinaria orientada a concentrar los servicios que ha crecido tanto que se ha convertido en un monopolio de la publicidad online (Llaneza, 2019, p. 27). Controla, de hecho, ya prácticamente la mitad del mercado global publicitario.

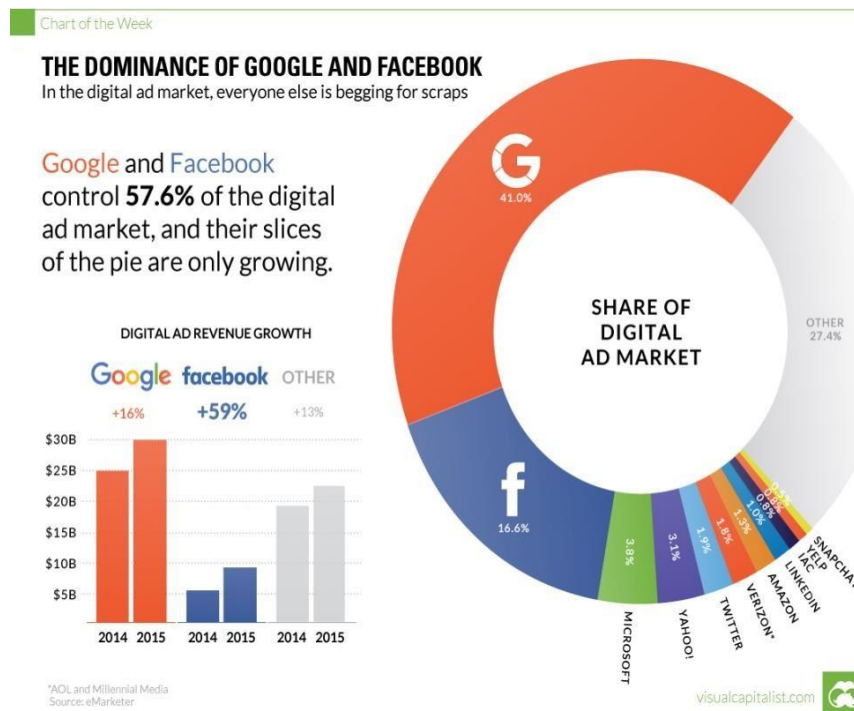


Figura 12. Reparto del mercado global online

<https://marketing4ecommerce.net/google-facebook-mercado-de-la-publicidad-online/>

No desconocemos, ciertamente, que los nuevos medios de comunicación no se desarrollan ajenos a los intentos de los diferentes poderes económicos, políti-

cos y culturales por el control de la opinión pública y sus gustos. Lo que sucede es que, desde el punto de vista publicitario, habría que destacar la perspectiva funcional; o sea la eficacia publicitaria que se produce en los nuevos medios. Evidentemente, las tensiones entre los derechos a la intimidad y a la “información” son reales, pero de ahí a mantener, como ha hecho recientemente Vicente Serrano en *Fraudebook* (2016, pp. 97-108) que las redes sociales, exaltan la amistad, la solidaridad y el fantasma de la libertad, pero, en realidad, son herramientas de manipulación y control, va un abismo.

El empoderamiento del ciudadano y prosumidor común que en esas redes se propicia deben relativizar las actitudes tecnopesimistas de muchos pensadores actuales. Es más, como indican los análisis en el campo publicitario, las evaluaciones colectivas que aparecen en determinados sectores (TripAdvisor²¹ es un caso) son un signo de que, más allá de la empatía, los clientes de determinados servicios no son masas amorfas e irreflexivas, fácilmente manipulables. Forman comunidades inteligentes que orientan sus decisiones basándose en las experiencias propias y en la opinión mayoritaria registrada por usuarios anteriores. Es más, lo cierto es que el papel de los prosumidores en la *reputación online* de las organizaciones es hoy determinante para el éxito de cualquier negocio (Fresno García, 2012).

Es verdad que hablar de la *inteligencia de las multitudes* vulnera nociones arraigadas sobre el funcionamiento de los sistemas colectivos de toma de decisiones. La Psicología de las masas todavía no está superada. Está por hacer una *Psicología de las multitudes inteligentes* que saque conclusiones de la hipótesis bien establecida de que las mejores decisiones son en general las más plurales, abiertas y democráticas. Por eso, las marcas y sus responsables, lo

²¹ TripAdvisor es la comunidad de viajeros más numerosa del planeta. 390 millones de visitantes al mes generan 435 millones de opiniones y comentarios sobre 6,8 millones de alojamientos, restaurantes y servicios turísticos.

quieran o no, lo investiguen o no, están sometidas al constante escrutinio de los prosumidores.

Los climas de opinión y reputación *online* de las marcas exigen que las tradicionales decisiones individuales de producción y/o comercialización y consumo hayan adquirido una clara componente social. La reputación de marca ha pasado ya a ser un asunto de clima de opinión creada no tanto en los gabinetes de publicidad *top-down* como en los dispositivos electrónicos de los usuarios *bottom-up*.

NARRATIVA TRANSMEDIA

Topología, recintos y retículas

Las redes telemáticas e Internet, como Red de Redes, han transformado la comunicación humana, pero poseen otras cualidades que no son propiamente “mediáticas”, en sentido técnico. Tradicionalmente, los *medios* son canales de comunicación, información, y entretenimiento en la sociedad. Así lo ha sido, y es, la prensa, el cine, la radio y la televisión. Internet y las redes telemáticas anexas son, por su arquitectura, por su lógica, bastante más. Son también medios de comunicación general, medios de información y ocio, pero, al mismo tiempo, un medio de memorización, un medio de producción económica, un medio de intercambio comercial, un medio educativo y un medio de participación y activismo político.

Es verdad que muchas de estas cualidades no son novedosas. La prensa o la televisión han sido utilizadas como instrumentos educativos o de comunicación política. Sin embargo, los medios analógicos de comunicación tienen una topología diferente a Internet.

Pero, ¿a qué nos referimos al hablar de una *topología* diferente? Desde Pitágoras a Descartes, pasando por Arquímedes o Euclides, todos los matemáticos

escribieron tratados de Geometría, pero para casi todos ellos parecía imposible pensar en propiedades geométricas sin que la medida estuviera involucrada. Fue Leibniz en el XVII, y un siglo después Euler, quienes por primera vez estudiaron propiedades de las figuras geométricas que no eran puramente métricas. Pensaron que era preciso un análisis que, como escribe Leibniz a Huygens, en carta de 8 de septiembre de 1769, “*defina la posición (situs), como el álgebra define la magnitud*”. Leibniz lo llamó *Analysis situs*. Fue el germen de la Topología. No estudiaría la *distancia* como noción fundamental sino que estudiaría relaciones “interior-exterior-frontera”, de “vecindad” o conexión, los entornos, etcétera; esto es, cualidades que pueden expresarse en grafos. Así la recta puede ser definida como *el extenso rígido más simple entre dos puntos* (figura a), que es equivalente a decir que *es*, en Geometría plana, *la distancia más corta entre dos puntos*, pero podría ser definida igualmente, desde la noción de *situación*, mediante otros grafos como *el extenso definido por una elipse* (figura b) o *un trazo semicircular* (figura c), siendo las tres topológicamente equivalentes, pues mantienen propiedades invariantes (relaciones cualitativas, por ejemplo: “estar a derecha e izquierda del lector”) independientemente de cuál sea la distancia (relación cuantitativa) entre los puntos A y B.

Figura a



Figura b



Figura c



La topología de los entornos físicos en los que interactuamos: pantallas de ordenador o de televisión, es, en todo caso, diferente de la de los entornos electrónicos que constituyen nuestra comunicación a través de ellos. La topología o forma de los espacios físicos son recintuales (Echeverría, 1999, pp. 62-63). Diariamente nos desplazamos de un recinto a otro: por calles, autopistas. De nuestra casa al lugar de nuestro trabajo. De este a una cafetería. Solo así podemos interactuar con cosas o personas que comparten el mismo espacio-tiempo. La recintualidad es la propiedad topológica inherente a los entornos físicos. En ellos hay siempre un interior, una frontera o límite y un exterior. Un agente A interactúa con B gracias a su pertenencia a un mismo recinto. Esta pertenencia es la condición de posibilidad de su relación. No es, sin embargo, la condición para las interacciones que se dan en el entorno digital. Para enviar un email, tuitear, pagar con tarjeta en un restaurante o ver un vídeo en Facebook colgado por un amigo, no necesito ni presencialidad ni sincronía. La topología de los entornos electrónicos es reticular (Echeverría, 1999, pp. 63-64). Para interactuar debemos estar conectados a una red. En una red lo importante es tener acceso, convertirnos en un nodo, conectarnos. En ellas no hay interior y exterior. Tampoco fronteras o límites. Y son, precisamente, estas propiedades topológicas las que han hecho, primero, que las organizaciones económicas (también políticas) dejen de ser organizaciones cerradas para transitar a organizaciones sensibles a su contexto social y a los valores y culturas de sus “clientes”; y, segundo, que en los nuevos medios, a diferencia de los *mass media*, sea hoy posible una comunicación multicentrada *muchos-muchos* en la que las narrativas transmediáticas tienen un protagonismo especial.

Un nuevo modelo de negocio publicitario

Joan Costa, en su libro *Reinventar la publicidad* (1992), planteaba algunos asuntos que nos permiten a nosotros analizar la industria publicitaria, sus

transformaciones y crisis en los últimos cuarenta años. Tengamos en cuenta que, aunque la crisis de los 90 fue importante, hoy no lo es menos. La bajada de inversión que lleva sufriendo el sector desde el inicio en 2007 de la crisis global es acentuada, aunque, según los estudios de INFOADEx 2016, la inversión real estimada del mercado publicitario en España fue de 11.742,2 millones de euros, lo que representa un crecimiento interanual del 4,7%.

Los medios convencionales alcanzaron este año un 7,5% más que en 2014; mientras que asociados a Internet tienen un crecimiento interanual por encima del 16%. A pesar de ello, según INFOADEx 2007-2015, la inversión publicitaria ha pasado de 16.121 millones de euros en 2007 a 11.700 millones en 2015.

¿Qué está sucediendo en el mundo publicitario? ¿Por qué en un sector por el que han circulado miles y miles de millones de dólares anuales, se le resquebrajan los cimientos y la estructura? ¿Por qué un sector imprescindible observa como todos sus indicadores apuntan a una crisis? ¿Ha muerto la publicidad tal como la conocemos hasta este siglo?

En su afán reflexivo, Costa aportaba una perspectiva, hasta entonces pocas veces tratada, al menos en España: la del papel del receptor de la publicidad en su contexto social. Él hablaba de que, si bien siempre había sido la pieza más importante, a la vez era siempre la más ignorada. La crisis publicitaria era para Costa algo más que una crisis de sector, era una crisis del sistema comunicativo que afectaba a los agentes principales: anunciantes, agencias y medios. En la década de los 90 del siglo pasado se había producido algo relevante: una *progresiva segmentación de la masa*.

Así es. Los años 50 tuvieron como eje central de la actividad publicitaria los productos. Los publicitarios se concentraron en las características de la mercancía y en los potenciales beneficios para el cliente, un cliente anónimo, re-

ceptor pasivo del producto. Los años 70 fueron los del *posicionamiento*: se desarrollan técnicas para comprender el comportamiento del consumidor o el perfil del potencial consumidor, a fin de ubicar a cada producto en un segmento particular del mercado. En todo caso, el desarrollo de la televisión, como *mass medium* ejemplar, hizo que hasta finales de los ochenta la publicidad de tipo masivo y generalista se desarrollara de una manera eficaz. Sin embargo, la multiplicación de medios y la consecuente dispersión de la audiencia conllevaron un claro aumento en la inversión publicitaria para llegar a los mismos receptores. O sea, era necesario un mayor número de inserciones publicitarias para alcanzar la misma cobertura.

Por otro lado, las agencias publicitarias necesitaron realizar ajustes presupuestarios, además de buscar otras técnicas como patrocinios, marketing directo, etc. Los ajustes presupuestarios conllevaron a racionalización de procesos y fusiones entre agencias, un claro exponente de la crisis del sector.

Por último, la crisis afectaba a los medios tradicionales, generalistas y unidireccionales: sobre todo la televisión, tras la aparición de nuevos canales, se produce un incremento de la competencia lo que produjo la lucha por conseguir mayores ingresos. La consecuencia es clara: una continua oferta siempre a la baja y directamente proporcional al número de inserciones contratadas, lo que en definitiva añadía más saturación publicitaria.

Para Joan Costa los años 90 supusieron, pues, un punto de inflexión. Una inflexión que señala en un sentido: lo más propio del negocio publicitario era su unidimensionalidad. Todos entendían que las empresas productoras eran anunciantes; que lo que se publicitaba eran productos; éstos se vendían en un mercado; el individuo era un consumidor y un simple receptor. Y finalmente, como mediación entre unos y otros, los productos eran publicitados en anuncios y campañas, cuyos vehículos eran los *mass-media*.

He aquí en síntesis las notas fundamentales del carácter unidimensional de la publicidad (Costa, 1992, p. 87) antes del cambio de siglo. Pero, para él, se olvidó la multidimensionalidad de todos los agentes. El anunciante no era realmente una entidad anónima que pagaba por sus anuncios. Las empresas adquirieron conciencia de su condición de sistema complejo, con vida interior, pero capaz de generar y recibir información del entorno. Es más empezaron a ser conscientes de que su imagen y la percepción social de los consumidores era cada vez más importante para la difusión de productos y servicios. Aparecieron conceptos como comunicación corporativa, identidad corporativa, imagen corporativa y cultura corporativa.

Los límites de la publicidad como vehículo de transmisión unidireccional de empresa y público comenzaban a estar claros. El cliente era algo más que un comprador de productos. Consumía, pero deseaba recibir mucho más que un producto. No es extraño que la emergencia de Internet empoderara al prosumidor. Es verdad que ha seguido expuesto a los medios convencionales, pero con otra actitud. Sobre todo en las nuevas generaciones digitalizadas (Riesgo, 2007, pp. 15-17).

Ya no marcan la agenda los fabricantes, las marcas o los medios, sino los usuarios. Parece, como afirma Bob Garfield, un panorama caótico: la *Post-Advertising Age* (Garfield, 2009, p. 50). Pero no lo es. Estamos ante un cambio de ciclo. No es extraño que, de una manera pregnante, Tom Himpe haya afirmado: *advertising is dead, long live advertising* (Himpe, 2007).

Medios, contenidos y usuarios

The Medium is the Message es la frase que McLuhan eligió en *Understanding Media* (1964) para dar nombre a su primer capítulo. Con ella introducía una concepción que ha supuesto un auténtico programa de investigación para los teóricos de la comunicación: la *Media Ecology*. La hipótesis central presu-

puesta, tanto en esta tradición investigadora como en aquella pregnante frase, no es otra que, en palabras de Neil Postman, “*investigar los medios como ambientes*”.

Puede parecer paradójico que McLuhan, el verdadero impulsor del programa, critique a Darwin cuando el naturalista británico defendió que las especies evolucionan por la presión selectiva que ejerce el medio natural en los organismos. Pero lo hace porque Darwin ignoró los ambientes artificiales ideados y construidos por el hombre.

Las prolongaciones del hombre con sus consiguientes ambientes, son la zona principal en que se manifiesta el proceso evolutivo. (McLuhan, Fiore, y Agel, 1971, p. 17)

Desde McLuhan a De Kerckhove, todos los autores que han trabajado con la Ecología de los Medios piensan que la comprensión del cambio social y cultural solo es posible cuando se conoce el modo en que los libros, la radio, el cine, la televisión o Internet funcionan de ambientes selectivos y, por tanto, dan forma al ser humano (a su manera de estar y representarse el mundo).

Scolari, en la introducción a *Ecología de los medios* (2015) habla de las dos dimensiones de la metáfora ecológica: la *dimensión ambiental* y la *dimensión intermedial*. La primera supone considerar que los *media* generan un ambiente que rodea al individuo y modela su percepción y cognición; la segunda que los medios de comunicación son como “especies” que viven en el mismo ambiente y establecen relaciones de competencia entre ellas (Scolari, 2015, pp. 29-30). Sin embargo, no repara en que el uso, aunque sea metafórico, del concepto darwiniano de “adaptación al medio” es incompatible, como y hemos apuntado en la discusión metodológica, con muchos desarrollos teóricos de la Ecología.

En efecto, el programa bioadaptista, al separar conceptualmente “*organismo*” y “*ambiente*”, deniega el papel activo de los organismos en su medio. Por eso, biólogos y naturalistas -también los teóricos de la comunicación- recelan ya de concebir el ambiente como único agente de selección. Señalan algo básico del pensamiento ecologista²²: el ambiente no es más que los organismos y demás agentes físico-químicos (organizaciones) en interacción. El paleontólogo Henry Fairfield Osborn habló, desde una perspectiva bioconstructivista, de “la selección orgánica” (Carrillo, 1997). Una selección orgánica que nos obliga a repensar, más allá del enfoque de la *Media Ecology*, el papel activo del usuario en la construcción social de los medios. De este modo, sostenemos que *el medio es el mensaje, pero el mensaje es el usuario*.

McLuhan murió sin conocer el lanzamiento en 1980 de la televisión por cable CNN, tampoco conoció el fax, el teléfono móvil, Internet ni las redes sociales. Y aunque intuyó que, frente a la potenciación de la conciencia individual que produjo el libro impreso, los nuevos medios electrónicos eran capaces de integrar a la humanidad en una gran aldea o tribu global, no fue capaz de anticipar el papel que las creencias, valores y motivaciones que los internautas iban a tener en el mismo desarrollo de las tecnologías de la comunicación.

Es algo, en cualquier caso, que ya conocen las agencias publicitarias y medios generalistas. Lo saben porque están gestando un nuevo modelo de negocio publicitario. Ellos han apostado por los soportes digitales. Esto no significa, como asegura Castells, que la televisión –el medio generalista y masificador por excelencia- no esté viva y siga siendo el principal medio de comunicación

²² El término “Ecología” fue introducido en el vocabulario científico por E. Haeckel. Etimológicamente viene del vocablo griego “*oikos*”, que significa “hogar”. Pensó que entorno y organismo son el uno por el otro; una unidad. Haeckel, fue evolucionista como Darwin, pero no ambientalista, como tampoco lo fueron Goethe y Lamarck, sus referencias teóricas fundamentales.

de masas del siglo XXI (Castells, 2009, p. 94)²³. En el ámbito publicitario, como ha mostrado el reciente estudio *Infodex 2018*, todavía la televisión acumula hoy el 40% de la inversión publicitaria en medios convencionales. Todavía más de 10 puntos por encima de la que se invierte en Internet.

Sin embargo, en la medida en que los nuevos medios, y su peculiar arquitectura reticular, han transformado los roles de emisor y receptor, las marcas, hasta hace poco ensimismadas en sus productos y sordas, se han visto obligadas a escuchar al usuario y reconectarse con él. Desconfían, por eso, de los medios masificadores y su lógica generalista.

Como escribía Toffler, los usuarios de las nuevas redes tecnoeconómicas han dejado de confiar en la viabilidad de las redes centralizadas. Por eso, en el plano de la comunicación, la producción de contenidos ha dejado de ser exclusivo del emisor; los *media* de la tercera ola están destruyendo el dominio ejercido por los dueños de los medios de comunicación de la segunda Ola (Toffler, 1981, p. 167). Lo hemos sostenido ya: los medios digitales de comunicación y sobre todo los medios de comunicación informal, como las redes sociales, son medios desmasificados. Son medios, no de masas, sino de multitudes inteligentes.

En los *social media*, la audiencia ha dejado su pasividad de “oyente” para protagonizar conversaciones con las marcas.

En la actualidad, las empresas cuyas fronteras se vuelven porosas a las nuevas ideas obtienen mejores resultados que las organizaciones

²³ No habría que olvidar aquí que la misma televisión ha tenido que adaptarse al lenguaje digital y acoger el fenómeno de la convergencia mediática. De hecho, la *social TV* es un punto de encuentro entre el modelo *fordista*, industrialista de difusión – donde prima la lógica de la oferta- y el modelo *informativista* –de la demanda. En la *social TV* los espectadores usan sus teléfonos móviles y las redes sociales para continuar en una segunda pantalla la historia que están siguiendo en televisión (Proulx y Shepatin, 2012, pp. 83-109).

que únicamente confían en recursos y capacidades internas. (...) Los rápidos avances científicos y tecnológicos se encuentran entre las razones clave que explican por qué esta nueva apertura está emergiendo como nuevo imperativo para los empresarios. Este cambio hacia la apertura cobró fuerza cuando los profesionales de la TI empezaron a colaborar. (Tapscott, y Williams, 2009, pp. 41-42)

La topología de las nuevas redes se impone. Impone unas reglas de juego que han elevado la figura del consumidor a una posición predominante. Un consumidor hiperconectado y ampliamente informado demanda un trato personalizado e instantáneo de las empresas productoras o de servicios. Las empresas entienden que en la nueva sociedad de la información y la comunicación tienen que brindar a los consumidores activos experiencias más allá de los meros productos que comprar. Podríamos decir que si importante es un buen producto, esencial es una marca reputada e imprescindible comprender los anhelos y valores de los potenciales clientes. Solo una comunicación estratégica que sea capaz de generar conversaciones con el posible consumidor puede hacerle partícipe de la marca y fidelizarlo. La venta de los productos vendrá de suyo. La emergencia en las grandes empresas del *Chief executive officer* (CEO), encargado de ayudar a los directivos a decidir políticas en la empresa y ocuparse de las estrategias generales de las mismas, ha implicado en la mayoría de los casos asumir la importancia de una visión holística de una organización económica, incluida la visión, dirección y estrategia del negocio en función del cliente.

En el informe de la asesora KPMG, *Global CEO Outlook* (2016), que recoge mediante encuestas la visión, expectativas y retos de los primeros ejecutivos de España y el mundo a uno y tres años vista, nueve de cada diez CEOs declaran situar al cliente en el eje de sus estrategias, procurando centrar sus esfuerzos tanto a nivel de *back end* como *front end*.

las compañías tienen que entender el verdadero impacto sobre el negocio que está teniendo el cliente y ponerlo en el centro de sus estrategias. A través del análisis y comprensión de cómo actúa y de qué necesidades tiene el cliente las empresas podrán verdaderamente anticiparse a la nueva realidad. (KPMG, 2016, p. 17)

Es un hecho, como señala el mismo informe, que las empresas que en España consiguieron mejorar la satisfacción de sus clientes duplicaron el crecimiento de sus ingresos en cinco años. Así, la *customer experience* se convierte en una prioridad de las marcas y la puesta en valor del *customer journey* una de las tácticas más rentables.



Figura 13. Prioridades estratégicas de las organizaciones (KPGM, 2016, p. 17)

Pero, en este punto, la digitalización de los procesos es clave, pues el punto de partida está en los datos y su tratamiento. Un simple *smartphone* o un ordenador o tablet genera gran cantidad de datos constantemente, además su carácter digital permite su transferencia y procesamiento computacional. Es lo que conocemos como *big data*. Gracias a ellos, podemos predecir en las paradas de los autobuses sus frecuencias u ofrecer a cada internauta en sus pantallas los productos basados en sus propias búsquedas de Google. Pero más allá del *big data* cobra fuerza el *smart data*. Si el *big data* pivota sobre cuatro uves: *volumen* informativo, *velocidad* de transferencia de datos, *variedad* de fuentes y *veracidad*), el *smart data* añade una más: el *valor* de su análisis para optimizar cualquier toma de decisiones.

Las empresas deben convertir los datos en punto de partida para el negocio; obtener una visión holística, sistémica; conectar los procesos *back office* con *estrategias from end-to end*. Abrir una cuenta bancaria o cancelar un préstamo, por ejemplo, puede involucrar decenas de procesos bancarios, departamentos, proveedores y socios. Sin embargo, desde el punto de vista del cliente, todas esas interacciones deben sentirse como una experiencia única, racionalizada e intuitiva. Se ha demostrado que la calidad del *customer journey*, junto con la facilidad, rapidez y personalización de su experiencia con un producto afecta notablemente a su satisfacción y fidelidad.

De este modo, las empresas y los medios tradicionales deben adaptar sus estrategias comunicativas; buscar nuevas formas de convergencia que permitan interconectarse con los usuarios y aumentar su fidelización. Así, podemos certificar que tras la Web 1.0 y la 2.0, se produce una hibridación y una remediación de las redes sociales (Campos Freire, 2015, p. 15), donde los modelos de negocio comunicativos se modifican, ya no se trata únicamente de estar y publicar contenido, sino de mejorar la implicación de la audiencia (*engagement*), haciéndola participe y co-creadora de los contenidos.

La participación y co-creación de contenido, junto con las nuevas posibilidades narrativas del actual ecosistema mediático, permiten la aparición de nuevas estrategias de comunicación, como la transmedia; en cuya elaboración y desarrollo participa tanto la marca/empresa emisora como la audiencia co-creadora. Es un efecto del proceso de *prosumo*.

Transmedia e inteligencia colectiva

Transmedia es hoy, en cualquier caso, mucho más que una estrategia de comunicación publicitaria. Es, podemos decir, un paradigma novísimo en la forma en que se producen y hacen circular los contenidos. No es extraño que entre las *key-words* reconocidas por la literatura científica internacional encontremos: *Transmedia Storytelling*, *Transmedia Branding*, *Transmedia Play* y *Transmedia Learning*. Desde el punto de vista publicitario, la apuesta por la narrativa transmedia significa defender que el alcance y éxito de una estrategia de comunicación corporativa, coordinada y unificada depende del *mix*:

contenido + inteligencia colectiva + participación de la audiencia

Solo así puede hacerse evolucionar una marca, enriqueciendo su “*storyworld*”.

La *inteligencia colectiva*, pues, abarca el papel activo de las audiencias y de los empleados de la marca para hacer evolucionar la misma, enriqueciendo su *storyworld* por medio de los medios de comunicación y desde diversas perspectivas.

La *participación de la audiencia* como valor de marca ya que puede ayudar a fortalecer la historia y el compromiso de la marca con los consumidores y empleados, como a fomentar la lealtad a la marca (participación significativa) como parte de los valores de marca.

La *extensibilidad del contenido*, que hace hincapié en la elección activa de personas y redes sociales para transmitir el mensaje de marca (contenidos). (Tenderich, 2013, p. 3)

Nos atrevemos a decir que, conforme al nuevo paradigma comunicacional, la revolución en los medios y las transformaciones en las formas de consumir y generar contenido por parte de las audiencias, la narrativa transmedia se convierte en la estrategia publicitaria actual más potente. No sólo refleja la nueva lógica reticular e interactiva de los *digital media*, sino que permite superar los verdaderos motivos de la crisis de la publicidad tradicional: los medios masivos funcionaban por repetición y su principal objetivo era transferir información sobre un producto que podía resultar, incluso, atractivo, para el consumidor, pero este quedaba al margen.

En la narrativa transmedia alcanza su centralidad. Es una auténtica revolución copernicana en el lenguaje publicitario. Si la publicidad masiva y generalista basó su éxito, desde Bernays, en las investigaciones sobre la psicología de las masas, es el estudio de la psicología o las mentalidades de las multitudes inteligentes lo que nos debe orientar en la publicidad transmedia.

Discrepamos, por ello, de Tellis y Redondo cuando priman una visión más orientada al neuromarketing (Tellis y Redondo, 2002). Para ellos, los criterios más importantes a la hora de medir la eficacia de la publicidad son el efecto neurocognitivo y conductual en los consumidores (Tellis y Redondo, 2002, p. 408).

Es preciso atender al contexto experiencias de los sujetos en red. De hecho, nos encontramos ya con algunos datos observados de esa psicología o mentalidad de las *smart mobs* que nos obligan a evitar cualquier tipo de reduccionismo neurofisiológico y emprender enfoques holísticos.

Las multitudes inteligentes no son pasivas. No resulta eficaz que las organizaciones marcas piensen todo para el consumidor, pero sin él. Esto podría valer en la pretérita sociedad del consumo de masas. Pero los sujetos que forman

comunidades virtuales no se limitan a imitar, ni seguir líderes o modelos sociales.

Los prosumidores son más creativos y reflexivos: su comportamiento de compra está casi siempre basado en la selección de aquellos productos o servicios de los que realmente tienen información y con los que sienten una verdadera implicación.

Más que consumir quieren vivir el producto; tener experiencias con él. No se trata de consumir un producto ecológico, sino comer algo que está de acuerdo con sus valores o cultura ecologista, pongamos por caso. No se trata de tomar un producto adelgazante, sino de sumergirse en un modo saludable y sostenible de alimentación y forma de vida.

Por otro lado, la gran fantasía de cualquier marca ha sido siempre la de estar a solas con los consumidores, sin mensajes de la competencia. Los formatos publicitarios convencionales son inadecuados para ello, ya que son lugares ruidosos y masificados (Costa, 1992, p. 96).

Los anuncios de televisión, por ejemplo, muestran mensajes caóticos, en algunos casos de productos que friccionan en sus mensajes: por ejemplo, un anuncio de ropa con otro de *fast food*. Los nuevos medios, en cambio, personalizan las ofertas; o, mejor aún, ofrecen lo que busca el cliente. Este es un agente activo que no quiere la saturación del ruido publicitario.

Es imprescindible, por ello, que los departamentos publicitarios de las empresas conozcan la historia efectiva de las experiencias en entornos virtuales de los potenciales clientes. Solo así podremos lograr una *smart advertising*.

Más aún, el *prosumer*, a través de experiencias de contacto con la marca diferentes y diversas, persigue también su autorrealización. Mantener una imagen ante sí mismo y ante los otros. Persigue una cierta manera de ser. Es una búsqueda reflexiva y emocional, pero nunca impulsiva. Es planificador. Practica

menos la compra casual; planifica sus momentos. Son consumidores estratégicos, porque aun teniendo una necesidad que satisfacer, esperan a satisfacerla en el momento en el que el precio o el producto sea el más conveniente para ellos o que se adapte más a sus gustos o imagen. Y para ello es imprescindible su conectividad a Internet.

Tom Himpe ya hablaba del fracaso de las marcas que confían en los medios de comunicación de masas y no se adaptan a los nuevos entornos. Aquellas creen que la historia de una marca es universal y monolítica, y necesita ser transmitida a todo potencial consumidor en un momento determinado con un mismo mensaje. No es consciente que la nueva publicidad debe aspirar a que el consumidor viva una marca. Aquella publicidad es monológica; la nueva debe ser conversacional, dialógica.

De hecho, el prosumidor quiere vivirla y compartirla. Esta hiperconectividad creciente explica y también es explicada por el incremento del uso de las redes sociales, que ha llegado al 79% de los internautas españoles de entre 18 y 55 años.

Es más, según los estudios de la IAB (Interactive Advertising Bureau), asociación que representa al sector de la publicidad y la comunicación digital en España (2013, p. 33), tres de cada diez vinculan su seguimiento a que les divierten (16%) y les gusta interactuar con ella (11%). O sea, buscan conexión personal con la marca.

En el informe *KPGM 2016*, antes citado, los datos son evidentes: tanto en España como a nivel global, la lealtad de los consumidores es una de las preocupaciones más importantes de las direcciones estratégicas de las empresas (KPGM, 2016, p. 17).

Principales prioridades estratégicas de su organización para los próximos tres años



Figura 14. Preocupaciones estratégicas de las organizaciones

A las multitudes inteligentes les gusta interactuar y compartir sus experiencias de consumo. Les gusta colectivizar sus preferencias en las redes sociales, bien por narcisismo, bien por solidaridad. La comunicación en sí misma se transforma, así, en producto de consumo. Lo que compra el prosumidor es el pro-

ducto de comunicación, el contenido, la idea, la experiencia que ofrece o propone y, si queda satisfecho, consume el producto que envuelve esa comunicación. Es lo que más arriba llamábamos la importancia del *nosotros –no del impersonal “se”-* y de la *construcción social del mundo*; en este caso, *la construcción social del producto*. La primera tarea del publicista no es, pues, dar a conocer el producto, fabricar mediáticamente la realidad para servírsela de manera eficaz en un monólogo al consumidor, ni siquiera conocer los datos de compra del consumidor, sino *comprender su mundo, sus valores, sus experiencias pre y postcompra, etc.* En definitiva, hacerlo partícipe de la creación de un producto en el que se vea, en parte, a sí mismo.

Consecuencia de lo anterior es la importancia del factor *cercanía*. Una de las motivaciones fundamentales de compra es el deseo satisfecho de proximidad. Las empresas que se aproximan a la experiencia del usuario, al momento del contacto, al entorno habitual del consumidor, siempre tienen mayores probabilidades de éxito. Sin embargo, los canales y los mensajes tradicionales rara vez ofrecen este tipo de intimidad. La narrativa transmedia sí. Cuando uno juega y utiliza un avatar que maneja un portátil de *Apple*, sube una foto o pincha *like*, está metiendo un producto en su propia biografía, en su propia experiencia vital. Además, esa misma experiencia, al compartirla, convierte la *participación* en valor de marca ya que puede ayudar a fortalecer la historia y el compromiso de la marca con otros consumidores.

Uno de los primeros ejemplos de narrativa transmedia en el mundo fue *Matrix*, la trilogía de los hermanos Wachowski, que tuvo su primera entrega en 1999 (Jenkins, 2006, pp. 99 y sigs.). La historia no se limitó a las tres películas que fueron distribuidas en los cines, sino también a dos videojuegos, un portal específico en Internet y nueve cortometrajes animados. Por si fuera poco, mostraba los riesgos existenciales que vivían los propios cibernautas en sus primeros pasos digitales. En definitiva, un universo formado por pequeños fragmen-

tos que fueron presentados utilizando diversos formatos y tecnologías y conectando con las experiencias de la audiencia.

Importante es señalar también en la sociedad de la información y la comunicación, *los mercados son conversaciones*", como afirman Levine, Locke, Searls y Weinberger (2009) en "El Manifiesto Cluetrain"²⁴, conversaciones en las que

millones de individuos interconectados pueden participar activamente en la innovación, la creación de riqueza y el desarrollo social de formas que antaño sólo podíamos imaginar. Y, cuando estas masas de personas colaboran, pueden lograr colectivamente que avancen las artes, la cultura, la ciencia, la educación, el gobierno y la economía de maneras sorprendentes, aunque provechosas a la larga. (Tapscott, y Williams, 2009, pp.17-18)

En esta nueva situación "*Media are now used anyhow, anyplace, anytime*" (Livingstone, 2004, p. 2), hecho que posibilita el desarrollo de la narrativa transmedia. Este movimiento digital, junto a los medios desmasificadores ya citados, permitirá a las empresas obtener una ventaja competitiva siempre y cuando adapten el *transmedia* como modelo estratégico de comunicación, ya que posibilitará establecer relaciones profundas con los clientes, así como una comunicación proactiva, cercana y transparente. Jenkins resume a la perfección el nuevo panorama:

Hasta el momento hemos visto que los medios corporativos reconocen progresivamente el valor y la amenaza que representa la participación de los fans. Los productores y anunciantes mediáticos hablan hoy de «capital emocional» o de «marcas de amor» para referirse a la importancia de la implicación y participación del público en los contenidos mediáticos. Los contadores de historias conciben

²⁴ *Manifiesto Cluetrain*, 1999. <http://www.cluetrain.com/>.

hoy la narración como creación de espacios para la participación del consumidor. Al mismo tiempo, los consumidores emplean las nuevas tecnologías mediáticas para involucrarse en el contenido de los viejos medios, y ven Internet como un vehículo para la resolución colectiva de problemas, la deliberación pública y la creatividad popular. De hecho, hemos sugerido que es la interacción y la tensión entre la fuerza de arriba abajo de la convergencia corporativa y la fuerza de abajo arriba de la convergencia popular la que está impulsando muchos de los cambios que observamos en el paisaje mediático. (Jenkins, 2006, p. 175)

Intertextualidad, intermedialidad y transmedialidad

Jenkins (2006, 2015, 2016), Lundby (2009) y Scolari (2013), coinciden en algo que hemos defendido en este libro: la revolución tecnocomunicativa ha reconfigurado de tal manera las prácticas sociales, la vida cotidiana y los procesos de interacción que, casi sin tiempo para la reflexión y maduración social, hemos pasado de un modelo de comunicación masiva, de *uno a muchos*, verticalista, jerarquizado, a uno nuevo, de *muchos a muchos*, más horizontal y poliárquico.

Evidentemente, tal y como hemos apuntado ya, esta transformación han tenido su efecto en la economía y, con ella, en el negocio publicitario. En éste último sentido, afirmábamos en la introducción que la *transmedialidad* es la mejor y más eficaz forma de expresión publicitaria en la *networking Era*. La *storytelling transmedia*, en la medida en que refuerza las interacciones entre marca, prosumidor, contenido y medios genera redes expansivas de comunicación. Scolari e Ibrus (2014, p. 2.198) escriben:

We are in a diverse panorama of how transmedia textualities and practices of production and consumption emerge in the markets and cultures of contemporary media around the world. It can produce a great diversity of interrelationships that media audiences and institutions may have and point out that the relative empowerment of

individual users, media workers or institutions is always conditionally conditioned and contested. This places the transmedia, which is unquestionably an important and perhaps even constitutional trend within contemporary media culture.

Pero, ¿qué hemos de entender propiamente por “*narrativa transmedia*”? El concepto *transmedia* fue introducido por Henry Jenkins en 2003. Lo acuñó en un artículo publicado en *Technology Review*. En él, Jenkins afirma que participamos en una nueva era de convergencia (de canales, de medios, de dispositivos y de lenguajes), donde inevitablemente los contenidos circulan a través de múltiples plataformas.

Para ejemplificarlo, analiza ejemplos emblemáticos de producciones transmedia de ficción como Star Wars, Matrix y Harry Potter.

En todo caso, antes de que Jenkins lo popularizara, el término *transmedia* fue usado por primera vez en 1975 por Stuart Saunders Smith. Él creó una composición musical que bautizó de *transmedia music*: una única composición musical integrada por piezas musicales producidas por diferentes instrumentos en una variedad de estilos. Quince años después, Marsha Kinder (1991) creó algo a partir del concepto de Smith y la idea de *polifonía*, propuesta por los lingüistas, la denominada *intertextualidad transmedia*, para referirse sobre todo a las relaciones que se producían entre televisión, cine, videojuegos y juguetes, “*as compatible members of the same ever-expanding supersystem of mass entertainment*” (Kinder, 1991, p. 40).

Intertextualidad era algo así como intermedialidad. Pero no se trataba de verter un contenido en diferentes medios para reforzarse entre sí. Una red intertextual, siendo la condición necesaria, no es suficiente para hablar de *narración trans-mediática*. La gran aportación de Jenkins fue, justamente, señalar que cada medio debía hacer un aporte *exclusivo, distintivo y valioso* a la historia;

es decir, no se trata de una adaptación o traducción intersemiótica, sino de que en cada medio un contenido ofrece algo nuevo narrativamente hablando.

Una historia puede ser introducida en una película, expandida a través de televisión, novelas o cómics y su mundo podría ser explorado y experimentado a través del juego. Cada entrada de una franquicia debe tener autonomía suficiente para permitir el consumo independiente. Es decir, no es necesario haber visto la película para disfrutar del juego y viceversa. (Jenkins, 2003).

Lo cierto es que, además de las formas horizontales de transmedialidad, integradas por textos primarios (films, programas de televisión, videojuegos...), debemos añadir también las formas verticales de transmedialidad que se establecen entre textos primarios y secundarios (publicidad, promociones, trailers, artículos de prensa, reseñas críticas...).

Scolari señala, por ello, que en la *storytelling transmedia* las expansiones narrativas del texto base pueden ser implementadas con nanorrelatos vinculados a formatos promocionales: trailers, recapitulaciones, vídeos sincronizados, etc., formatos que en ocasiones son inventados y popularizados por el *fandom* (Scolari, 2010, p. 84). Pero, incluso, como señala Jenkins, deberíamos hablar de formas transversales, integradas por textos terciarios: los producidos en las discusiones y los comentarios de la audiencia sobre los productos cinematográficos y televisivos (Caldwell, 2006, p. 103; Askwith 2007, pp. 42-43).

Pero, la transmedialidad deja de ser intermedialidad cuando los contenidos, en efecto, además de confiarse a los conglomerados mediáticos, son desarrollados por los usuarios. En palabras de Jenkins (2010, p. 948), “*shaped top down by decisions made in corporate boardrooms and bottom up by decisions made in teenagers bedrooms*”.

Transmedialidad tampoco es hipertextualidad. Aunque se sirva de la “*capacidad de interconectar textos digitales entre sí*” (Salaverría, 2005, p. 30), la transmedialidad no se refiere a la capacidad de recombinar texto, imagen y sonido en un único mensaje.

Cuando hablamos de *storytelling* hacemos referencia a una *convergencia narrativa*, dado que varios contenidos se modulan en un mismo plan narrativo (Johnson, 2009, p. 22 Smith, 2009, p. 12), en la que los contenidos, desarrollados tanto por las marcas como por los usuarios, se expanden por diversos medios. En palabras de Renó (2013) “*en un contexto de modularidad y convergencia la narrativa transmedia es entendida como el proceso de producir mensajes distintos para diferentes medios*”.

Modularidad y convergencia son notas primordiales de la narrativa transmedia. La razón es clara: es necesario que cada uno de los medios implicados realice una contribución exclusiva, una expansión narrativa, que sea diferente y aporte valor a la historia, con lo que ésta será más densa y compleja; de tal forma que facilitara su comprensión y recuerdo (Jenkins, 2007, 2009a, 2009b). La narrativa transmedia implica, por ello,

“un fenómeno cultural característico de la era de la convergencia; proporciona una experiencia de entretenimiento unificada al usuario. Cada medio hace su aportación a este universo transmedia en el que los elementos de una ficción, son diseminados por distintos canales para propiciar esa experiencia inmersiva del usuario (...). Cada medio hace lo que mejor sabe hacer, una historia puede ser introducida en una película, expandida en la televisión, en libros, y *comics*, y tal vez explorar experiencias interactivas en videojuegos. Cada medio sirve como puerta de entrada al mundo narrativo y no se necesita conocer la totalidad para comprender las partes” (Jenkins, 2003).

Montoya, Vásquez y Salinas (Montoya et al., 2013, pp. 148-149) defienden que las producciones transmediáticas están integradas por dos ejes: un *eje die-*

gético, donde se sitúan las extensiones narrativas del relato base (formas horizontales), y otro vertical o paratextual, diseñado por las marcas o empresas de comunicación pero que no expanden el universo narrativo.

Solo la combinación de ambos ejes permite hablar de *narrativa transmedia*. Es decir, se puede considerar que las narrativas transmediáticas más conseguidas son las que proyectan su eje vertical sobre el horizontal, pues permiten que tanto los textos primarios, secundarios y terciarios contribuyan, sinérgicamente, a la construcción del *storyworld*.

En la medida en que la comunicación transmedia tiene su razón de ser en las conexiones y refuerzos de los diferentes actores de la red publicitaria contribuyen hoy, mejor que ningún otro agente, a la expansión de la misma. Gracias a aquella, marcas, medios e interlocutores generan dinámicas continuas y duraderas entre los diferentes subsistemas de la comunicación publicitaria.

Modular e integrado. El todo mucho más que las partes

La capacidad que tiene la narrativa transmedia para implicar a los usuarios, para incentivar su rol activo y participativo, que puede llegar hasta modificar el relato base, ha conducido a los narratólogos a proponer la *extensibilidad* como característica esencial, junto a la modularidad, de una narración transmedia.

Cada historia significativa tiene que desarrollarse entre una diversidad amplia de medios y plataformas, pero sin dejar de estar integradas un mundo narrativo común. El todo debe estar *abierto*, pero, a la vez, ser coherente; estar *integrado* (Loizate, 2015, p.17).

Las siguientes figuras, propuestas por Pratten (Pratten, 2011, p. 2), ilustra lo que queremos decir.

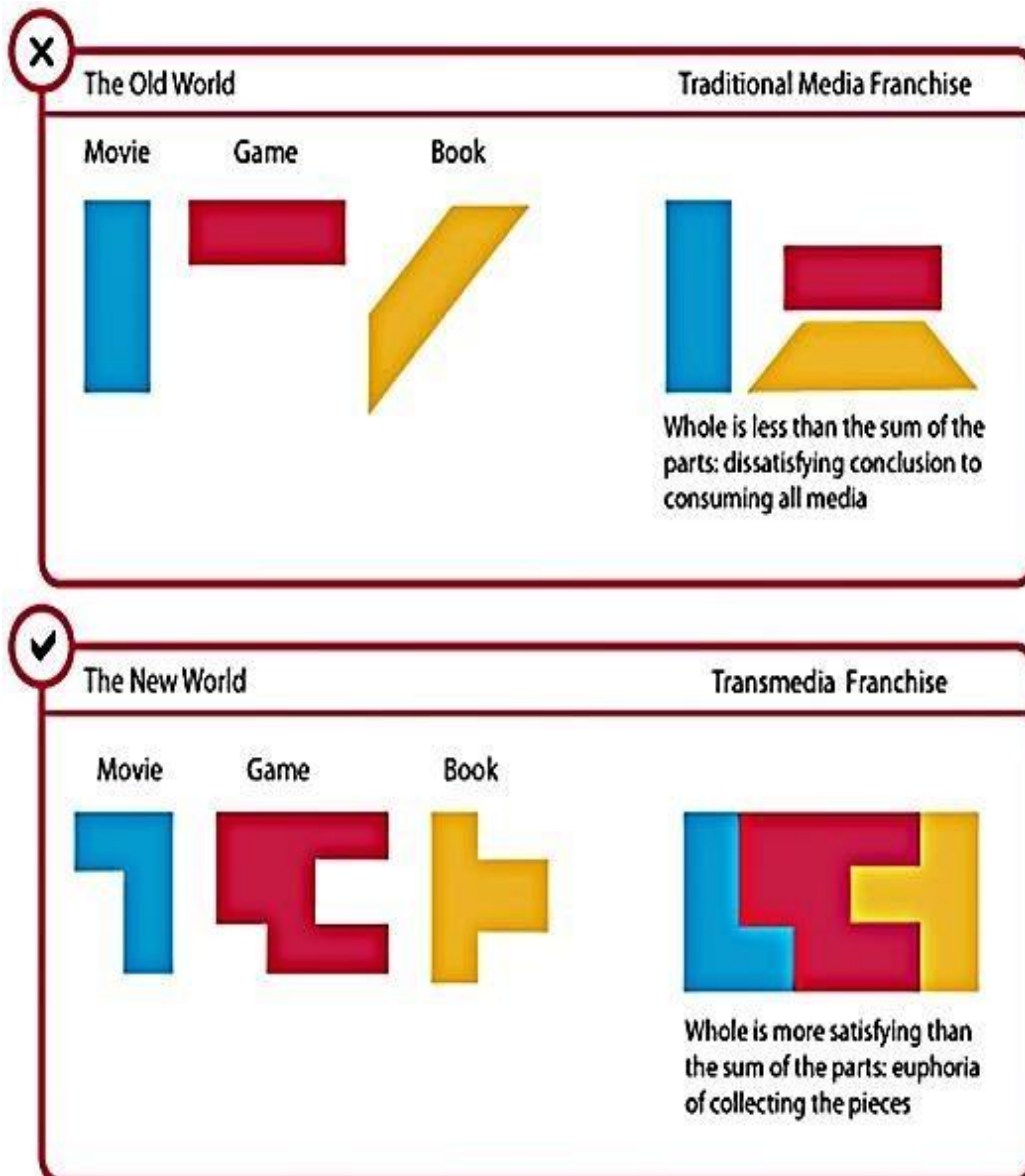


Figura 15 y 16. Modelo de comunicación mereológica e integrada

Podemos decir con Jenkins que cada medio hace lo que mejor sabe, de manera que una historia puede presentarse en un film, puede ser expandida a través de un programa de televisión, una novela, un anuncio o una camiseta publicitaria o experimentado a través del videojuego. Cada elemento ha de tener entidad suficiente para permitir el consumo autónomo. Pero todos contribuyen a la construcción común de marca.

Robert Pratten escribe:

In transmedia storytelling, engagement with each successive media heightens the audience' understanding, enjoyment and affection for the story. To do this successfully, the embodiment of the story in each media needs to be satisfying in its own right while enjoyment from all the media should be greater than the sum of the parts.

Es esa expandibilidad o extensibilidad del *storyworld* lo que justifica la idea de que en el *storytelling* no existe propiamente fin; cada pieza o elemento narrativo añade valor a la historia y es siempre posible la aparición de nuevas aportaciones de los *storytellers*. Como señala, Rodríguez (2012, p. 67):

Cada producto, en cada medio o plataforma, debe abastecer un arco narrativo completo, debe ser autónomo y satisfactorio en sí, pero a la vez la experiencia debe enriquecerse de la puesta en relación de los distintos medios y plataformas, debe construir un espesor de capas a menudo inabarcables para el usuario (lector, espectador, jugador...), que buscará colaboración para rellenar sus lagunas y aportará a su vez su conocimiento para rellenar las de otros.

En las narrativas y experiencias transmedia lo más innovador y central es la participación o *engagement* de los prosumidores. Las lógicas de producción, distribución y consumo de las formas tradicionales, incluso sus narrativas se ven alteradas. En una narrativa transmedia ya no se plantea un trabajo o contenido aislado, independiente, sino que todos los “actores” del sistema deben estar implicados y trabajar en forma colaborativa.

Scolari plantea, siguiendo a Jenkins, la idea de convergencia, que supone hibridar la industria cultural y los contenidos generados por los usuarios. Estos son los “*embajadores de esa cultura colaborativa, participativa y abierta, que ha encontrado en las redes digitales su ámbito natural de expresión*” (Scolari, 2013, p. 65).

Al lado de la expandibilidad nos encontramos, por ello, también (Jenkins, 2009) la *profundidad (drillability)*, como proceso que amplía la narrativa ca-

non. Siempre, como decíamos, garantizando la *continuity*: todas las historias pueden expandir o profundizar la narración inicial con otros discursos y plataformas pero manteniendo cierta coherencia con la narrativa original.

De todos modos, una de las características fundamentales de las narrativas transmedia es la intensidad del compromiso que son capaces de generar en los usuarios o interlocutores. Ese compromiso puede llegar, como dijimos en la introducción, hasta la identificación con una determinada marca y/o contenido. Y es que la *inmersión* (o grado de penetración del usuario con el contenido) es una de las características más destacables de la *storytelling transmedia*. El usuario puede pasar de consumir un contenido a ser un fan suyo, a convertirse en su *community manager*, hasta finalmente “ser él”. Es lo que sucede, entre los jóvenes, con fenómenos como La Guerra de las Galaxias, Harry Potter o Águila Roja. Si uno, por ejemplo, en Google los clubs de fans de la Guerra de las Galaxias encuentran que la Vader’s Fist o Legión 501 es una asociación internacional de vestuario de *Star Wars*, participada y dirigida por fans y que, aunque no está patrocinada por Lucasfilm Ltd., promociona el vestuario imperial preferido de Lucasfilm. *Star Wars*, sus personajes, trajes y demás son, de hecho, propiedad intelectual de Lucasfilm Ltd. Evidentemente, son los trajes usados en la Academia Jedi Mundial: una verdadera Orden creada para satisfacer los gustos y preferencias de todas las edades y lugares del planeta, una orden que vive, piensa y actúa como los personajes de la ficción.

Aquí está la clave: la mezcla de ficción y realidad es tal que las fronteras se difuminan. Es lo que los estudiosos de la comunicación han llamado, con Jenkins, la *extractabilidad* (*extractability*): la capacidad que tiene la narrativa transmedia para favorecer, gracias a mecanismos de inmersión, la toma de cosas de la ficción para aplicarlas a la vida real.

Existe una expresión inglesa: *screen bleeding*, que remite a una “pantalla sangrante”, es decir, a elementos que traspasan la misma pantalla y se insertan en

la vida real. Es así que las fronteras de la narración transmedia “*se derraman a lo largo y ancho de la cultura*” (Scolari, 2013, p. 261).

Los fans son “evangelizadores a tiempo completo”, no pierden la ocasión de promover su historia favorita; se convierten de pleno derecho en cocreadores. Lo que permite, evidentemente, a las marcas externalizar costes publicitarios. De ahí que *hablemos de la narrativa transmedia como un claro modelo de negocio*.

El informacionalismo, como el industrialismo, es, en esta interpretación, una fase nueva del capitalismo. *El capitalismo informacional*. El informacionalismo está unido a la expansión y reinención del sistema económico capitalista, al igual que el industrialismo estuvo vinculado a su constitución como modo de producción. Loizate expone que las marcas

han pasado de crear, de forma unilateral, relatos totalmente cerrados a crear relatos base que, una vez en la red, invitan al usuario a sumar a su rol de consumidor el de narrador y cocreador de microrelatos abiertos que pasan a formar parte del metarrelato de marca. (2015, p. 7)

A pesar de todos estos análisis de tendencias, las nuevas exigencias publicitarias todavía hoy resultan minoritarias entre los mismos profesionales.

En un interesantísimo trabajo, publicado en las *Actas IV Congreso Internacional Asociación Española de Investigación de Comunicación* (2014), Amiguet, y otros demuestran, a partir del análisis de los 72 principales festivales publicitarios internacionales celebrados en 2013 y los premios obtenidos en las diferentes categorías, que, aunque cada vez las campañas integran más medios, las transmediáticas se dan solo en una selecta minoría de las campañas premiadas.

En concreto, sus resultados principales son dos, como se expresa en los gráficos 1 y 2:

1. El uso combinado de diferentes medios, ya sean *offline* u *online* está hoy ya generalizado.
2. La presencia de la transmedialidad, entendida como esa extensión del universo narrativo a través de las diferentes medios o canales con los públicos solo se da en 17 de las 72 campañas analizadas, lo que supone un 23,6% de los casos. (529)

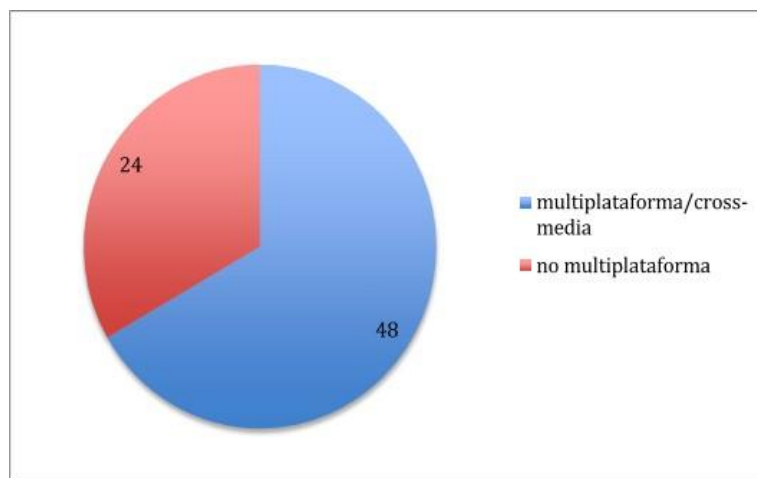


Figura 17. Porcentaje de publicidad offline/online

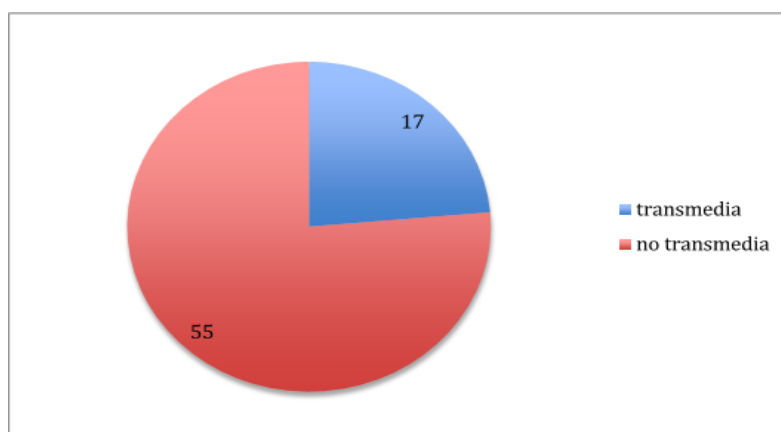


Figura 18. Porcentaje de publicidad transmediática

En cualquier caso, las acciones de los prosumidores deben integrarse, por eso, en las estrategias comunicativas de las empresas. Jeff Gómez estableció ocho

estándares transmediáticos que ayudarán a conseguir el objetivo del *coworking* y la tarea de compartir un mismo relato del mundo (Gonçalves, 2012, p.24).

1. El contenido (narrativa canon) siempre debe ser creado por uno o varios visionarios.
2. Tras un plan estratégico de la marca, el relato debe expandirse por una variedad de medios y plataformas.
3. Los contenidos deben distribuirse en tres o más medios.
4. Se debe tener en cuenta el contenido y la fortaleza de cada medio para determinar dónde se cuentan las distintas partes del relato.
5. Es necesario que todo el contenido esté basado en una sola versión del mundo narrativo.
6. Todos los esfuerzos deben estar concertados para evitar que la historia tenga fracturas, incoherencias.
7. El esfuerzo de la empresa productora debe ser vertical, a través de terceros y licenciarios.
8. Y, por último, es necesario incorporar elementos que posibiliten un tipo de audiencia participativa, a través de redes sociales, sitios web, etc.

Siempre, en todo caso, hay que tener en cuenta, como señalaba David Weinberger, que muchas veces la estrategia o planificación puede ser sorprendida con difusiones o desarrollos inesperados, lo que debe dar lugar a replanteamientos ya no estratégicos, sino tácticos de la narrativa (Scolari, 2009).

El mercado, lo decíamos, se ha tornado propiamente en una conversación y no en un encuentro casual. El *prosumer* es alguien que no siente atracción publicitaria a menos que tenga una fuerte conexión emocional con la marca. Debemos, en este sentido, distinguir entre atracción publicitaria primaria y secunda-

ria. La primaria se basa en las cualidades intrínsecas del producto, la secundaria en la atracción derivada de la conexión con la marca.

Claro que, desde esta perspectiva, el mejor atributo de las campañas publicitarias transmedia es la apertura. La narrativa transmedia se inicia con un relato abierto que parte de una composición -obra núcleo o idea central- y es susceptible de ser desarrollada y recontextualizada en diferentes soportes y por distintos usuarios, de tal modo resulta una narración única y múltiple a la vez, de estructura *arracimada* (Pino, 2013, p. 56). Una estructura cogenerada entre usuario, relato y marca.

Una buena campaña basada en una estrategia de *storytelling transmedia* debe combinar, pues, solidez constructiva para sostener de forma coherente los contenidos) y, al tiempo, flexibilidad narrativa para dar cabida a las historias múltiples que la forman.

Como han señalado diversos autores (Carrera et al., 2013; Montecarlo, 2014; Pino, C. et al., 2013) este nuevo contexto de relatos abiertos, de campañas flexibles, pero sólidas, representan una nueva técnica basada

en la creación de mundos que se desarrollan a través de múltiples plataformas integrando experiencias de carácter interactivo. En cada medio se cuenta una parte del mundo narrativo en un conjunto sin el que la participación del espectador/usuario nada tendría sentido. (Pino, 2013, p. 43)

El prosumidor pide, en definitiva, que las marcas dominen el arte de contar historias, pero no desean el cierre narrativo, sino su flexibilidad, pues solo así puede implicarse y contribuir a crear un universo narrativo común (IAB, 2014, p. 9). Su atracción por un producto es siempre secundaria. El *coworking* es eficiente en publicidad, como en cualquier campo de la actividad humana: crea vínculos emocionales fuertes y duraderos con la marca (Marketing Directo, 2013).

EFICACIA PUBLICITARIA. HACIA UN ANÁLISIS DE LAS MULTITUDES INTELIGENTES

Cientes, medios y marcas

David Weinberger, que ha asesorado en los últimos veinte años a multinacionales y políticos sobre la relevancia de la Red, investigador del Centro *Berkman Klein para Internet y la Sociedad* de la Universidad de Harvard y coautor del *Manifiesto Cluetrain*, concedió, en una reciente visita a España para hablar sobre inteligencia colectiva, una entrevista a *El diario.es* (22 de diciembre, 2018). En ella aparecen datos relevantes.

Comenta, en primer lugar, que hasta hace 15 años, si una empresa quería tener éxito con un producto necesitabas hacer un *focus group* o grupo focal, compuesto por un determinado número de personas seleccionadas para intentar extraer cuáles eran las necesidades del mercado, diseñarlo, fabricarlo e intentar acertar con ello en una única oportunidad. El objetivo era siempre el impacto: causar una buena impresión desde el principio. Las compañías hacían miles de

pruebas, testaban todos sus productos al máximo antes de ponerlos en el mercado.

Con Internet funcionan totalmente al contrario. La mejor red es la que tiene menos servicios prediseñados. Para Weinberger parece una locura. Pero es lógico: cada vez que una organización anticipa el mayor número de características y escenarios posibles, lo que hace es reducir las posibilidades para el usuario. Nos estamos moviendo –señala- en un mundo que se rige cada vez más por el principio de que *si anticipas cómo podrás manejar el futuro, reduces las posibilidades de éxito*. La apertura, la colaboración y la innovación siempre resultan más rentables. *¿Me preguntas por el futuro?*, comentaba Weinberger. *No tengo ni idea de lo que va a pasar*. La manera de tener éxito es abrir cuantas tantas posibilidades como se pueda y no cerrarse a una sola de ellas en ningún sentido.

Es verdad que antes, como ahora, el término *eficacia* persigue unos objetivos claros:

- Conseguir que los potenciales usuarios vean nuestra publicidad.
- Posicionar la marca en la mente de los clientes.
- Lograr persuadir al destinatario de los mensajes y conseguir los efectos deseados sobre su conducta.

Ahora bien, es evidente que entre estos objetivos no figuraba nunca dar a conocer la imagen corporativa, la cultura de empresa, sus políticas comerciales o la ética de sus negocios. La empresa venía a ser una especie de *caja negra*, opaca para el cliente y la misma agencia publicitaria, que solo apreciaba o remarcaba las cualidades intrínsecas del producto o sus posibles efectos de su uso o consumo. Pero, hoy las cosas han cambiado, No todo debe medirse en términos cuantitativos, extensivos. Hay elementos cualitativos, axiológicos. Y

es esta multidimensionalidad de la *eficacia* la que actualmente debe ser tenida en cuenta para evaluar la rentabilidad a medio y largo plazo de una marca.

Es más, al convertir en centro la figura del *prosumidor*, sus experiencias, sus valores y evaluaciones pre- y postcompra son determinantes. Estas son las consecuencias de nuestra visión sistémica de la comunicación y de la eficacia publicitaria, tal y como expusimos en el capítulo metodológico. Por esta razón, podemos afirmar que es necesario redefinir la eficacia, puesto que la relación existente entre los anunciantes, las marcas, los medios y los consumidores ha variado.

Por regla general, como afirmaban Beerli y Martín, entendemos que *una campaña publicitaria es eficaz en la medida en que cumple los objetivos para los cuales ha sido diseñada* (Paz, Vázquez y Santos, 2000, p. 5). Estos objetivos varían de unas campañas a otras, por ello los distintos profesionales de la publicidad y la comunicación entienden la eficacia de distinta forma.

Álvaro Notario, de Head of Digital (*Mediacom España*), vaticina ya la necesidad de contextualizar el momento que se vive para redefinir las estrategias comunicativas que se empleaban:

Vemos cómo la planificación tradicional por sí sola pierde eficacia y, precisamente por eso, debemos ser capaces de adaptar nuestro *know-how* a una serie de factores que evolucionan de manera natural, como son el consumo multidispositivo de los consumidores (con el móvil como principal protagonista); las Redes Sociales como nuevo canal de comunicación entre marca y consumidor, y también entre consumidor y consumidor (...) De estos factores, de estos puntos de contacto, subyace una idea clave que imprimir: las conexiones. Si somos capaces de establecer esas conexiones de manera estratégica con el consumidor, trabajando de manera global y preservando el equilibrio entre los objetivos de *branding* y generación de consideración (largo plazo), y los de ventas (a corto plazo) de una marca, entonces estaremos siendo eficaces.

En esta misma línea Marisa Manzano, General Manager de *Disneymedia+*, comenta que la

Eficacia en un contexto de cambio permanente es saber acercarse cada vez mejor al corazón del consumidor, interesar, emocionar, fidelizar, interactuar, saber escuchar. No se trata de hacer el anuncio más llamativo ni de impresionar, porque al final, los titulares de hoy no serán nada mañana. No hay que gritar para que te escuchen, sólo hay que intentar que lo que dices sea interesante para tu interlocutor. Se trata de conseguir que tu marca acompañe a tu cliente siempre, y que lo haga porque los mensajes que le has lanzado son relevantes para él... de esta manera te tendrá en cuenta cuando te necesite... ¡Eso es eficacia publicitaria!

En estos testimonios, extraídos de *El publicista*, 24 de octubre de 2013²⁵, se evidencia la importancia que ha adquirido el papel del *prosumidor* en el entorno transmediático en el que nos encontramos; se trata de que los consumidores se conviertan en los coprotagonistas de las campañas publicitarias y comunicativas. Por esta razón, Enrique Díaz Palancar, Director General de Linkmakers, expone que “*la eficacia es igual a las estrategias del cliente a la marca*” donde la importancia radica en

la evolución del consumidor en el consumo de los medios y en su relación con los productos o servicios de nuestros clientes. Conocer a las personas es lo que hace que una campaña sea relevante, y saber sus hábitos y comportamientos es lo que hace que una campaña sea eficaz. Por eso, planteamos estrategias inversas, no de la marca al cliente sino del cliente a la marca.

Susana Ibáñez, Directora de Marketing publicitario Condé Nast, se atreve a definir la *eficacia* como “*la capacidad de conectar con el consumidor*”. Establece la necesidad de

²⁵²⁵ <http://www.elpublicista.es/que-es-eficacia-publicitaria-vn17954-vst466>.

entablar una conversación y una relación a medio-largo plazo con nuestro comprador-consumidor. De hacerle fiel a nuestra marca y a nuestro universo. Los motivos ya no son sólo comerciales y como tal no se miden en esos términos, sino que tienen que ver con la identificación con unos valores, con un estilo de vida, con que ese consumidor se sienta parte de nuestra marca y la proclame como el mejor embajador. La eficacia publicitaria hoy en día se mide en conseguir adeptos o fans a nuestra marca, fieles, que transmitan nuestro mensaje pero desde su punto de vista y su propia vivencia.

Podríamos decir, sin miedo a exagerar y aunque parezca algo paradójico, que *la marca es más importante que el producto y el mensaje más importante que la marca*. Por eso, la nueva concepción de la *eficacia* refleja los aspectos transmediáticos que se han comentado *supra* y evidencian el cambio comunicacional que se ha experimentado, así como el cambio en el modelo de negocio publicitario; se trata de generar mundos participativos, *storyworld* donde los usuarios participen, tengan voz, generen y extiendan contenido (Sanagustín, 2014, pp. 104-115). Es lo que en términos publicitarios denominamos el *user generated content*.

Por tanto, los profesionales de la publicidad y de la comunicación debemos tener en cuenta que ante el entorno cambiante en el que nos encontramos, es necesario adaptarse y entender a los públicos y/o consumidores a los que se dirigen, pues, al fin y al cabo, el principal objetivo de toda publicidad es conseguir un efecto en ellos y su entorno.

Customer journey. Necesidades del prosumidor

Como sostienen García López y Hellín Ortuño (2014, p. 760), el discurso publicitario se sostiene en el anhelo permanente de felicidad de los individuos, un deseo que, atendiendo al sistema económico que tenemos se vehicula a través de objetos que se compran y que se venden; los objetos publicitados. A través de los relatos de la publicidad, los individuos, sin embargo, reproducen

una posición ideológica que, en la mayoría de casos, es coincidente con la forma de pensar dominante.

En todo caso, teniendo en cuenta esas necesidades de satisfacción y de momentos de felicidad, las agencias publicitarias buscan el mejor modo de mejorar las experiencias de los clientes con las marcas y los medios. Pero para lograrlo es importante que sepan cómo se sienten éstos al vincularse con esa marca. Deben averiguar cómo es exactamente el recorrido que efectúan los clientes al relacionarse con la empresa o producto publicitado y qué motivaciones tienen. De otro modo, es difícil que logren satisfacer a su público de un modo efectivo. En este sentido, como decíamos *supra*, la evaluación de la *customer experience* se convierte en una prioridad para las agencias y la puesta en valor del *customer journey* una de las tácticas más rentables.

Es interesante, en este sentido, el examen que Jenkins ha hecho de la industria de la televisión estadounidense. En concreto, él y otros colegas han explorado las tensiones entre las nuevas posibilidades de narración y entrega en un entorno digital y la negativa de la industria de la televisión a abandonar enfoques reduccionistas de medición y evaluación de la audiencia (el *share*, por ejemplo). Subrayan el valor del *compromiso con los medios* que tienen unas audiencias que acceden a un contenido televisivo cuando y como quieren y se involucran en ellos. Jenkins, Ford y Green sostienen que esas audiencias “*are more likely to recommend, discuss, research, pass along, and even generate new material in response.*” (Jenkins et al., 2013, p. 116).

Reparemos en este punto porque, se necesita poner en valor esa idea de *media engagement*, lo que exige evaluar por qué las personas buscan activamente determinados contenidos. Y aquí los enfoques cualitativos, que no fueron hegemónicos durante una sociedad del consumo de masas, centrada en el productor y el medio, comienzan a cobrar ventaja. Es lo que le sucede a la *Teoría comunicativa de los usos y gratificaciones* (TUG). Veamos.

Desde finales de los años 50, coincidiendo con la crisis del paradigma conductista en psicología, inició un enfoque cognitivo para entender por qué las personas buscan contenidos en los diferentes medios para satisfacer sus necesidades. Hagamos un poco de historia.

El año 1956 hay que reconocerlo, como señala Caparrós (1985, p. 227), como un momento de inflexión en la emergencia de un nuevo paradigma en Psicología: el cognitivismo. Aparecen cuatro publicaciones: *A study of thinking* de Bruner, Goodnow y Austin; *Three models for the description of language* de Chomsky, *The magical number seven plus or minus two* de G. A. Miller y *The logic theory machine a complex information processing system* de Newell y Simon. Todos estos trabajos, a pesar de sus diferencias, son identificables como *cibernética*, protagonista de la gran revolución tecnológica de la postguerra, entendida en el sentido amplio y originario de Wiener: ciencia del control y comunicación entre las máquinas y los organismos. Los problemas de la conducta empezaban a afrontarse desde una perspectiva en la que se integran el mecanicismo de aquellas y el propositivismo de estos. Este nuevo modelo entiende el organismo como un sistema activo y procesador de información, elaborador de planes de acción según determinados objetivos y capaz de tomar y ejecutar decisiones, y cuya propiedad básica es la autorregulación; esto es, dispone de mecanismos de *feed-back* de control que le permiten lograr, contando con la información inicial (*input*) y la posterior sobre los resultados de las ejecuciones, determinados ajustes al medio cada vez más perfeccionados.

G.A. Miller, E. Galanter y K. H. Pribram en su ya clásica *Plans and the structure of behavior* (1960) se hicieron eco de lo que llamaron “cybernetics hypothesis”, una hipótesis que recoge el supuesto general del que parte el concepto cognitivista fundamental: plan o propósito. Si hasta finales de los 50, en el paradigma conductista, las analogías entre las conductas humana y animal

eran más que claras, ahora las analogías fundamentales son las que se establecen entre “cerebros y computadores”, entre “mentes y programas”.

La cibernética es también una -no la única- de las principales fuentes de inspiración de *A study of thinking* (1956), obra que, escrita en colaboración de J. J. Goodnow y G. A. Austin, convirtió a J. S. Bruner, el psicólogo de Harvard y Oxford, en el principal punto de referencia del cognitivismo dentro del mundo de lengua inglesa.

La idea que prevalece en Bruner es que el sujeto desarrolla el curso conductual guiado, más que por estímulos, por hipótesis, que tienen distinto origen y que contrasta con la realidad. Si el intento no tiene éxito, la propia respuesta fallida contribuye a generar nueva información e hipótesis que, de este modo, entran en un juego de selección, revisión y contrastación.

A diferencia del modelo conductista del *trial and error*, la guía del proceso no está en el refuerzo o estímulo exterior ni en la reducción del impulso (la necesidad), sino en las estrategias internas (constructivas y propositivas) de los sujetos.

Lo efectos en las teorías de la comunicación no se hicieron esperar. A diferencia de otras teorías de la comunicación, la TUG, elaborada por Blumler, Katz y Gurevitz (1973), no se interesaron por el efecto que tienen los medios de comunicación en las creencias, valores o conductas de las personas, sino por el efecto que tienen las personas en los medios de comunicación y los mensajes. Asumieron que los miembros de la audiencia, incluso en los medios masificadores, no son reactivos, como pensaron los conductistas, o sea, consumidores pasivos de medios y productos. Entendieron que la audiencia tenía, al menos, un poder selectivo sobre su consumo de contenidos y plataforma.

McQuail y Windahl (1997, p. 159), resumen los intereses teóricos de la TUG:

1. Los individuos son activos y utilizan los medios para satisfacer una serie de necesidades, que tienen un origen psicosocial.
2. Las necesidades u objetivos motivacionales son siempre múltiples y generan expectativas en las relaciones con los medios de difusión u otras fuentes, así como con los contenidos.
3. Esas expectativas generan patrones diferenciados de exposición y selección de los medios.
4. El objetivo fundamental de los individuos es siempre lograr la gratificación que conlleva la satisfacción de la necesidad.

En palabras de sus impulsores:

Es el producto combinado de disposiciones psicológicas, factores sociológicos y condiciones ambientales el que determina los usos específicos de los medios por los miembros del público (Katz et al., 1986, p. 152)

Nuestra perspectiva sistémica nos permite integrar mejor la TUG. Tengamos en cuenta, como dijimos en el primer capítulo, que los usuarios (interlocutores), sistemas psicofísicos, son un factor decisivo en la misma evolución de los sistemas comunicativos y en la reputación de marca. Sus necesidades, motivaciones y valores; en definitiva su “psicología”, resulta de vital importancia para entender el éxito comunicativo y el *feeling* de los públicos con los medios y contenidos.

Pongamos un caso fácilmente analizable: el consumo de los medios por parte de la tercera edad. En dos estudios llevados a cabo en Australia (Mellor, Firth y Moore, 2008; Sum, Mathews, Hughes y Campbell, 2008), a fin de avalar la hipótesis de que *el uso de los ordenadores e Internet aminoraban los sentimientos de soledad y aislamiento de los mayores*, los resultados fueron claros:

aunque objetivamente su aislamiento social no había disminuido, las entrevistas revelaban que aparecía una reducción de sentimientos de soledad.

Más recientemente, una investigación sobre los usos y gratificaciones que en los mayores estadounidenses obtenían de las redes sociales, mostraba que más del 50% de los estadounidenses entre 50 y 64 años de edad y el 33% de los mayores de 65 años tenían cuenta en *Facebook* (Ancu, 2012, p. 1).

En Europa los datos fueron similares. La investigación de Lelkes (2013) indicaba que los mayores que utilizaban Internet afirmaban que el mayor uso de las redes variaba en un sentido inverso al aislamiento social experimentado.

Claro, resulta evidente que si la selección de medios y plataformas depende de la “utilidad subjetiva”, también dependa el contenido. Las necesidades individuales de la tercera edad y las gratificaciones conseguidas para disminuir su aislamiento social son las que guían su atención hacia ciertos usos, contenidos y plataformas.

Por ello, es preciso repetir lo que ya hemos mantenido: una marca es un *activo intangible* que reside en las mentes de sus usuarios; segundo: la marca se define por las expectativas que ellos tienen sobre su “utilidad” o valor; y, tercero, evolucionará positiva o negativamente en el tiempo en función de las dinámicas comunicativas expansivas o depresivas que se generen entre los diversos actores, siempre teniendo en cuenta que el nivel de compromiso con la marca de los prosumidores varía, sobre todo en función de las gratificaciones que obtengan. A mayor gratificación, mayor compromiso. Y, por tanto, mayor consumo.

Pero, ¿qué gratificaciones buscan los individuos? ¿Cuáles son sus objetivos motivacionales? Las necesidades, como hemos dicho, son múltiples y cualita-

tivamente diferenciadas²⁶. Según Katz, Gurevitch y Hass, los públicos buscan satisfacer 4 grupos de necesidades o deseos con las que asocian cuatro tipos de gratificación:

1. *Gratificaciones cognitivas*: aquellas asociadas a la necesidad de información.
2. *Gratificaciones sociales*: relacionadas con las necesidades de seguridad e integración social y personal, en cuanto que refuerzan su confianza, su personalidad y amplían el grupo de amistades.
3. *Gratificaciones afectivo-estéticas*: relacionadas con el refuerzo de experiencias emocionales agradables y de placer.
4. *Gratificaciones lúdicas*: relacionadas con el deseo de diversión y entretenimiento

A éstas añadiremos nosotros las *gratificaciones políticas*, vinculadas a las necesidades humanas de autorrealización personal en el seno de comunidades que los reconocen como sujetos de derechos y deberes y que, por ello, se someten a un ordenamiento jurídico-político. La cultura transmediática, como señalan Jenkins, Ford y Green, nos ayuda a expresar

quiénes somos, reforzar nuestras relaciones personales y profesionales, fortalecer nuestras relaciones mutuas y construir comunidad y conciencia sobre los temas que nos interesan. (Jenkins et al., 2013, p. 304).

Ahora bien, ¿qué hemos de entender por “necesidad”? ¿Por qué la hemos asociado al “deseo”? Porque en realidad deberíamos hablar de *expectativa-valor*

²⁶ Abraham Maslow en *Motivation and Personality* (originalmente publicado en 1954, tercera edición, 1987) definió las necesidades como fuerzas o impulsos que empujan a la gente en una dirección determinada para satisfacerlas y así obtener una gratificación.

(Palmgreen y Rayburn, 1985, pp. 62-63); o sea, de las percepciones anticipadas que los sujetos tienen sobre cuáles pueden ser los resultados de sus conductas; expectativas que han podido adquirirse por experiencia previas; vicariamente, por la comunicación con otros, etc. En este sentido, la eficacia publicitaria estará en función de la satisfacción de las expectativas de autorrealización, información, curiosidad, seguridad, reconocimiento, aceptación, dominio, afiliación o placer que tiene una persona al seleccionar un medio o contenido; o lo que es lo mismo la expectativa que él les dé sobre la gratificación que logrará de esos deseos.

Una expectativa individual satisfecha convierte la acción en algo valioso en la medida en que, dado el contexto social y las relaciones de afinidad o “vecindad” del éxito, expande la red comunicativa.

Consideramos, pues, que para juzgar la *transmedia advertising effectiveness* resulta hoy imprescindible el enfoque de la TUG. Coincidimos aquí con Thomas E. Ruggiero (2000), que ha realizado un estudio pormenorizado de la TUG (U&G, en inglés) en los últimos 40 años. En “Uses and Gratifications Theory in the 21st Century”, Ruggiero propone mantener teóricamente lo esencial del modelo teórico; esto es: mantener como interés teórico por qué las personas se involucran en un tipo particular de comunicación mediada u otra, y qué gratificaciones reciben de ella, pero ampliar las herramientas y tipologías tradicionales para incluir conceptos como interactividad, hipertextualidad, asincronía y aspectos interpersonales de la comunicación mediada.

Debemos identificar, pues, mediante trabajos empíricos (que no excluyan los resultados de las neuroinvestigaciones²⁷) por qué y para qué la gente participa

²⁷ Un indicador de la relevancia de los estudios sobre el impacto neuronal de la publicidad y sus efectos en el *engagement* lo demuestra la proliferación de trabajos publicados recientemente en una de las revistas más prestigiosas en el ámbito de la pu-

en los contenidos, usa determinados medios y se compromete con determinadas marcas. Incluso el análisis de datos es hoy imprescindible. Sin embargo, creemos que el *dataísmo* actual se compromete en exceso con una visión cuantitativa del fenómeno comunicativo. Considera la interacción humana en términos de flujos de datos, con lo que la búsqueda de algoritmos o leyes matemáticas que nos lleven a una mejor comprensión de los fenómenos se convierte en el objetivo fundamental. De esta manera, el *dataísmo*, como se ha escrito (Llaneza, 2019, p. 21) hace que la barrera entre animales y máquinas se desplome, y espera que los algoritmos acaben por descifrar los mecanismos de las respuestas humanas.

No creemos que un enfoque simplemente cuantitativo nos pueda dar todas las respuestas. Los algoritmos basan sus resultados en el análisis de respuestas individuales previas. Desatienden el contexto y, por tanto, la capacidad de cambio y novedad que incorpora la interacción entre los humanos y entre éstos y su medio. La *minería de datos* puede hacer el papel que el carbón tuvo en el industrialismo. Ellos son el nuevo capital en el que se invierte para robotizar muchas respuestas humanas a base de algoritmos, pero todos estos algoritmos necesitan ser alimentados con montones de ejemplos generados por humanos.

A menos que sepan cuáles son las respuestas correctas (proporcionadas por humanos), los algoritmos no pueden traducir idiomas, entender el habla ni reconocer objetos o imágenes. Desde esa perspectiva economicista y nada filosófica, los datos serían una forma de trabajo con la que alimentar la IA [Inteligencia Artificial]. Sería un trabajo inconsciente o pasivo en el que se generan los datos —aun de manera voluntaria y activa por actividades como publicaciones en medios sociales, escuchar música o recomendar restaurantes, que generan los datos necesarios para impulsar nuevos servicios—;

blicidad: *Journal of Advertising Research*. Véase: Steele, A. y otros, 2013. Pynta, 2014; Varan, 2015).

o un trabajo consciente y activo —en el que se toman decisiones sobre los datos, como etiquetar imágenes o conducir un automóvil a través de una ciudad, que pueden usarse como base para el entrenamiento de sistemas de inteligencia artificial. (Llaneza, 2019, pp. 33-34)

Por el hecho de que siempre las respuestas humanas tienen prioridad sobre el análisis de datos aportados por las mismas, consideramos imprescindibles los análisis situacionales, contextualizados y cognitivos. Consideramos, en definitiva, a partir de determinadas aproximaciones teóricas y estudios empíricos (Katz, Blumler y Gurevitch, 1986; Urista et al., 2009; Martínez, 2011; Masullo Chen, 2011; Igartua, 2016), que es preciso, de cara a alumbrar una nueva *Psicología de las multitudes*, catalogar las gratificaciones de los usuarios de la Web 2.0 en diez categorías:

1. *Informativas*: las redes sociales se han convertido en una fuente fiable de noticias, datos, productos de consumo, educación, etcétera. Su fiabilidad resulta del hecho de que los canales han sido previamente seleccionado por los internautas conforme a sus creencias, gustos o afiliaciones.
2. *Participativas*: las redes sociales son hoy la nueva *ágora electrónica* en la que los ciudadanos (con o sin cargo) satisfacen sus necesidades de intervención en la vida política. Plataformas como *Change.org*, las *webs* de los partidos o los “muros” de Facebook en los que convocan o informan de actos o campañas, forman parte hoy del activismo sociopolítico de las *smart mobs*²⁸.

²⁸ Puede echarse de menos en el catálogo de “gratificaciones” las que se derivan de la seguridad y salud, necesidades básicas de la humanidad, pero es evidente que, aunque en nuestra vida en la pantalla podremos lograr mejor conciencia planetaria o medioambiental o aumentar el compromiso con una vida más saludable, lo haremos

3. *De reconocimiento*: la Web 2.0 es un espacio indispensable para lograr la visibilidad de individuos y colectivos que pertenecen a *minorías étnicas, sexuales...*
4. *Confianza*: el internauta se siente libre y seguro al compartir información personal, opiniones, estados de ánimos, actividades e intereses. Incluso amigos.
5. *Afectivas*: las redes sociales son hoy el mejor canal para las relaciones sentimentales y sexuales.
6. *Cohesivas*: las *socio-webs* permiten interacciones sin-crónicas o diferidas entre personas que al clicar aprueban lo que uno manifiesta o pone en red.
7. *Empáticas*: uno de los efectos resultantes de las redes sociales es mitigar la soledad, se forma parte de una comunidad (aunque sea virtual) con la que se está permanentemente conectado; en conversación.
8. *Adhesivas*: las redes son hoy un canal básico para campañas solidarias y *crowdfunding*.
9. *Lúdicas*: las redes sociales conforman ya una parte importante de nuestro ocio. Y hasta de nuestro *neg-ocio*.
10. *Emotivas*: las redes sociales se han convertido en el mejor psicólogo para contrarrestar estados de tristeza, melancolía o nostalgia. Son una gran fuente de placer y de socialización (minoración, por tanto) del do-

siempre a través del manejo de información o participando en campañas de *smart mobs*: “grupos de personas que emprenden movilizaciones colectivas —políticas, sociales, económicas— gracias a que un nuevo medio de comunicación posibilita otros modos de organización, a una escala novedosa, entre personas que hasta entonces no podían coordinar tales movimientos” (Rheingold, 2004, p. 13).

lor (por ejemplo, como vimos de la soledad de las personas mayores).
Son medios terapéuticos.

Podemos afirmar, conforme al enfoque sistémico y sociocognitivo de la TUG, que la eficacia publicitaria está relacionada en gran medida con las gratificaciones que el prosumidor obtiene en los nuevos medios y que, por tanto, es una función que depende de dos variables: por un lado, las creencias, valores e intenciones (*expectativas*, E) que ellos mantienen sobre los productos (contenidos) y los medios, y, por otro, los resultados (R) *experiencias* (fundamentalmente asociadas a la acción) que esos mismos prosumidores conectan con los atributos particulares que le han ofrecido los contenidos y los medios. Expresado formalmente:

$$G_i(x) = E_i(x) - R_i(x)^2$$

$G_i(x)$ expresaría la gratificación buscada en cierto x (medio, contenido, etc.) por el individuo o grupo i ; $E(x)$, la expectativa (probabilidad subjetiva) que i tiene de que x posea cierto atributo o satisfice una necesidad²⁹; y $R(x)$ la evaluación del resultado efectivo de la experiencia de i con x (compra, valoración, recomendación...).

Este modelo implica tener en cuenta las expectativas (*pre-view*) como las experiencias (*post-view*), de tal modo que la gratificación estará en función directa de lo que busca un prosumidor, pero, fundamentalmente de si, finalmente, percibe que x posee efectivamente el atributo buscado. Es la experiencia *post-view* el factor dinamizador del proceso, lo que hace que las mismas expectativas se expandan o se depriman. Si *creo* que el atributo es un componen-

²⁹ La probabilidad subjetiva de un evento A es el grado de creencia, asignado a la ocurrencia de este evento por un individuo o grupo en particular, basado en la evidencia a su disposición (su experiencia). El indicador CTR sería un buen medidor estadístico de probabilidad subjetiva.

te de x y *evalúa*, tras su experiencia, que así es de hecho, entonces podemos predecir que lo buscará con relativa fuerza. Nuestra publicidad será eficaz.

Nodos y conexiones. La importancia del contagio y la “vecindad”

Hemos mantenido el origen psicosocial de nuestras motivaciones. Y es evidente: en las comunidades (incluidas las virtuales) el contexto social siempre es determinante.

En el primer capítulo de la Tesis concebimos la comunicación como un sistema complejo, dinámico y autopoyético. La comprendimos como una red expansiva o depresiva en función de la cooperación o acciones inhibitorias de sus “actores”. Y es que, recordemos, muchos sistemas complejos dinámicos en la naturaleza y la sociedad pueden comprenderse como redes complejas dinámicas, que, topológicamente, son grafos: estructuras matemáticas integradas por nodos (o vértices) conectados por enlaces (o aristas). Es importante destacar la dinámica de las redes. Su evolución no es fija ni en el conjunto de nodos que interviene ni en las conexiones que se producen entre ellos, pero es preciso saber que es la propia estructura o forma de la red la que limita los comportamientos dinámicos de la misma. Como dijimos, en las redes aleatorias libres de escala la conectividad (transitividad) de los nodos determina su posición reticular; su importancia o prominencia. Planteado de otro modo: las redes libres de escala son siempre redes descentralizadas donde la mejor posición surge sólo como consecuencia coevolutiva, nada previsible, de la actividad de los agentes y de la dinámica, también imprevisible con certidumbre, de las conexiones fácticas. Como han dejado escrito Christakis y Fowler (2010, pp. 28 y sigs.), “centralidad” no es una propiedad intrínseca de los actores (por ejemplo, youtubers o los tuiteros), su IP o el número de *followers* en un momento determinado; se trata de un valor cambiante en función de las trayectorias comunicativas.

No existen centros preexistentes, sino provisionales y resultado de las interacciones entre “iguales”.

No se da tampoco, en todo caso, una distribución simétrica de oportunidades para devenir un *atractor digital*. Los nuevos nodos se añaden a la red de uno a uno, pero *cada nodo es conectado a nodos de la red con una probabilidad que siempre evoluciona en razón directa del número de enlaces que poseen los demás nodos de la red con los que enlaza. Los nuevos nodos, podríamos decir, se conectan preferiblemente con los nodos más enlazados.*

Se produce así lo que sociológicamente conocemos como *efecto Mateo*: un fenómeno de acumulación progresiva de bienes, fama o expectativas, del que habló por primera vez Merton (1968) y que tiene su origen en la cita bíblica del *Evangelio según San Mateo* (13:12), que se repite en *Mateo* 25: 29, cuando se habla de la fe y literalmente se dice: “*Porque a todo el que tiene, más se le dará, y tendrá en abundancia; pero al que no tiene, aun lo que tiene se le quitará*”.

En teoría de redes este efecto se da en el modelo de Barabási–Albert, esto es, en las redes libres de escalas; siguiendo la ley de potencias. (Boccaletti, 2006). Por eso, en Internet, la World Wide Web y las redes sociales observamos algo que Damon Centola en “*The spread of Behavior in an Online Social Network Experiment*” (2010, pp. 1194-1197), ha demostrado y que refuerza ese efecto Mateo: es mucho más fácil transmitir una idea o comportamiento en redes con alto *clustering*. “Por contagio”, podríamos decir.

Evidentemente, este *efecto Mateo* tiene especial relevancia en la eficacia publicitaria, sobre todo, a la hora de generar, más allá de las expectativas individuales, el compromiso con una marca. Digamos que la percepción individual en redes con *clustering* alto, rápidamente se transforma en una percepción so-

cial. Es el efecto de la estimergia digital de la que hablamos al plantear la inteligencia de los enjambres.

Las organizaciones y las marcas deberían tener, pues entre sus objetivos generar contenidos en redes de amistad con un alto coeficiente de *clustering*.

Estrategias *pull* versus estrategias *push*

Conocer a los prosumidores puede tornar relevante una campaña. Si somos capaces de crear un universo comunicacional con ellos y construir un mundo común, la eficacia estará servida. Un dato al respecto: si tenemos un negocio y queremos publicitarlo en Internet y sus redes sociales debemos pensar, primero, las formas de acceso a la información que utilizan los potenciales clientes. Por ejemplo, debemos pensar en buscadores como Google y encontrar unas palabras clave que permitan encontrar fácilmente el negocio que ofrecemos. De nada sirve inventar *key words*, debemos identificar los términos que esos potenciales clientes usan o usarían en sus búsquedas, porque en el sistema AdWords las palabras clave que se elijan en las campañas serán las que le indicarán a Google si debe activar tus anuncios para mostrarlos a los usuarios. A partir de aquí podemos evaluar, después,

- El CTR (*Click Through Rate*), o sea, el número de personas que hicieron clic en la publicación hiperenlazada dividido por el alcance total: número de personas a las que se mostró el anuncio, hayan hecho clic o no. Un mayor CTR indicará lo atractivo del encabezado y su relevancia para la audiencia.
- El *Post-View*, técnicas centradas en medir el tiempo que el producto/marca pasa con el público y la actividad que este realiza (*leads*, visitas a la web de anunciante, ventas...) hasta un tiempo después, dependiendo del objetivo de campaña y del objeto de medición.

Ya no es suficiente, por tanto, ofrecer publicidad no intrusiva en forma de contenidos de entretenimiento o interés informativo con relevancia intrínseca. Las organizaciones económicas combinan las estrategias de presión (*push*) con estrategias *pull*: combinan *cobertura y engagement*.

Una de las estrategias *pull*, de “atracción”, que se ha generalizado, desde su emergencia en 2011, es la *native advertising* (Wojdynski & Evans, 2016, p. 157). La IAB (Interactive Advertising Bureau) española, asociación que representa al sector de la publicidad y la comunicación digital en España, la define como

publicidad que se integra en el contenido editorial natural de la página (...), permitiendo a la marca estar presente en la publicación (...) de una manera más armonizada con el resto de contenido que otros sistemas publicitarios (*pop ups, banners* y anuncios en general).

Wojdynski y Evans la definen igualmente como “*any paid advertising that takes the specific form and appearance of editorial content from the publisher itself*” (Wojdynski & Evans, 2016, p. 157).

En cualquier caso, la *native advertising*, que podemos traducir como *publicidad mimética (inadvertida)*, supone una práctica publicitaria que inserta contenido en una web, plataforma o medio, respetando siempre el formato y estilo de los contenidos editoriales de dicha plataforma. Evita así prácticas de publicidad intrusiva para centrarse en contenidos publicitarios respetuosos con la experiencia del usuario³⁰.

³⁰ Un evaluación “ética” de la ambivalencia (*respeto/manipulación*) de la *native advertising* en Lee et al., 2016, pp. 4 y sigs. En todo caso, cobra cada día más fuerza el concepto de *sponsorship transparency*, un concepto central en la ética del negocio publicitario. Véase: Wojdynski et al., 2016, p. 57.

La irrupción de la *native advertising* en el mundo *online* está claramente impulsada por la aparición de las redes sociales y el descenso de la efectividad de la publicidad electrónica más tradicional, basada en estrategias *push*. El usuario percibe este tipo de publicidad (*banners, pop-ups...*) como una intrusión en un espacio que no entiende como público, sino íntimo. En el 2000 el 9% de los banners atrajeron *clicks* de los internautas, mientras que en 2012 la cifra cayó hasta el 2% (Lobillo Mora, 2015, p. 133). Por lo tanto, es evidente la necesidad de nuevos canales para que el mensaje publicitario llegue a los actuales usuarios de Internet.

Hacia un nuevo concepto de *stakeholder*

Resumamos tres tesis que hemos propuesto hasta aquí.

Primera: Internet y las redes sociales han hecho emerger a los prosumidores. Han forzado y al mismo tiempo posibilitado que las organizaciones conozcan sus intereses, motivaciones y valores para conversar con ellos.

Segunda: la narrativa transmedia puede considerarse una revolución comunicativa. También un nuevo modelo de negocio. Un exitoso modo en el modo de crear y desarrollar contenidos; una de las mejores expresiones de los vínculos cada vez más estrechos entre los productores de bienes y servicios, las agencias publicitarias, los medios y el público.

Tercera: La clave para evaluar la eficacia comunicativa radica en analizar si las gratificaciones que obtienen los *prosumers* en sus experiencias con las marcas son conformes con los resultados obtenidos al participar del mundo narrativo común.

Pues bien, podemos dar un paso más: las aportaciones de los usuarios de las plataformas son muchas veces intangibles, pero devienen tan importantes para las marcas/empresas como las inversiones económicas que realizan los accio-

nistas o propietarios (*stockholder*). Hablamos de inversiones emocionales, sociales e intelectuales. De ahí que podamos considerarlos auténticos *stakeholders* o grupos de interés.

Fue Milton Friedman (1962, p. 133) quien en 1962 estableció la teoría de que, si los agentes económicos tienen como finalidad la maximización de la utilidad, las empresas solo están en deuda con sus accionistas. Pero, ¿a quién deberíamos considerar *stakeholder*? E. Freeman (1984, 1994, 2003), aunque ha variado el concepto con el tiempo, los definió como grupo que puede afectar o ser afectados por el logro de los propósitos de la organización.

Es evidente que en el industrialismo tal *definiens* solo era adecuado para el inversor económico. Ahora bien, ¿ocurre lo mismo hoy en el informacionalismo? Parece que no. Debemos diferenciar por lo pronto entre *stakeholders* que tienen una influencia directa o indirecta sobre la empresa: los primarios y los instrumentales. Los primarios son esenciales para la *supervivencia de cualquier empresa*, mientras los *stakeholders* instrumentales están en el entorno amplio de la empresa y son aquellos que pueden influir en los primarios. Garantizan, por decirlo de algún modo, la *sostenibilidad de la empresa*. Entre los primarios estarían los inversores, los productores, reguladores y consumidores; entre los segundos, los competidores, los medios de comunicación o los usuarios.

En principio, esta tipificación no ofrece problemas desde el punto de vista del marketing. Sin embargo, desde el punto de vista comunicativo y publicitario tiene debilidades considerables. La fundamental está en el rol del *público (target)*, aquel que es potencial comprador, pero que se limita finalmente a mero-dear en una web corporativa; a visiona un video, pero no consume, o que comparte un contenido en una red social. Scolari (2010, p. 84) ha señalado con acierto que las expansiones narrativas del texto base en la comunicación transmedia pueden ser implementadas con microrrelatos vinculados a formatos

promocionales: tráileres, recapitulaciones, vídeos sincronizados, etc., formatos que en ocasiones son inventados y popularizados por el *fandom*. Pero, incluso, nos encontramos con formas transversales, integradas por textos terciarios: los producidos en las discusiones y los comentarios de la audiencia sobre los productos cinematográficos, televisivos u otros.

Tengamos en cuenta que, según ha mostrado el Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y la Sociedad de la Información (ONTSI), en su estudio de 2015 sobre el *Perfil sociodemográfico de los internautas*, más de la mitad (exactamente el 52,6 %) de los que entre 16 y 74 años se conectan diariamente a la Red cuelgan y comparten contenidos propios. Es, de hecho, la segunda actividad que más realizan, tras jugar o descargar películas o música. Como muestra la siguiente figura.

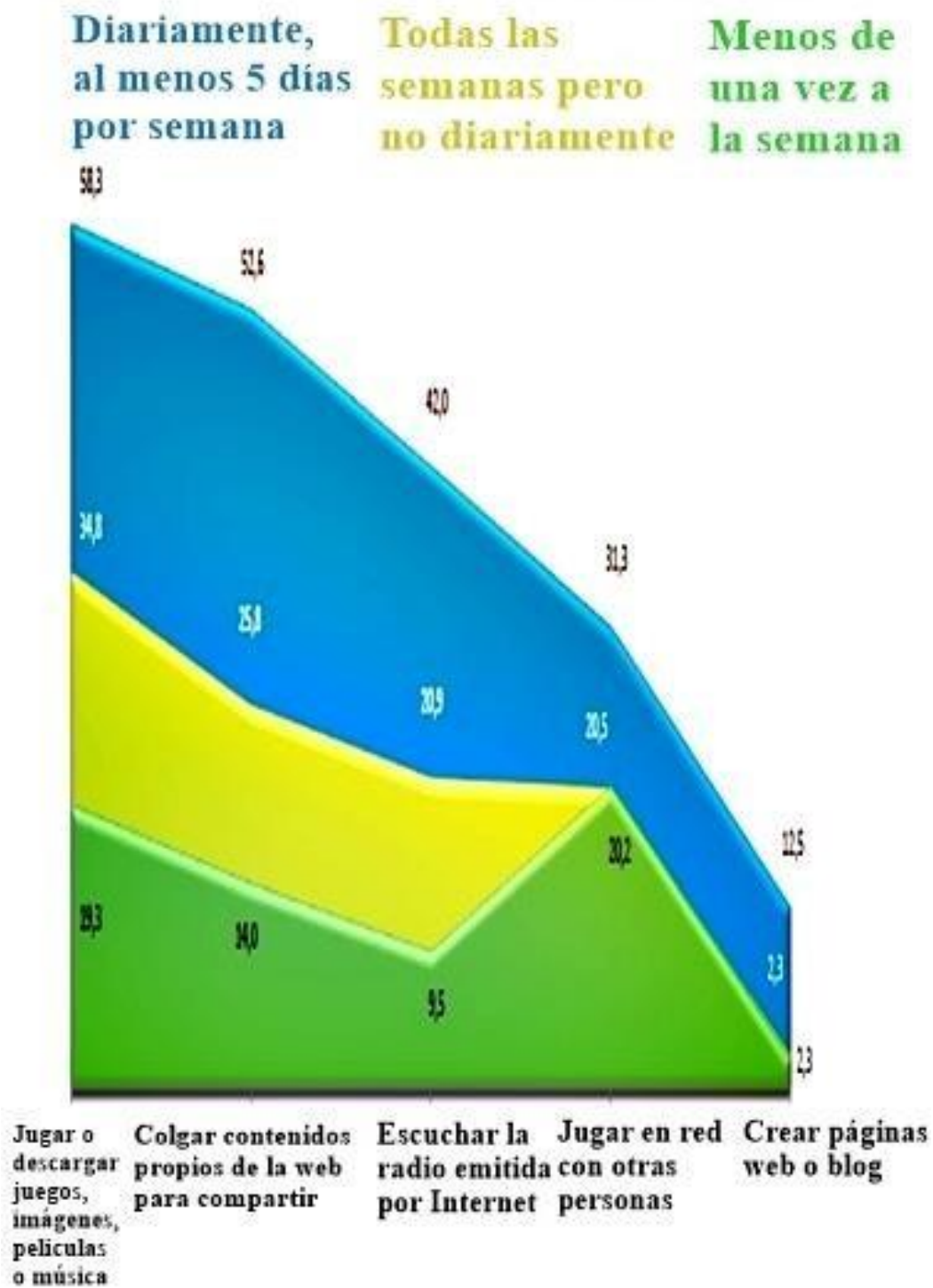


Figura 19. Frecuencia de conexión a Internet (ONTSI, 2015, p. 18)

Marcelo Baro, (2011, p. 140) ha intentado, por ello, precisar más el concepto de *stakeholder*. Son tres, para él, las cualidades esenciales de los *stakeholders*:

poder, legitimidad y urgencia. Poder, porque pueden influir de hecho en las decisiones organizacionales. Legitimidad, porque en derecho les corresponde exigir un determinado comportamiento a la organización. Finalmente, urgencia, porque sus demandas deben ser atendidas.

Se trata de un paso adelante en la clarificación conceptual, porque amplía el campo de los grupos de interés. Sin embargo, debemos ir más allá todavía: las dinámicas propias de las nuevas redes tecnocomunicativas nos obligan a hacer del concepto de *stakeholder* un concepto holístico y al mismo tiempo lógicamente borroso. No es posible hoy determinar la pertenencia o no pertenencia por los vínculos operativos con la organización, que puede materializarse en un título, un contrato, una orden de compra o un convenio. La revolución digital ha obligado, tal y como hemos mostrado, a entablar conversaciones con el público para analizar sus percepciones y experiencias con las marcas. El público forma parte ya de la “cultura organizativa” (Fernández y Bajo, 2012). Tiene poder, legitimidad y urgencia.

Wilson Rickerson y su equipo, en un *informe* reflexivo y pormenorizado (por países) para la Agencia Internacional de la Energía (IEA, en inglés), ha analizado incluso los efectos políticos de un público, que lejos de ser un simple cliente potencial, prosume en el sector eléctrico, y su conclusión es clara:

the emergence of prosumers creates winners and losers, depending on how the incentives of different stakeholders are aligned. The alignment (or conflict) of stakeholder interests can most readily be influenced through policy and regulation as will be discussed throughout this report. However, policy makers will likely face conflicting political pressures from different stakeholders as they attempt to determine the most appropriate prosumer strategy. (Rickerson et al., 2014, p. 36).

Los prosumidores deben ser considerados así como *fuzzy stakeholders* (Kumar y Kumar, 2015, p. 205). Realizan inversiones en las marcas/empresas que muchas veces son cuantitativamente intangibles, pero que son, desde el punto de vista económico, tan importantes o más como las de los accionistas. Inversiones emocionales, sociales y cognitivas. Por eso, conocer sus motivaciones y opiniones no solo cuenta. Son hoy decisivas para el éxito de las organizaciones. Deben integrarse en la cultura de la empresa y del negocio. En definitiva, hoy es preciso entender que los prosumidores, *stakeholders*,

1. Explícita o implícitamente apuestan (*to stake*) por una organización o marca, con lo que son parte importante no solo en los resultados económicos, sino también en la actividad, pues lejos de estar simplemente condicionados, la condicionan.
2. No son propiamente accionistas, pero son parte esencial en la satisfacción de sus objetivos, pues, en el medio y largo plazo son condición de posibilidad de la supervivencia del negocio.
3. Deben formar parte de la dirección estratégica de la empresa, pues ésta debe conocer sus objetivos motivacionales, sus valores y expectativas.

De simples merodeadores a fans. Etapas y niveles de compromiso

Hemos hablado de inversiones emocionales, sociales o intelectuales. Los públicos son siempre variados, sus habilidades distintas y los niveles de compromiso con las marcas pueden tener diferente grado.

El objetivo es claro: lograr el máximo *engagement* del público, un público que buscará gratificaciones asociadas a la satisfacción de sus necesidades múltiples. Evidentemente, ya no basta solo con analizar *targets* para segmentarlos en función de su edad, género, nivel económico.

Las infotecnologías transversalizan diversos segmentos y nos obligan a una tarea de perfilación que es cuantitativa, pero que no puede dejar de ser cualitativa. Esta es nuestra propuesta. Necesitamos enfoques cognitivos, hermenéuticos y no solo analíticos para dar cuenta de un concepto viable de eficacia comunicativa y publicitaria.

Supra presentamos un marco teórico, coherente con nuestro enfoque sistémico y cognitivo: la Teoría de los Usos y las Gratificaciones (TUG). Pero, coincidimos aquí con Thomas E. Ruggiero, que ha propuesto actualizar el núcleo teórico duro de la TUG. Ruggiero escribe:

Theoretically and practically, for U&G scholars, however, the basic questions remain the same. Why do people become involved in one particular type of mediated communication or another, and what gratifications do they receive from it? Although we are likely to continue using traditional tools and typologies to answer these questions, we must also be prepared to expand our current theoretical models of U&G to include concepts such as interactivity, demassification, hypertextuality, asynchronicity, and interpersonal aspects of mediated communication. Then, if we are able to situate a “modernized” U&G theory within this new media ecology, in an evolving psychological, sociological, and cultural context, we should be able to anticipate a highly serviceable theory for the 21st century. (Ruggiero, 2000, p. 29).

Así, y como complemento a la nueva tipología que hemos propuesto de gratificaciones, creemos necesario disponer de un marco conceptual que permite generar una magnitud intensiva, un grado, en un continuo participativo del público, que va desde la escasa a la alta participación. De modo gráfico:

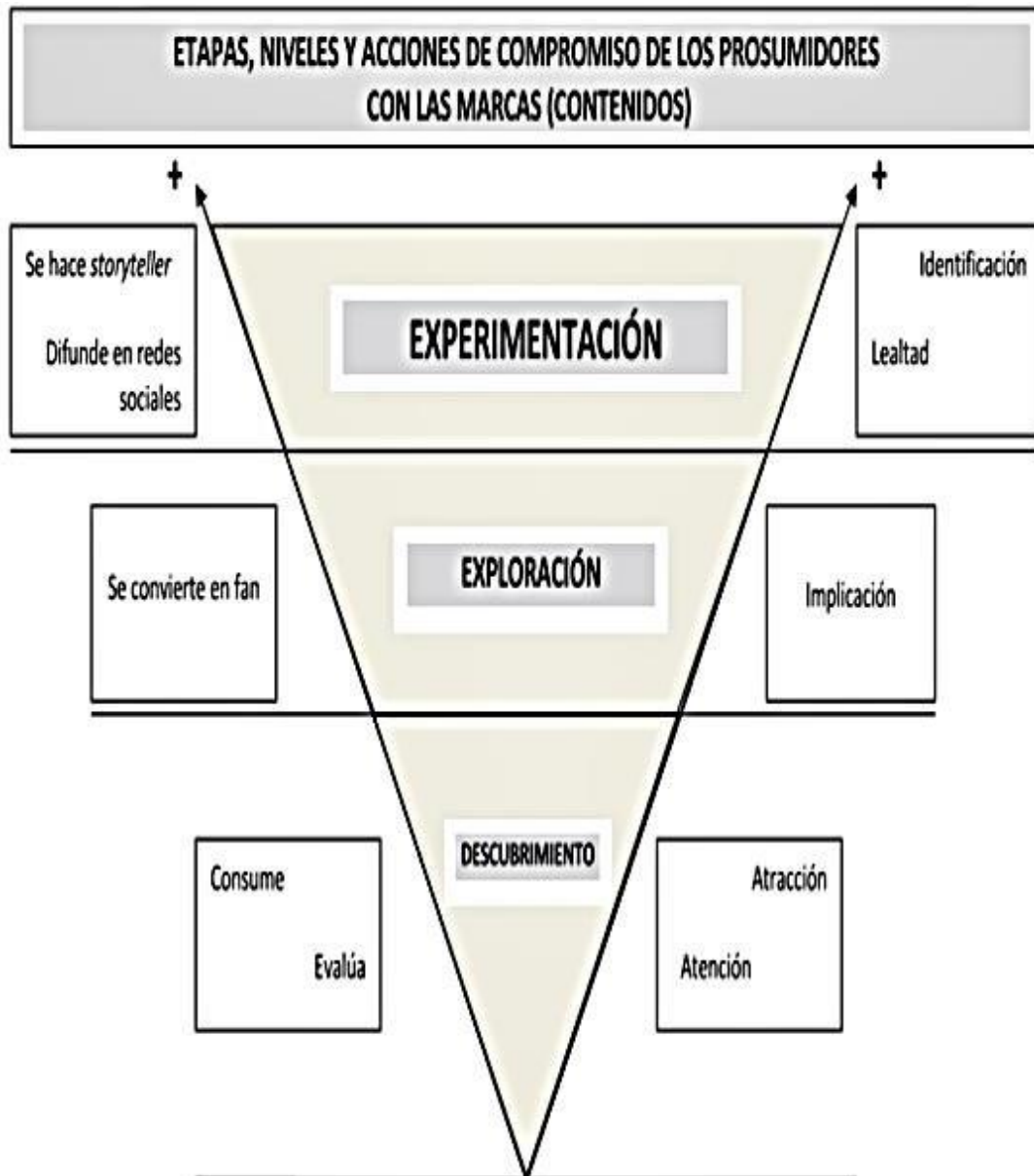


Figura 20. Grado de compromiso y actividades del prosumidor. Elaboración propia

Hemos tenido en cuenta tres niveles o gradientes de compromiso con las marcas/organizaciones.

En el primer nivel agrupamos a aquellos usuarios de los que se obtienen datos que son aprovechados por los productores a fin de seleccionar y personalizar

el consumo de sus mensajes; y es que incluso los descubridores o merodeadores invierten en la marca, a pesar de hacerlo de forma indirecta.

En el segundo nivel se expande la participación hacia otras etapas de construcción de mensajes/narrativas, manteniendo la guía establecida por las organizaciones y los medios, limitando, por ende, el rango de posibilidades narrativas que se ofrece a los usuarios para su consumo y/o co-creación. El usuario deviene agente activo de la organización, por lo que su participación es más elevada. Explora.

Finalmente en la tercera gradiente, aumenta el *engagement* y la inversión emocional, axiológica y cognitiva pasa a ser avanzada. Realmente hay una identificación con la marca/organización. Crean o modifican los mensajes, las historias, su distribución y circulación. El contenido pasa a formar parte de una conversación que evoluciona conforme se van difundiendo a través de los medios digitales, especialmente, las redes sociales. Hasta pueden innovar.

En forma de tabla:

Étapas , niveles y acciones de compromiso con las marcas y/o contenidos

Etapas del compromiso	Descubrimiento		Exploración	Experimentación	
	Niveles de compromiso con el contenido	1 Atención (Lo conoce)	2 Atracción (Cree en él)	3 Implicación (Lo sigue)	4 Lealtad (Lo promociona)
Acciones	Evalúa	Consume	Es fan	Lo difunde en redes sociales	Se hace <i>storyteller</i>

En 2011, Golovinski introdujo, con acierto, un concepto que representa bien el último grado de compromiso: *common gurus*, usuarios que se convierten en verdaderos *atractores digitales*, pues viralizan sus contenidos en Internet. Puede hablarse, incluso, de que ellos van un paso más allá del prosumo. Prodisenian (Hernández Serrano, 2017, pp. 81-82). En este sentido, podemos afirmar que las redes sociales, desprofesionalizadas –redes paritarias- pueden llegar a ser *redes de innovación* construidas horizontalmente (*bottom up*), y que pueden llegar a operar de manera completamente independiente de los negocios y sus gabinetes de comunicación (Beaudouin 2011, 133). Gráficamente:

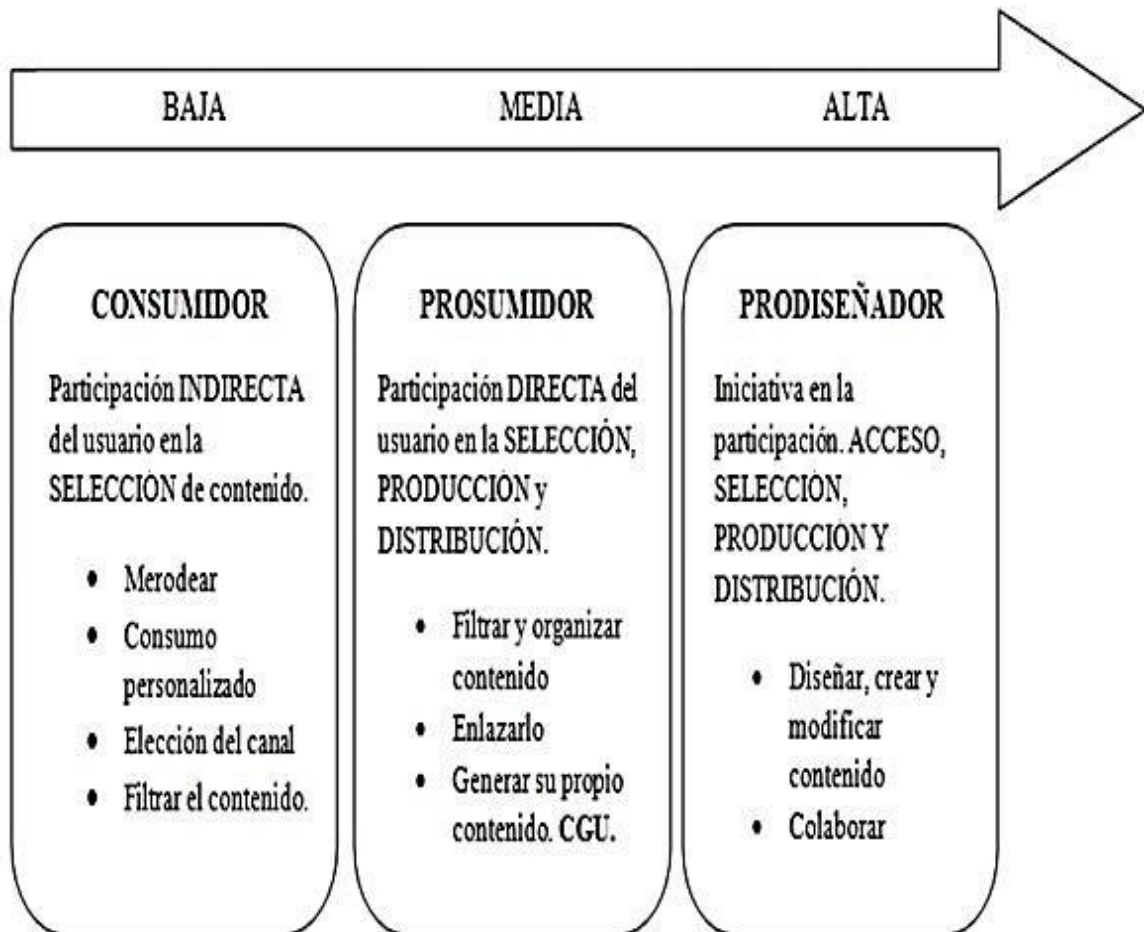


Figura 21. Niveles de compromiso de los usuarios con las marcas

El perfil de máxima implicación debe constituir hoy el epicentro, la *top priority*, de los esfuerzos comunicativos y publicitarios, pues una vez que son identificados, visibilizados, los nuevos *stakeholders* permiten definir, y ajustar finamente, los mensajes (el contenido), así como transformar en eficaces las estrategias organizativas y productivas. Las estrategias productivas (*top-down*) suelen, de hecho, desarrollar productos diseñados para responder a las necesidades de un gran segmento de mercado; pero las necesidades y objetivos motivacionales e los clientes son heterogéneos y variables con el tiempo y contexto. De ahí la importancia de convertir el mercado en una conversación y la urgencia de transformar hoy los gabinetes de comunicación de las empresas en parte de la dirección estratégica de las organizaciones.

SEGUNDA PARTE

APLICACIÓN DE RESULTADOS

EL SECTOR INDUSTRIAL (PARA)FARMACÉUTICO

La transferencia de conocimiento

Nilsen y Anelli (2016) señalan que la transferencia de conocimiento es una de las misiones fundamentales de las organizaciones de investigación y la definen como el conocimiento que se traslada, de un modo planificado, de un entorno a otro. En nuestro caso del entorno universitario y de la investigación doctoral al sector empresarial, sobre todo teniendo en cuenta que las pymes tienen limitados recursos para la investigación.

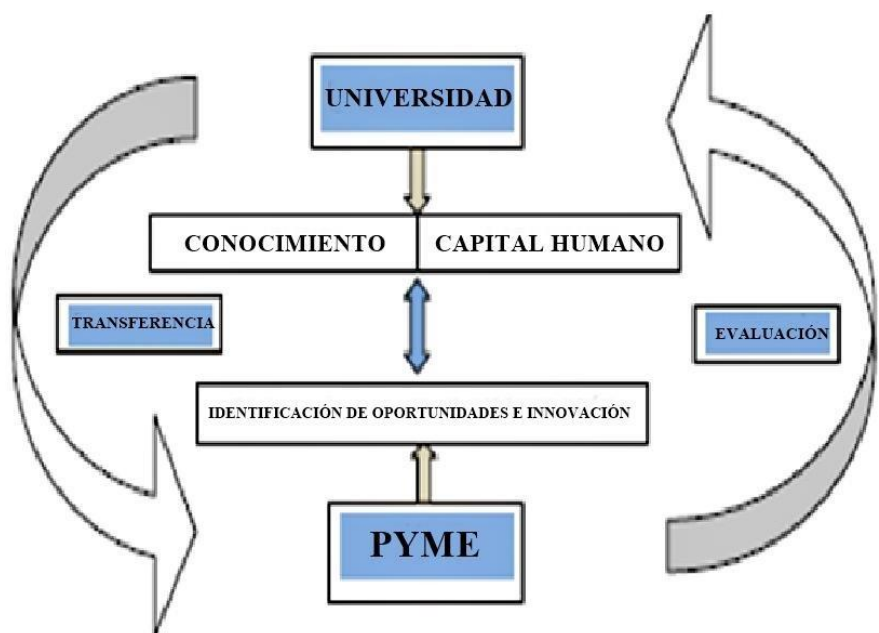


Figura 22. Círculo transferencia universidad-empresa. Elaboración propia

En este sentido, planteábamos en la introducción dos objetivos de nuestra tesis como Proyecto industrial:

- Desarrollar iniciativas comunicativas y publicitarias eficaces, conforme a los resultados de la investigación logrados.
- Contrastar y, si es el caso, validar en entornos reales de funcionamiento, los marcos teóricos logrados en la investigación doctoral.

Son dos objetivos que hemos querido satisfacer en esta segunda parte de la Tesis, gracias a la colaboración entre el Programa de Doctorado en Gestión de la Información y de la Comunicación en las Organizaciones de la Universidad de Murcia y la empresa Farmacia Vistabella.

Mi contratación en 2017, como señalé, me ha permitido, por ello, realizar este Proyecto de Desarrollo Experimental, orientado, a la adquisición, combinación, configuración y empleo de conocimientos y técnicas científicas con el fin de elaborar procesos y servicios nuevos, así como mejorar los ya existentes en la empresa PF-Vistabella³¹.

El sector (para)farmacéutico y su penetración digital

Farmacia es un término con el que nos referimos a una especialidad científica que identifica y estudia componentes químicos, naturales y/o artificiales, con la finalidad de prepararlos y almacenarlos para ser utilizados como fármacos contra las enfermedades. También se usa para designar a aquel establecimiento en el que se dispensan al consumidor (paciente/cliente) dichos fármacos.

El segundo sentido ha alimentado un concepto tradicional de farmacia como dispensario de medicamentos que ha quedado actualmente obsoleto. El objetivo de la farmacia hoy es llegar a ser un *espacio de salud* para los clientes. Fi-

³¹ A partir de ahora entiéndase *Parafarmacia* y *Farmacia Vistabella* (Murcia)

jémonos que la OMS, Organización Mundial de la Salud, define la salud como un *estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades*³².

Además, los farmacéuticos (y por extensión los técnicos de farmacia), están en una situación óptima para la promoción de la salud y la prevención de la enfermedad. Por dos razones: primera, su cercanía le permiten una comunicación y acceso al público, que a veces es más difícil para los otros profesionales sanitarios; y, segundo la sociedad les reconoce prestigio y competencia y una especial autoridad para transmisión de información sanitaria útil. Ambos aspectos son reconocidos en una investigación de 2016 sobre las opiniones y expectativas de los ciudadanos sobre el uso de las TIC en el ámbito sanitario, llevada a cabo por el Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y Sociedad de la Información (ONTSI) por encargo del Ministerio de Industria.

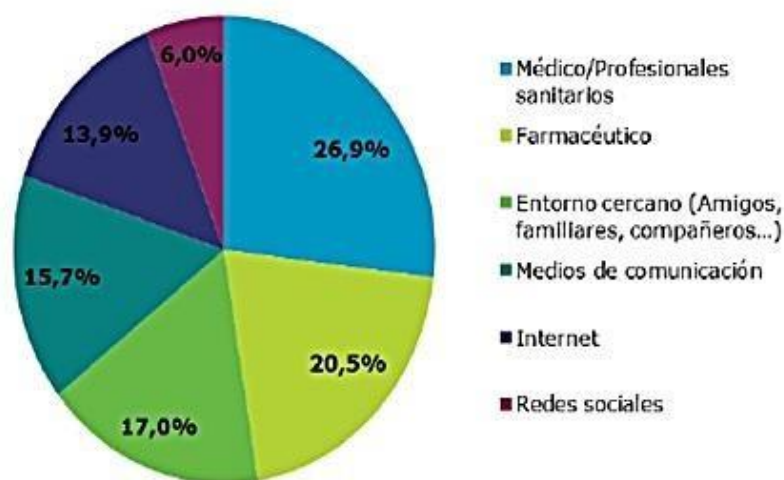


Figura 23. Fuentes de información ciudadana en temas de salud (ONTSI, 2016, p. 41)

³² La definición, introducida en el Preámbulo de la *Constitución de la Organización Mundial de la Salud*, fue asumida por la Conferencia Sanitaria Internacional de 1946 (Nueva York).

Entró en vigor el 07/04/1948- . <http://apps.who.int/gb/bd/PDF/bd47/SP/constitucion-sp.pdf?ua=1>.

En efecto, la farmacia es por su cercanía, tras el médico, y a muy corta distancia, la fuente de información más utilizada por la ciudadanía.

Y el nivel de confianza en el farmacéutico es muy alta: el 80,4% de la población estudiada afirma que confía mucho o bastante en los farmacéuticos.

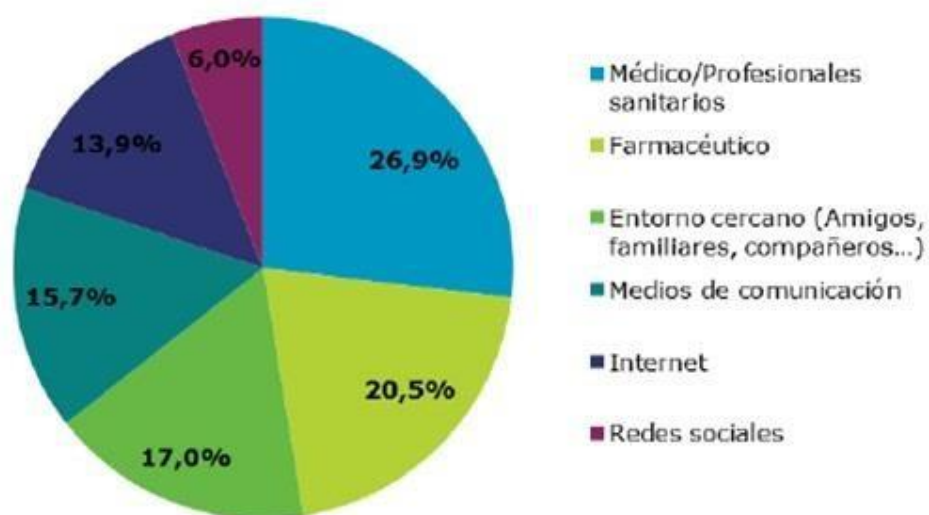


Figura 24. Confianza ciudadana en las fuentes informativas sobre salud
(ONTSI, 2016, p. 43)

	Mucha	Bastante	Poca	Nada	Ns/Nc
Médico/Profesionales sanitarios	68,8%	23,1%	3,7%	3,0%	1,4%
Farmacéutico	47,2%	33,2%	8,9%	6,8%	3,9%
Entorno cercano	15,5%	36,9%	28,6%	14,2%	4,8%
Medios de comunicación	10,9%	38,3%	29,9%	14,4%	6,4%
Internet	7,7%	30,3%	28,4%	19,0%	14,6%
redes sociales	2,7%	10,6%	32,0%	35,1%	19,7%

Figura 25. Confianza ciudadana en las fuentes informativas sobre salud
(ONTSI, 2016, p.43)

En este sentido amplio e integral de salud, las empresas de farmacia han extendido su negocio al sector parafarmacéutico, conscientes de que la salud es

uno de los temas que más preocupan a la ciudadanía. El último informe de la Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología (FECYT) sobre el *Estado de la percepción social de la ciencia y la tecnología* avala este punto.

Además, es un interés que no para de crecer, sin variaciones significativas por edad, sexo o nivel de estudios:

TEMAS INFORMATIVOS POR LOS QUE TIENE INTERÉS (TOTAL DE CITAS) (EVOLUCIÓN 2004-2006-2008-2010-2012-2014-2016-2018)								
	2004	2006	2008	2010	2012	2014	2016	2018
Medicina y salud	22,7%	26,4%	28,0%	25,6%	24,9%	28,2%	35,9%	37,9%
Deportes	29,1%	30,0%	26,1%	30,9%	28,2%	27,1%	24,8%	24,4%
Trabajo y empleo	1,7%	12,1%	22,9%	31,9%	36,0%	30,8%	33,7%	31,9%
Alimentación y consumo	15,1%	19,3%	19,0%	20,5%	20,1%	16,9%	18,6%	18,9%
Economía y empresas	8,7%	7,5%	16,6%	15,1%	15,0%	13,2%	13,1%	12,0%
Educación	13,0%	15,4%	16,0%	15,7%	16,5%	19,5%	27,5%	28,8%
Medio ambiente y ecología	10,8%	13,0%	15,7%	10,9%	12,0%	9,7%	9,6%	12,9%
Cine, arte y cultura	36,2%	36,7%	27,5%	38,8%	35,5%	36,0%	27,8%	24,5%
Política	13,8%	13,5%	14,9%	16,3%	15,9%	24,1%	23,2%	22,7%
Temas sociales	—	—	12,9%	0,3%	0,8%	0,7%	1,3%	0,5%
Terrorismo	12,3%	9,8%	10,7%	4,0%	2,5%	2,2%	4,3%	3,9%
Ciencia y tecnología	6,9%	9,6%	9,6%	13,1%	15,6%	15,0%	16,0%	16,3%
Sucesos	11,0%	16,0%	9,0%	12,5%	11,6%	10,5%	12,9%	15,5%
Viajes / turismo	8,0%	11,0%	8,1%	18,1%	14,8%	14,2%	12,7%	18,5%
Temas de famosos	5,4%	5,1%	3,2%	5,7%	6,2%	5,9%	5,2%	4,9%
Fenómenos paranormales y ocultismo	—	1,7%	1,6%	2,9%	1,9%	2,0%	1,5%	2,9%
Vivienda	—	0,4%	0,7%	—	—	0,2%	0,4%	0,1%
Inmigración	—	1,8%	0,6%	—	—	—	—	—
Seguridad ciudadana	—	0,4%	0,4%	0,1%	0,1%	—	—	—
Noticias en general	—	—	0,3%	0,4%	0,4%	0,6%	0,4%	—
Transportes / infraestructuras	—	—	0,1%	—	—	—	—	0,2%
Situación internacional / guerras	—	0,1%	0,1%	—	—	—	—	—
Ocio	—	—	0,1%	—	—	0,2%	0,8%	0,2%
Pensiones	—	—	—	8,7%	6,3%	9,7%	15,0%	16,1%
Otros	—	2,7%	0,6%	4,0%	3,5%	9,7%	8,9%	4,2%
No sabe	7,1%	6,9%	1,9%	0,7%	0,2%	1,5%	0,6%	—

Base: Total de personas entrevistadas

■ Incremento estadísticamente significativo respecto a la toma de datos anterior.
■ Descenso estadísticamente significativo respecto a la toma de datos anterior.

Figura 26. Evolución del interés ciudadano sobre la salud. FECYT, 2018, p. 20

GRADO DE INTERÉS

	TOTAL	HOMBRES						MUJERES					
		DE 15 A 24 AÑOS	DE 25 A 34 AÑOS	DE 35 A 44 AÑOS	DE 45 A 54 AÑOS	DE 55 A 64 AÑOS	DE 65 A 74 AÑOS	DE 15 A 24 AÑOS	DE 25 A 34 AÑOS	DE 35 A 44 AÑOS	DE 45 A 54 AÑOS	DE 55 A 64 AÑOS	DE 65 A 74 AÑOS
MEDICINA Y SALUD	3.63	3.04	3.45	3.48	3.57	3.64	3.63	3.49	3.67	3.86	3.92	3.96	3.89
ALIMENTACIÓN Y CONSUMO	3.48	3.03	3.28	3.45	3.40	3.21	3.27	3.36	3.56	3.71	3.82	3.81	3.67
CINE, ARTE Y CULTURA	3.39	3.55	3.48	3.44	3.27	3.23	2.75	3.76	3.69	3.54	3.45	3.39	3.03
MEDIOAMBIENTE Y ECOLOGÍA	3.38	3.25	3.35	3.39	3.37	3.41	3.09	3.45	3.55	3.48	3.49	3.49	2.22
CIENCIA Y TECNOLOGÍA	3.11	3.54	3.49	3.46	3.29	3.16	2.56	3.30	3.17	3.12	3.00	2.90	2.38
DEPORTES	3.00	3.95	3.70	3.56	3.59	3.44	3.41	2.72	2.60	2.45	2.90	2.30	2.06
ECONOMÍA Y EMPRESA	2.88	2.68	2.98	3.16	3.20	3.25	2.83	2.67	2.76	2.90	2.49	2.81	2.43
POLÍTICA	2.83	2.56	2.91	3.04	3.13	3.25	3.16	2.49	2.57	2.78	2.75	2.83	2.71
TEMAS DE FAMOSOS	2.10	2.07	1.72	1.70	1.71	1.73	1.72	2.69	2.32	2.24	2.19	2.37	2.64

Figura 27. Grado de interés por la salud, según edad y género. FECYT, 2018, p. 39

GRADO DE INTERÉS

		NIVEL DE ESTUDIOS				
		T O T A L	PRIMARIOS INCOMPLETOS O MENOS	ENSEÑANZA PRIMARIA	ENSEÑANZA SECUNDARIA 1º CICLO	ENSEÑANZA SECUNDARIA 2º CICLO
MEDICINA Y SALUD	3.63	3.60	3.62	3.53	3.62	3.80
ALIMENTACIÓN Y CONSUMO	3.48	3.27	3.51	3.40	3.49	3.64
CINE, ARTE Y CULTURA	3.39	2.60	2.89	3.31	3.50	3.74
MEDIOAMBIENTE Y ECOLOGÍA	3.38	2.81	3.14	3.27	3.45	3.67
CIENCIA Y TECNOLOGÍA	3.11	2.19	2.63	2.93	3.28	3.55
DEPORTES	3.00	2.76	2.88	3.06	3.08	2.92
ECONOMÍA Y EMPRESA	2.88	2.34	2.64	2.66	3.01	3.21
POLÍTICA	2.83	2.55	2.65	2.64	2.84	3.26
TEMAS DE FAMOSOS	2.10	2.53	2.30	2.23	1.98	1.90

Figura 28. Grado de interés por la salud en función de los estudios FECYT, 2018, p. 38

Evidentemente, la incorporación de servicios complementarios es una cuestión económica relacionada

- con el interés de los usuarios, y

- con la disminución de los márgenes de beneficio propiciadas por la crisis económica y las bajadas de precio de los productos de la industria farmacéutica. El uso de genéricos y la presión de las administraciones sanitarias para la disminución de costes han hecho disminuir beneficios en el sector. Se estima que en los últimos 20 años se ha producido una reducción de rentabilidad o de margen neto, después de impuestos y amortizaciones, de un 18% a un escaso 7-8%.

Usos	Porcentaje
Buscar información sobre nutrición, alimentación y estilos de vida saludable (alimentación, beneficios de algunos alimentos, perder peso...)	54,2%
Buscar información sobre algún diagnóstico o enfermedad que me ha diagnosticado el médico, o ha diagnosticado a algún miembro de mi familia	52,1%
Buscar mis síntomas o los de algún familiar si no me encuentro bien para saber qué me pasa/que le pasa	50,9%
Buscar remedios a algún problema médico mío o de algún miembro de la familia	47,0%
Buscar información sobre centros, instituciones y servicios de salud (hospitales, asociaciones de enfermos, seguros privados, teléfonos de información, ayudas...)	46,5%
Buscar información sobre algún medicamento que me ha recetado el médico	46,4%
Buscar información sobre prevención de enfermedades y cuidado de la salud (campañas de vacunación, prevención del cáncer...)	42,4%
Buscar información sobre médicos específicos (opinión y valoraciones de otros pacientes...)	30,2%
Buscar información sobre medicinas alternativas (acupuntura, homeopatía...)	27,1%
Compartir/divulgar información sobre temas relacionados con la salud	19,5%
Estar en contacto con otras personas o grupos de personas con problemas de salud similares a los míos o a los de algún miembro de mi familia-	12,3%

Figura 29. Usos de Internet para temas de salud. ONTSI, 2016, p. 51

Situación económica de las farmacias por facturación

Informe Aspime

Tramos de facturación	M. BRUTO a.i.	C. LABORALES	INVERSIONES	M. NETO a.i.	M. NETO d.i.
Menos de 180.000€	27,63%	4,90%	1,93%	8,61%	6,54%
De 180.001€ a 300.000€	27,91%	8,96%	3,01%	9,03%	7,18%
De 300.001€ a 600.000€	29,18%	10,15%	4,45%	9,31%	7,39%
De 600.001€ a 900.000€	29,29%	10,95%	4,62%	9,55%	7,44%
De 900.001€ a 1.200.000€	30,31%	11,33%	4,90%	9,73%	7,53%
De 1.200.001€ a 2.000.000€	30,48%	11,38%	5,33%	10,05%	8,03%
Más de 2.000.000€	30,94%	11,58%	5,41%	10,18%	8,14%

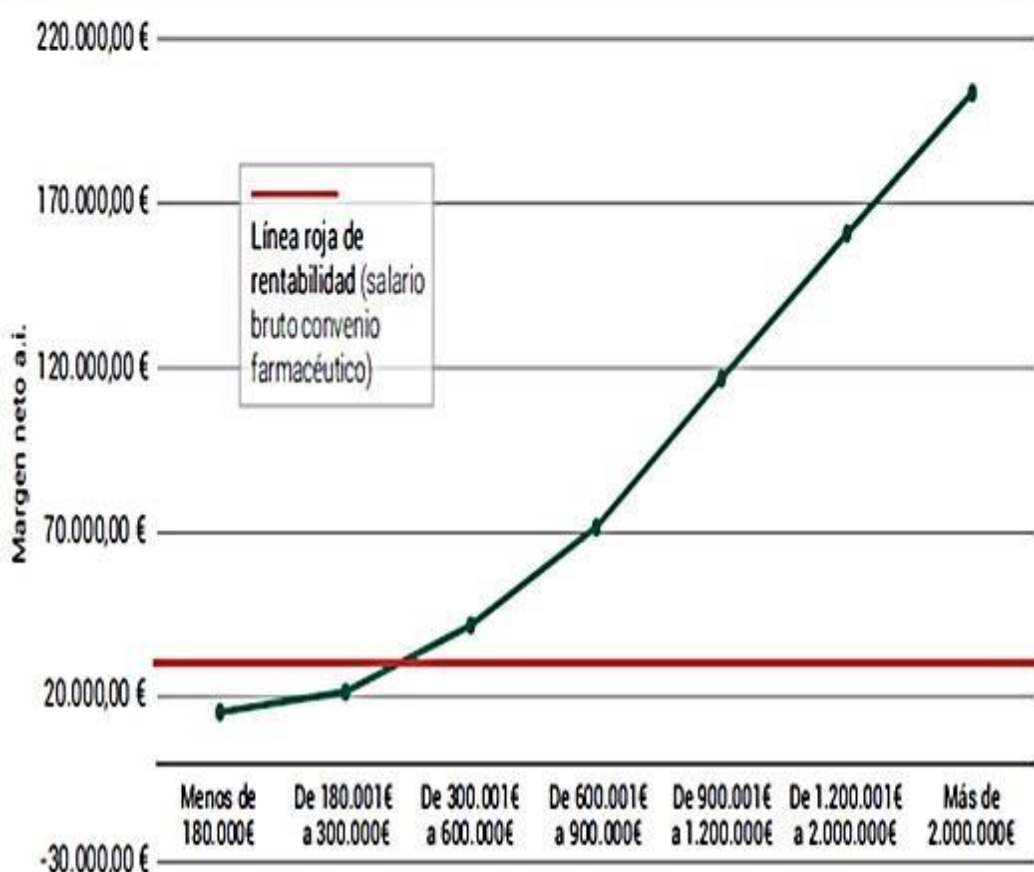


Figura 30. Situación económica de oficinas de farmacia. Aspime (2016)

En todo caso, las farmacias han buscado nuevas vías de negocio y esos servicios complementarios ofrecen una oportunidad económica que ha hecho que hoy encontremos en las oficinas de farmacia espacios para la cosmética, la dietética, la puericultura, la higiene, etc. La oficina de farmacia se ha convertido, así, en un centro asistencial integral sobre salud. El farmacéutico se complementa así con otros profesionales (médicos y enfermeros), para ofrecer una atención sanitaria global. Atienden, informan y hacen seguimiento de tratamientos. Pero, sobre todo, se ha implicado fuertemente en la promoción de hábitos de vida saludable³³.

Medicamentos y publicidad. Los límites normativos.

La Ley 14/1986, de 25 de abril, General de Sanidad, en su artículo 27, señala que las Administraciones públicas, en el ámbito de sus competencias, *realizarán un control de la publicidad y propaganda comerciales para que se ajusten a criterios de veracidad en lo que atañe a la salud y para limitar todo aquello que pueda constituir un perjuicio para la misma*. En tal sentido, el artículo 30 recoge que

Todos los centros y establecimientos sanitarios, así como las actividades de promoción y publicidad, estarán sometidos a la inspección y control por las Administraciones sanitarias competentes.

No es extraño, por ello, que con el objeto de garantizar que los medicamentos sean accesibles a toda la población, el precio de los medicamentos, sujetos a prescripción médica y cofinanciados por el Sistema Nacional de Salud, esté altamente regulado. El resto de los medicamentos, conocidos como *medica-*

³³ Se trata de un cambio de perspectiva que ha tenido su traducción formativa institucional en la autorización y diseño de ciclos formativos de Formación Profesional de “Técnicos de farmacia y parafarmacia”. Véase: <http://todofp.es/que-como-y-donde-estudiar/que-estudiar/familia/loe/sanidad/farmacia-parafarmacia.html>

mentos publicitarios, tienen un precio libre, pero debe ser notificado al Ministerio de Sanidad.

Aunque legalmente es posible realizar en los últimos descuentos de hasta el 10%, estas reducciones están también limitadas, tal y como prescribe el artículo 4 del Real Decreto 823/2008, de 16 de mayo, por el que se establecen los márgenes, deducciones y descuentos correspondientes a la distribución y dispensación de medicamentos de uso humano).

Tengamos en cuenta como información que, según los datos del Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC) en su *Estudio sobre el mercado de distribución minorista de medicamentos en España* (2015, p. 50),

1. los medicamentos sujetos a prescripción médica³⁴ constituyen
 - a. el 88% de unidades vendidas en el mercado y el 94% de la facturación,
 - b. estando un 93% de estos medicamentos financiados por el Sistema Nacional de Salud (SNS) o mutuas de funcionarios.
2. Los medicamentos no sujetos a prescripción médica constituyen el 12% restante y el 6% de la facturación.

Por otro lado, los productos parafarmacéuticos pueden dispensarse o venderse en las tradicionales farmacias, y algunos de ellos en los establecimientos de *parafarmacia*, e incluso en los grandes almacenes.

³⁴ Los medicamentos, según el art. 8a de la Ley 29/2006, de 26 de julio, de Garantías y Uso Racional de los Medicamentos y Productos Sanitarios, son

- “*toda sustancia o combinación de sustancias que se presente como poseedora de propiedades para el tratamiento o prevención de enfermedades en seres humanos*”
- *o que pueda usarse en seres humanos o administrarse a seres humanos con el fin de restaurar, corregir o modificar las funciones fisiológicas ejerciendo una acción farmacológica, inmunológica o metabólica”.*

Son de dispensación exclusiva en las tradicionales farmacias y con receta médica.

	PRODUCTOS FARMACÉUTICOS	PRODUCTOS PARAFARMACÉUTICOS
INDICADOS PARA...	Prevenir, diagnosticar, tratar, aliviar o curar enfermedades o dolencias	Conservar y mejorar la salud
DISPENSACIÓN / VENTA	Oficina de farmacia	Oficina de farmacia Parafarmacia

Figura 31. Diferencias entre productos farmacéuticos y parafarmacéuticos (Calderón Becerra, 2016, p.20)

Los productos parafarmacéuticos, aunque no son técnicamente medicamentos, *contribuyen de una forma u otra a fomentar y mantener la calidad de vida, en su sentido más amplio, requieren el conocimiento técnico y profesional del farmacéutico* (Calderón Ramírez, 2016, p. 20). Además, algunos de ellos (por ejemplo, los dietéticos u ortoprotésicos) son cofinanciados por el Sistema Nacional de Salud.

En cualquier caso, volviendo a los límites normativos, lo cierto es que existen fuertes restricciones normativas de la publicidad que son menores en los medicamentos sin receta, que pueden ser objeto de publicidad. También pueden ser comercializados al por menor en las web de las farmacias autorizadas.

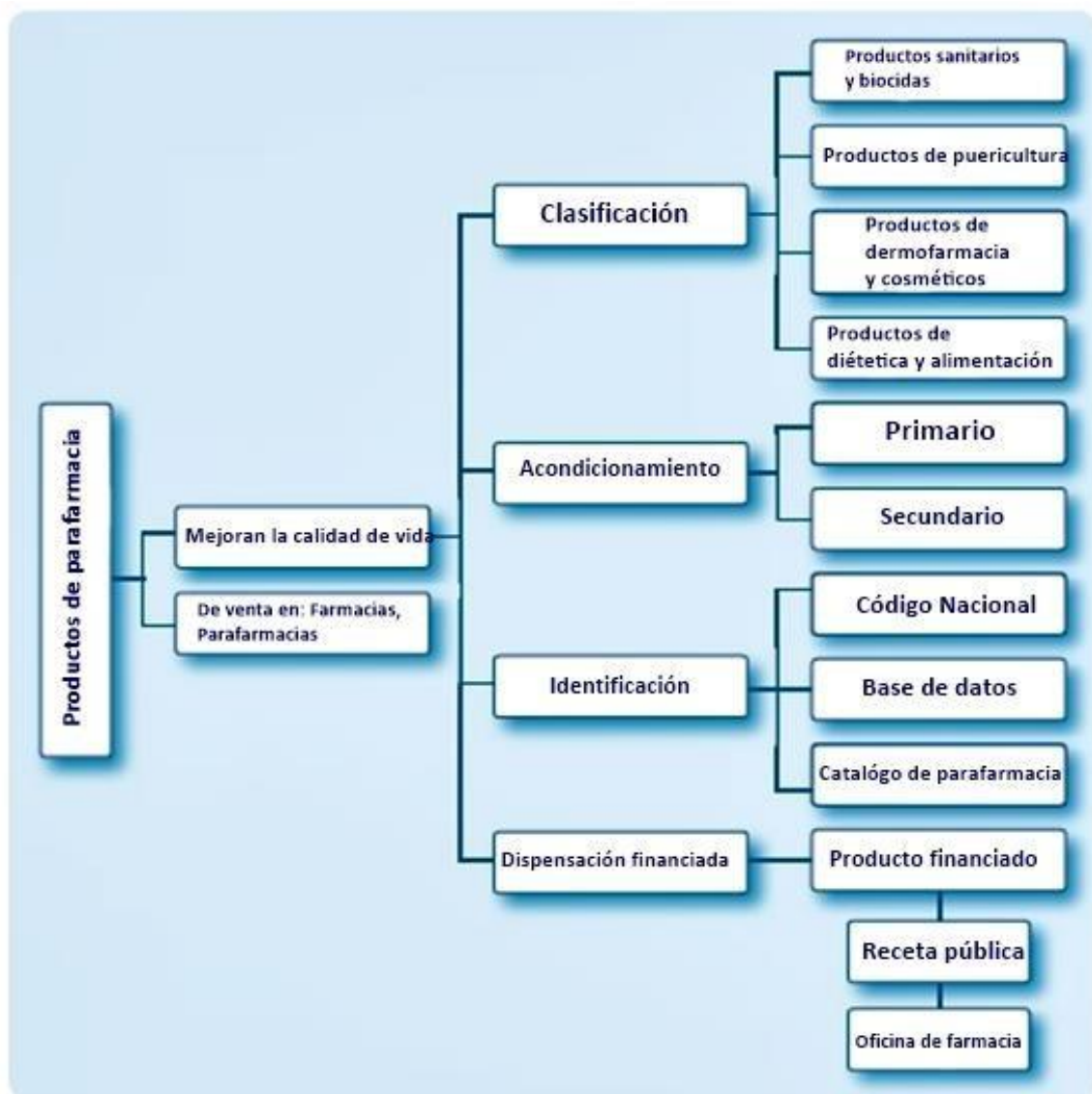


Figura 32. Clasificación productos parafarmacéuticos (Calderón Becerra, 2016, p. 18)

Es el Real Decreto 870/2013, de 8 de noviembre, precisamente, el que reguló la venta online de medicamentos de uso humano no sujetos a prescripción médica. Este real decreto tiene un doble objetivo: regular la venta *online* de medicamentos no sujetos a prescripción para que se realice con las necesarias garantías, así como permitir a los ciudadanos identificar fácilmente los sitios web que venden legalmente medicamentos no sujetos a receta, dado que esa

venta solo la pueden realizar las oficinas físicas, abiertas al público, legalmente autorizadas, que hayan efectuado la notificación de su actividad en la Red.

En todo caso, la autorización, según el artículo 3, debe cumplir cinco condiciones:

1. Solo se pueden vender a distancia de medicamentos no sujetos a prescripción.
2. En la venta siempre debe contar con la con la intervención de un farmacéutico, que proporcionará, en cualquier caso, asesoramiento personalizado conforme previenen los artículos 19.4 y 84.1 de la Ley 29/2006, de 26 de julio, de garantías y uso racional de los medicamentos y productos sanitarios.
3. La venta de medicamentos debe ser directa, o sea, solo puede realizarse directamente desde la oficina de farmacia, sin intervención de intermediarios.
4. Podrán realizarse los descuentos que la normativa prevea, pero nunca regalos, premios, concursos o actividades promocionales.
5. El etiquetado, prospecto y clasificación, así como a las condiciones de la venta a distancia deberá realizarse siempre de acuerdo con los requisitos establecidos en el real decreto así como los exigibles por la normativa del país de destino cuando el consumidor pertenezca a otro Estado.

Sin duda, hay dos principios que motivan toda la normativa: el *uso racional del medicamento* y el de la *buena información*. De hecho, la Ley de Profesiones Sanitarias (2014), artículo 44.1 señala que

1. La publicidad de los servicios ofrecidos por los profesionales sanitarios (y entre ellos las oficinas de farmacia) deberá respetar riguro-

samente la base científica de las prescripciones, siendo siempre objetiva, prudente y veraz, de modo que no levante falsas esperanzas o propague conceptos pseudocientíficos no validados.

2. Los profesionales de la salud podrían usar los medios de comunicación para informar sobre sus actividades, siempre que esa información sea comprensible para el público no experto, veraz y prudente.
3. Nunca pueden ser publicitados o promocionados servicios, actividades o productos sanitarios no autorizados, o sobre los que no exista evidencia científica de sus efectos beneficiosos, excluyendo expresamente de toda autorización la publicidad de productos-milagro.

Recientemente, en 2017, el Tribunal de Justicia de la UE mantuvo, no obstante, en una sentencia que la directiva de comercio electrónico no es compatible con la legislación belga que prohíbe la promoción por Internet de tratamientos dentales. Considera que la prohibición de la publicidad de una actividad así o análoga limita en exceso el derecho a la información de los clientes potenciales, además de colisionar con la libre prestación de servicios que reconoce el derecho europeo.

Antes, en 2015, la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia se posicionó también en España a favor de mayor flexibilización. Este organismo recomendó la eliminación de las limitaciones publicitarias de las oficinas de farmacia, pues, al no poder diferenciar sus servicios, suponía un obstáculo adicional para la competencia. Concluye que si el objetivo de prohibir la publicidad fuera la protección de la salud impidiendo información no veraz sobre las propiedades de los medicamentos, la restricción carecería de fundamentación

económica, puesto que la publicidad de los medicamentos ya se encuentra fuertemente regulada (CNMC, 2015, p. 102).

La CNMC propuso (2015, pp. 132 y 138), por ello:

- permitir la venta *online* de medicamentos sujetos a receta médica, con el requisito imprescindible de que la dispensación del medicamento se realice siempre por un técnico competente que garantice los intereses públicos afectados, sin necesidad de que él mismo sea propietario de la página web ni de una oficina de farmacia.
- Eliminar el límite actual del 10% en los descuentos sobre el precio de los medicamentos objeto de publicidad dirigida al público y no sujetos a prescripción médica.
- Eliminar la notificación al Ministerio de Sanidad del precio de los medicamentos sin a receta, para evitar que el precio máximo establecido por el Ministerio actúe como precio de referencia que impida la competencia.
- Eliminar la prohibición a la publicidad de las oficinas de farmacia, siempre que dicha publicidad se ajuste a lo dispuesto en el artículo 44 de la Ley 44/2003, de 21 de noviembre, de ordenación de las profesiones sanitarias.

Tengamos en cuenta que la administración sanitaria siempre se reserva la vigilancia y control de de este tipo de ventas. Así, el artículo 8 del Real Decreto 870/2013, de venta online de medicamentos sin receta, señala que

la promoción y publicidad de la farmacia y su sitio web, en cualquier medio o soporte, incluyendo la realizada en buscadores o redes sociales, estará sometida a la inspección y control por las autoridades competentes y deberá ajustarse a la normativa vigente aplicable.

A las restricciones normativas señaladas, hay que sumar también las contempladas en el ámbito autonómico, pues afecta claramente a la actividad y servicios ofrecidos por las oficinas de farmacia, como es el caso de Farmacia Vis-tabella, con domicilio social en la Región de Murcia. Así, el Decreto 44/1998, de 16 de julio, por el que la Comunidad Autónoma de Murcia regula la atención al público y la publicidad de las oficinas de farmacia, prohíbe, además, *“cualquier tipo de promoción y publicidad directa o indirecta de estos establecimientos sanitarios, sea cual fuere su soporte y medio o red de difusión”*. E incluso va más allá, al prescribir que *“no podrán promocionarse por ningún medio de propaganda, ni a través de mensajes publicitarios radiofónicos, audiovisuales o escritos en cualquier medio de comunicación social”*, con la excepción de los envoltorios y envases utilizados en la dispensación.

En definitiva, no es extraño que la CNMC concluya que una legislación, estatal o autonómica, demasiado restrictiva no es entendible siempre que la información ofrecida sobre actividades y productos

1. esté sustentada en la evidencia científica disponible;
2. sea comprensible y objetiva, de tal modo que no levante falsas esperanzas o propague conceptos infundados o paracientíficos; y
3. no publicite productos y/o servicios de carácter “milagroso”.

No sabemos si por las restricciones comentadas o por un deficiente grado de digitalización del sector farmacéutico, lo cierto es que, como reveló en 2015 el Instituto de Economía Digital de ESIC, en una interesante infografía sobre la penetración digital en el mundo de la farmacia comunitaria, aunque un 63% de los farmacéuticos consultados afirman haber atendido a pacientes que obtienen información de salud en Internet todavía existe una escasa penetración digital de las oficinas de farmacia. Solo 1.790 de las casi 22.000 farmacias españolas disponía de página web, lo que representa un 8% del total.

Farmacia y Parafarmacia Vistabella

Aspime, consultora especializada en el sector de farmacia, elabora informes anuales sobre la situación de las oficinas de farmacia en España y su evolución. Es una de las referencias obligadas a la hora de forjarnos una imagen real de este sector. En sus sucesivos informes distingue, por facturación, seis tipos de oficinas:

1. Farmacias que facturan menos de 300.001€ € anuales.
2. Farmacias que facturan 300.001€ a 600.000 € anuales.
3. Farmacias que facturan 600.001€ a 900.000 € anuales.
4. Farmacias que facturan 900.001€ a 1.200.000 € anuales.
5. Farmacias que facturan de 1.200.001€ a 2.000.000 € anuales.
6. Farmacias cuya facturación es superior a 2.000.000 € anuales.

	M.BRUTO	C.LABORALES	INVERSIONES	M.NETO al	M.NETO di
Menos de 300.000€	28,88	9,08	3,75	8,91	6,92
De 300.001€ a 600.000€	28,96	10,06	3,89	9,13	7,33
De 600.001€ a 900.000€	29,27	11,36	4,11	9,34	7,39
De 900.001€ a 1.200.000€	30,09	11,49	4,14	9,51	7,41
De 1.200.001€ a 2.000.000€	30,21	11,88	4,32	9,69	7,66
Más de 2.000.000 €	30,37	11,50	4,35	9,86	7,77

Figura 33. Distribución de costes y márgenes de las oficinas de farmacia por volumen de facturación (ASPIME, 2016, p. 28)

Recordemos que se entiende por *margen bruto* al obtenido en toda actividad empresarial por la diferencia entre la venta y el coste de la misma. Llamamos,

en cambio, *margen neto* al beneficio empresarial antes de impuestos (IRPF), es decir, el que se obtiene partiendo del margen bruto y aplicando todos los gastos fiscalmente deducibles.

Por otro lado, Aspime clasifica a las farmacias en *turísticas* (aquellas que facturan más del 40% por venta libre), *medias* (en las que la venta libre representa entre un 20 y un 40% de la facturación) y *populosa* (cuando las recetas copan más del 80% de esa facturación). Aunque la denominación puede ser confusa, habla de *farmacia turística*, para hacer referencia no solo a farmacias de poblaciones turísticas o poblaciones costeras, sino también a las ubicadas en barrios urbanos, urbanizaciones o poblaciones con un medio-alto nivel económico (Aspime 2017, p.9).

Pues bien, a partir de estos datos, pude comprobar que la PF-Vistabella, creada en 1955, que toma el nombre de su oficina del barrio murciano en la que está ubicada, pertenecía al grupo de las “grandes farmacias”, por la clasificación de Aspime. Se situaría en el tipo 5. Los datos de 2018 confirman la clasificación:

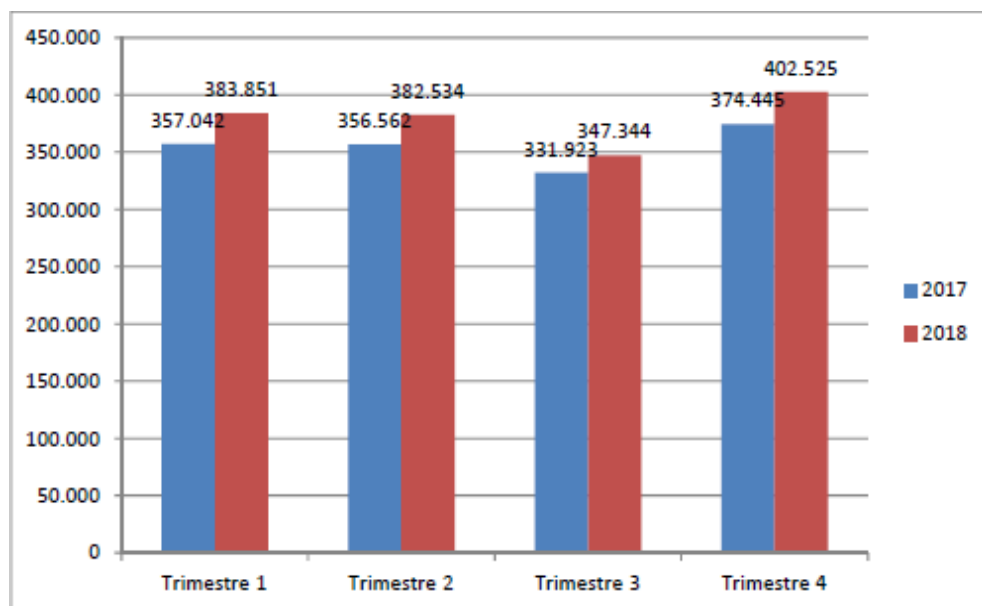


Figura 34. Facturación trimestral (Para)farmacia Vistabella (en €)

Decíamos al comienzo de esta Tesis que cualquier empresa, independientemente del tamaño, tiene hoy entre sus objetivos y estrategias la gestión del espacio virtual como espacio de conversación entre empresa y cliente. La web, los blogs, las redes sociales, no solo ofrecen la posibilidad de mostrar lo que se es, sino también lo que el cliente interpreta que son. La accesibilidad a la información y las posibilidades de interacción son, decíamos, esenciales en la vida de las organizaciones. En el fondo, destacábamos que las plataformas digitales de las empresas han asumido la antigua función de los escaparates y tiendas de los comercios: son un auténtico *meeting point*.

La PF-Vistabella fue consciente pronto de esta nueva realidad y entorno digital. De hecho, el mismo año en que se publicaba el RD 870/2013, que regulaba la venta *on line* de medicamentos no sujetos a prescripción médica, *Farmacia Vistabella* empezaba el diseño de su web (<https://farmaciavistabella.es/>).

Fue, así, una de las 200 primeras farmacias españolas autorizadas por la Administración para realizar una actividad que, según datos de 2017, solo representaban aún el 2% del total de farmacias.

europapress / comunicados / comunicados empresas

Farmacia Vistabella da el salto a la red



Publicado 12/03/2015 17:50:09 CET

FARMACIA VISTABELLA

La conocida farmacia murciana ya vende en Internet con su tienda online. Desde el barrio Vistabella de Murcia esta farmacia con más de 60 años de historia quiere llegar ahora a toda España.

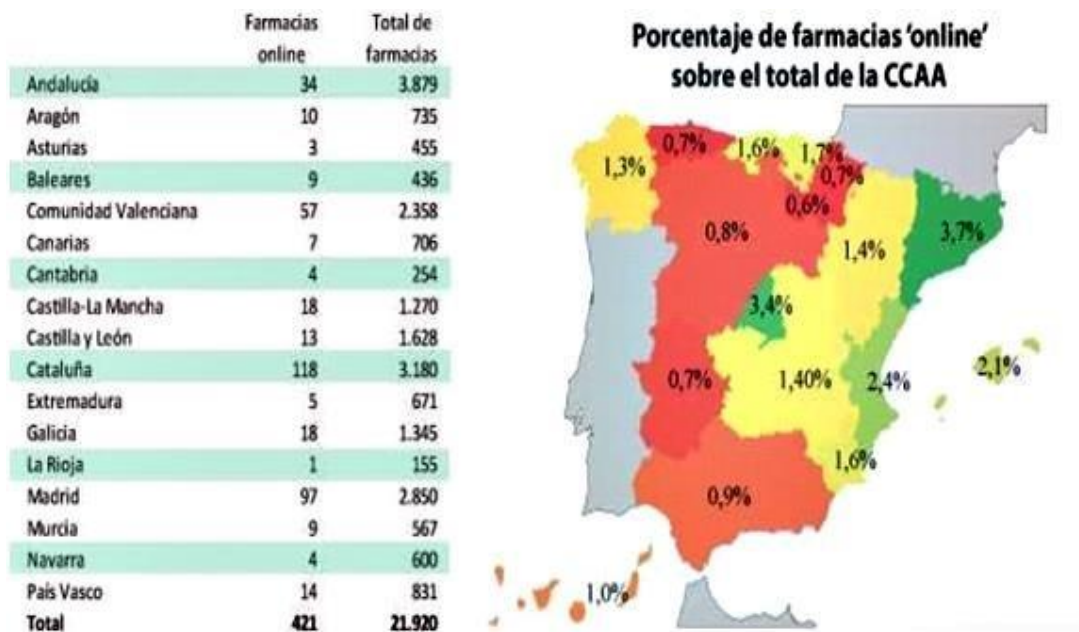


Figura 35. Distribución y número de farmacias *online* 2017. Fuente: Distafarma y Consejo General de Colegios oficiales de Farmacéuticos.

A esta web se sumaron otras dos en el mismo 2015 y 2016: <https://farmacia-vistabella.es/> y <https://parafarmaciavistabella.es/>³⁵



◀ La empresa murciana dispone de una amplia selección de artículos de las primeras marcas a precios competitivos, que se entregan a domicilio en 24 horas ▶

La Verdad. Jueves 23 de noviembre de 2017

Aunque en el sector farmacéutico las expectativas de la venta a distancia de productos sanitarios (medicamentos y parafarmacéuticos) fueron al comienzo muchas, la rentabilidad esperada no se ha visto todavía hoy cumplida –entre

³⁵ Parafarmacia Vistabella fue la primera parafarmacia *online* de la Región de Murcia.

otras razones porque las plataformas *online* han contratado diseños web basados en plantillas, lo que configura comercios digitales de aspecto demasiado similar, sin olvidar los límites normativos³⁶- lo que es evidente es que la PF-Vistabella en los dos últimos años ha facturado más de más de 280.000 euros en Internet.

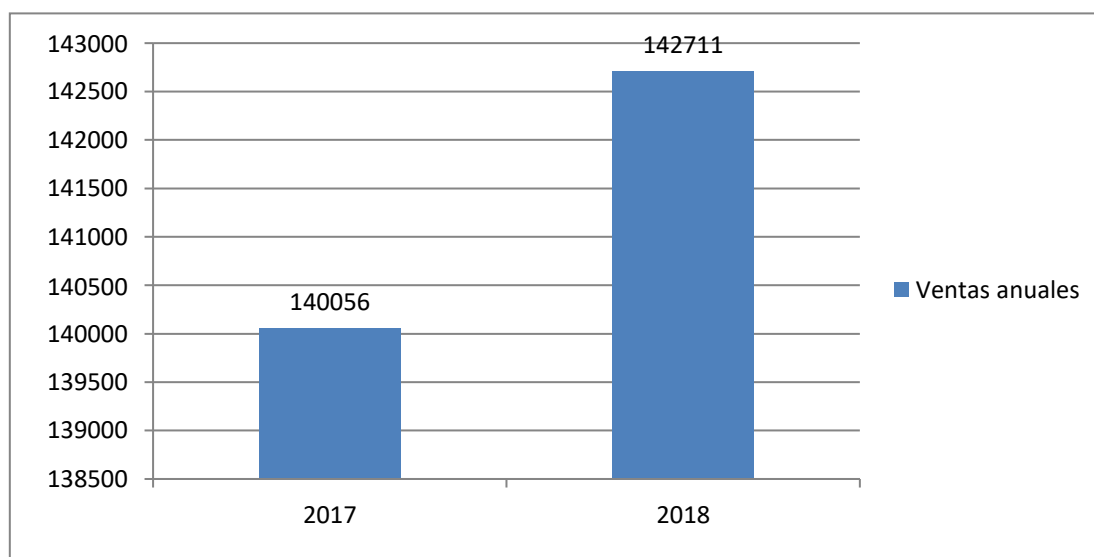


Figura 36. Ventas por Internet 2017 y 2018 en la PF-Vistabella. Miles de euros

Se sitúa, así, en un 10% del total facturado por la PF-Vistabella, un porcentaje algo inferior al dato que ofrecíamos en la introducción, a partir de *Infarma Madrid 2016*, sobre las ventas de parafarmacia y medicamentos sin receta en las plataformas *online* de las oficinas de farmacia, que alcanzaban un 13% a nivel nacional. En todo caso, disponer de plataformas *online* mejora la imagen de marca, además de captar nuevos clientes.

³⁶ En las web de farmacia hay menos posibilidad de diferenciación, puesto que la regulación es más restrictiva: solo están autorizados descuentos de hasta un 10%.

Análisis DAFO

Tras mi contratación en la PF-Vistabella, mi primer objetivo fue, obtener una percepción ajustada de la situación global de la empresa y sus estrategias comunicativas a lo largo de 2017. Traté de

1. Detectar y corregir debilidades.
2. Afrontar y disminuir las amenazas.
3. Mantener fortalezas.
4. Explotar oportunidades.

En la medida en que el objetivo principal de mi contratación no era otro que utilizar las estrategias comunicativas y publicitarias como fuentes de negocio, nuestra primera tarea consistía en obtener los datos de partida, recoger la información necesaria para la toma de decisiones correctoras o para el desarrollo de proyectos de mejora.

Para la identificar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la PF-Vistabella se utilizaron:

- La experiencia de compra de los clientes.
- Las percepciones de los responsables de la comunicación que me precedieron en la empresa.
- Los informes de Google Analytics.
- el índice de visibilidad de SISTRIX, que nos ofrece datos para medir el valor total de la visibilidad que tiene un dominio en los resultados de búsqueda de Google.

Los datos más relevantes se recogen en la siguiente tabla.

ANÁLISIS DAFO
(Tercer trimestre de 2017)

Debilidades

- Ausencia de personas responsables de la estrategia comunicativa
- Falta de una visión integrada de la comunicación
- Contenidos en las webs faltos de actualización
- Blogs sin utilizar estrategias SEO
- Existencia de multicanales pero no planificación ni retroalimentados
- Productos en las webs sin imagen ni descripción (difícil identificación de marca)
- Mala usabilidad en webs para dispositivos móviles
- No existía una comunidad de usuarios
- No había verdadera interacción con los clientes
- Poco uso de las redes sociales
- Falta de estudio de mercado y de target
- El servicio de logística de la venta on/off-line daba problemas

Amenazas

- Aumento de la presencia online de la competencia
- Las nuevas webs de la competencia sí estaban actualizadas
- El servicio logístico de la competencia en la compra online es más rápido y económico (genera mayor confianza)
- Existe una mayor comunidad de usuarios en la competencia
- Diversidad de ofertas y promociones en la competencia
- Mejor estrategia de posicionamiento SEO de la competencia

(retraso en entregas, fallos en las direcciones, etc.)	
<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buena adaptación a los nuevos patrones de mercado exigidos por la transformación digital. <i>Ecommerce</i> • Disponibilidad de herramientas de Marketing • Potencialidad inversora de la empresa en marketing y publicidad • Buena comunicación <i>top-down</i> marca-público • Atracción de nuevos visitantes • Fidelidad y compromiso de los usuarios con la empresa • Existencia de un <i>Club Vistabella</i> con descuentos a socios mediante el envío de ofertas vía e-mail. 	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Refuerzo y creación de marca “Vistabella” • Estrategias integradas de comunicación multicanal • Mejorar la experiencia de usuario en las webs • Viabilidad de estrategias transmedia para mejorar y/o mantener la interacción con los usuarios (prosumers) • Participación de los usuarios en la creación de contenido • Creación de comunidad en redes sociales • Aumento de ventas mediante las conversaciones con el público (resolución de dudas, información sobre productos,...) • Uso de nuevos medios publicitarios (pantallas digitales) • Comunicación instantánea con los usuarios a través de chat web, whatsapp, etc.) • Comunicación <i>online</i> como fuente de negocio

La experiencia de cliente y su monitorización

En cierto modo, los análisis DAFO nos sirven para aperebirnos como organización de las fortalezas y debilidades de las organizaciones. Pertenecen a lo que podemos llamar la *lógica de la oferta* de las marcas y organizaciones. Pero, como hemos señalado en nuestra aproximación teórica, la *experiencia de cliente* se ha convertido hoy en una prioridad para todas las organizaciones económicas.

La emergencia de los *prosumidores* ha hecho que el cliente se sitúe en el eje central de las preocupaciones de los gabinetes de comunicación. Recordemos que atribuimos una importancia fundamental al conocimiento de los usos y motivaciones de los usuarios de las herramientas digitales. En este sentido, monitorizar la *customer journey*, identificando los canales y puntos de contacto de empresa y cliente, resulta decisivo en los procesos de extensión y fidelización.

A través del análisis y comprensión de cómo actúa y qué necesidades tiene podemos anticiparnos a los momentos de verdad en los que se produce la visita y el contacto. Como señalamos en la primera parte de la Tesis, las empresas que en España consiguieron mejorar la satisfacción de sus clientes duplicaron el crecimiento de sus ingresos en cinco años.

En este punto, combinamos los datos ofrecidos por los informes existentes sobre la comunicación online y las propias experiencias comunicativas en la PF-Vistabella.

El primer dato relevante a la hora de conocer las preferencias, usos y gratificaciones de los usuarios en su relación con las empresas es el de la facilidad de venta.

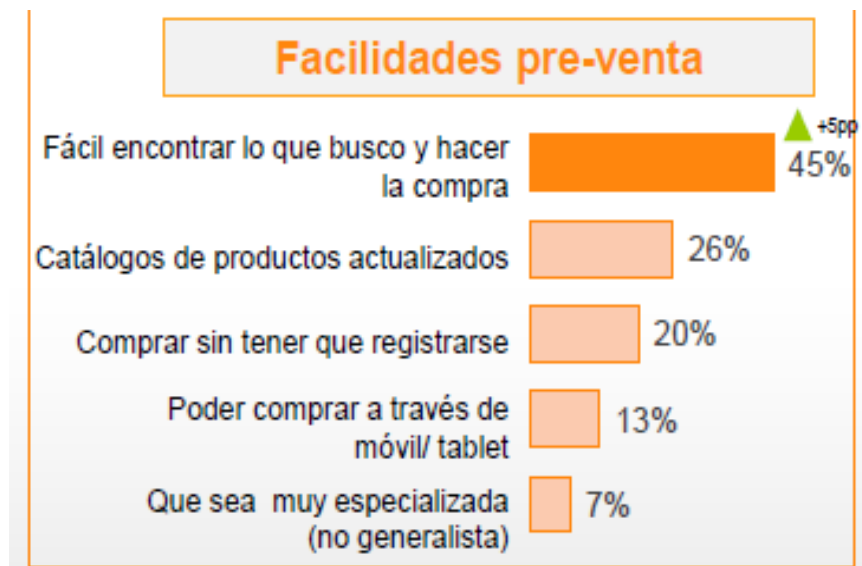


Figura 37. Expectativas de los usuarios en la pre-venta. IAB 2016, p. 32

Entre las facilidades pre-venta el IAB señala, como vemos en la figura precedente, “poder comprar a través de móvil”. Y es que el dispositivo que pueda utilizarse para contactar con una organización resulta también determinante. Veamos.

Es evidente que la banda ancha móvil de nueva generación, hecha realidad en las conexiones 4G (hoy ya hablamos de las 5G) de los terminales móviles han influido de forma significativa en el consumo de datos: por ejemplo,

- los usuarios de terminales 4G consumen más del doble que los de 3G: 1.700 megas al mes frente a 800 megas al mes de media.
- el *smartphone* es de un modo creciente el dispositivo preferido por los usuarios para conectarse a la Red. La telefonía móvil alcanzó en 2017 a nivel mundial los 7.300 millones de líneas.

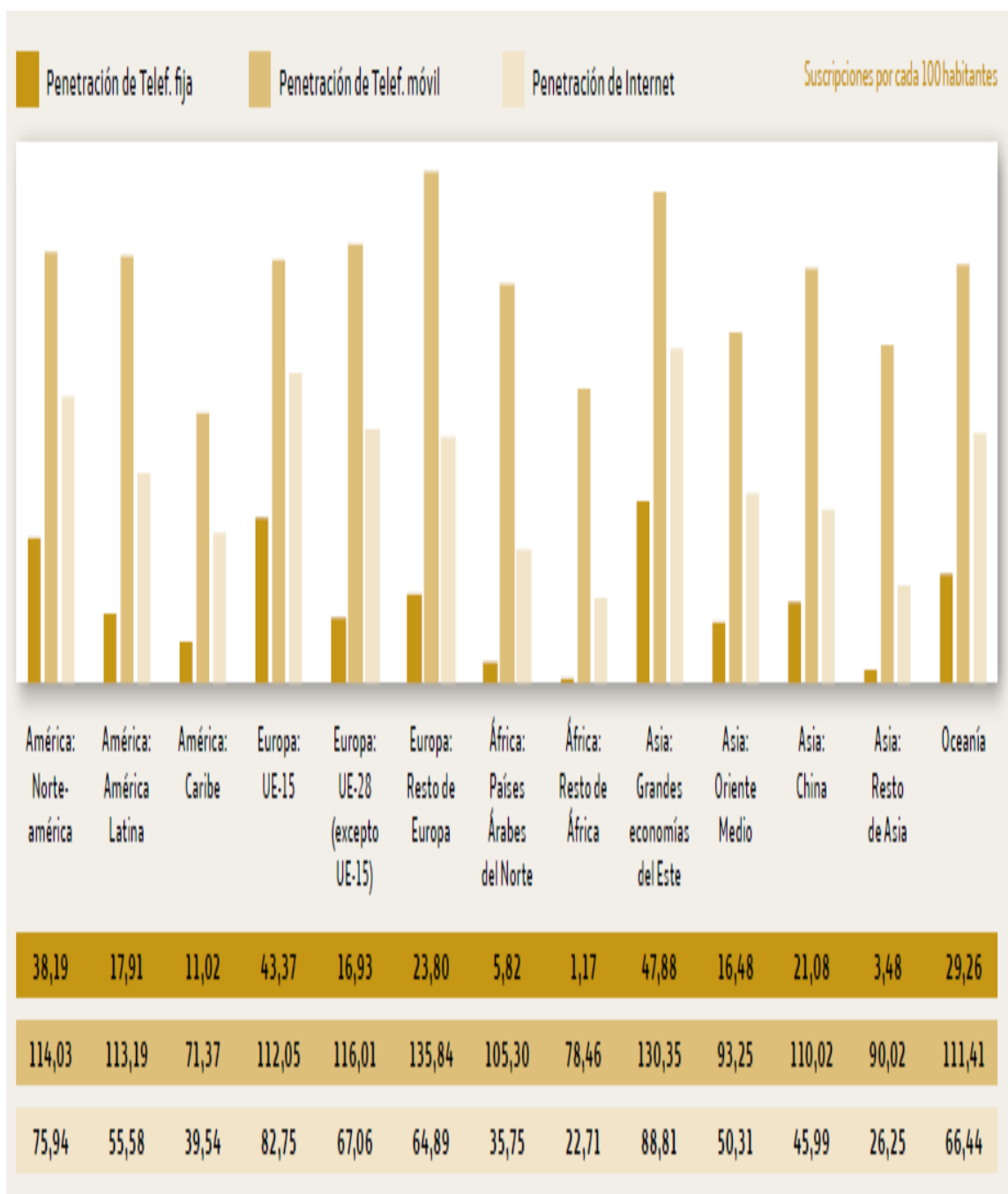


Figura 38. Penetración de servicios de comunicaciones por áreas geopolíticas. E-España, 2016, p. 68

En los países desarrollados la telefonía móvil alcanza las 126,7 líneas por 100 habitantes. Los menores costes de estas comunicaciones facilitan, frente a la telefonía fija, su rápida implantación.

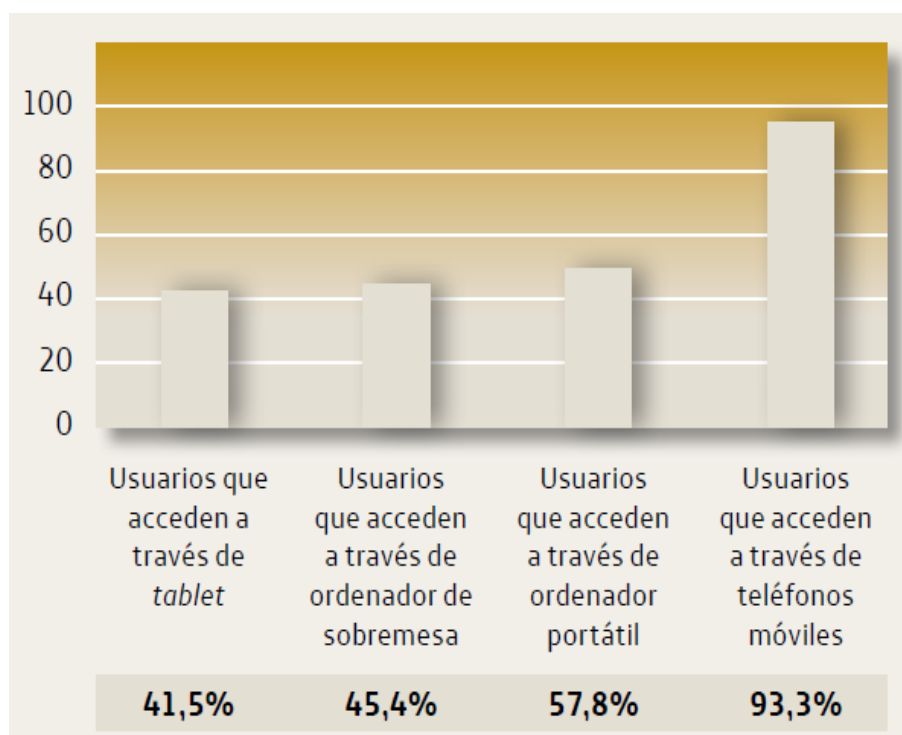


Figura 39. Dispositivos utilizados para acceso a Internet. E-España, 2016, p. 74.

Aunque los estudios destacan (IAB, 2016, p. 15) que una de los principales obstáculos para la compra a través de dispositivos móviles reside en que se considera incómodo, porque la pantalla grande permite ver bien el producto y realizar las gestiones necesarias de compra, todos los que recogen las tendencias en *ecommerce* apuntan hacia un aumento sostenido de los ingresos por comercio electrónico desde el móvil.

Los analistas y expertos señalan que ya supera el volumen de negocio conseguido a través del PC. Y es que, de hecho, en la Unión Europea, entre 2014 y 2015, el crecimiento del comercio electrónico realizado desde el PC fue del 6%, mientras que el realizado a través de *smartphones* fue del 93%.

Los datos obtenidos en la PF-Vistabella confirman la tendencia global. Si en el primer semestre de 2017 la diferencia de uso de dispositivos de acceso a las

plataformas online de la empresa era de 50 puntos porcentuales a favor de los *smartphones* respecto de los PCs, a finales de 2018 la diferencia alcanzaba casi los 80 puntos porcentuales.

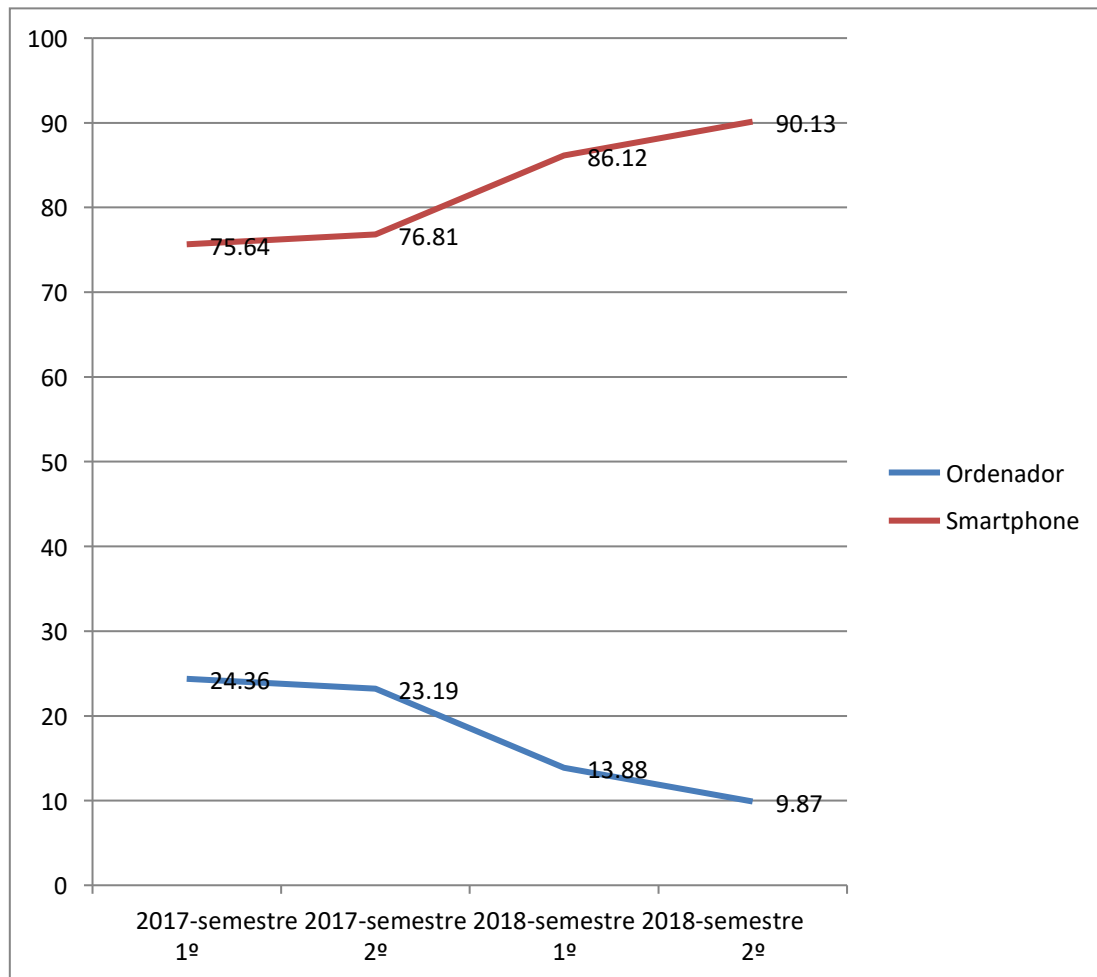


Figura 40. Dispositivos de acceso a las plataformas *online* de la empresa Vistabella (%)

Si pasamos a otros elementos de la monitorización de la *customer journey* del usuario, tenemos que indicar que, además de la facilidad y seguridad en el pago, uno de los factores más relevantes en la experiencia de usuarios es el plazo de entrega. Los usuarios consideran que un plazo superior a 5 días es negativo. Es más el 24% pagaría un plus por una entrega más rápida.

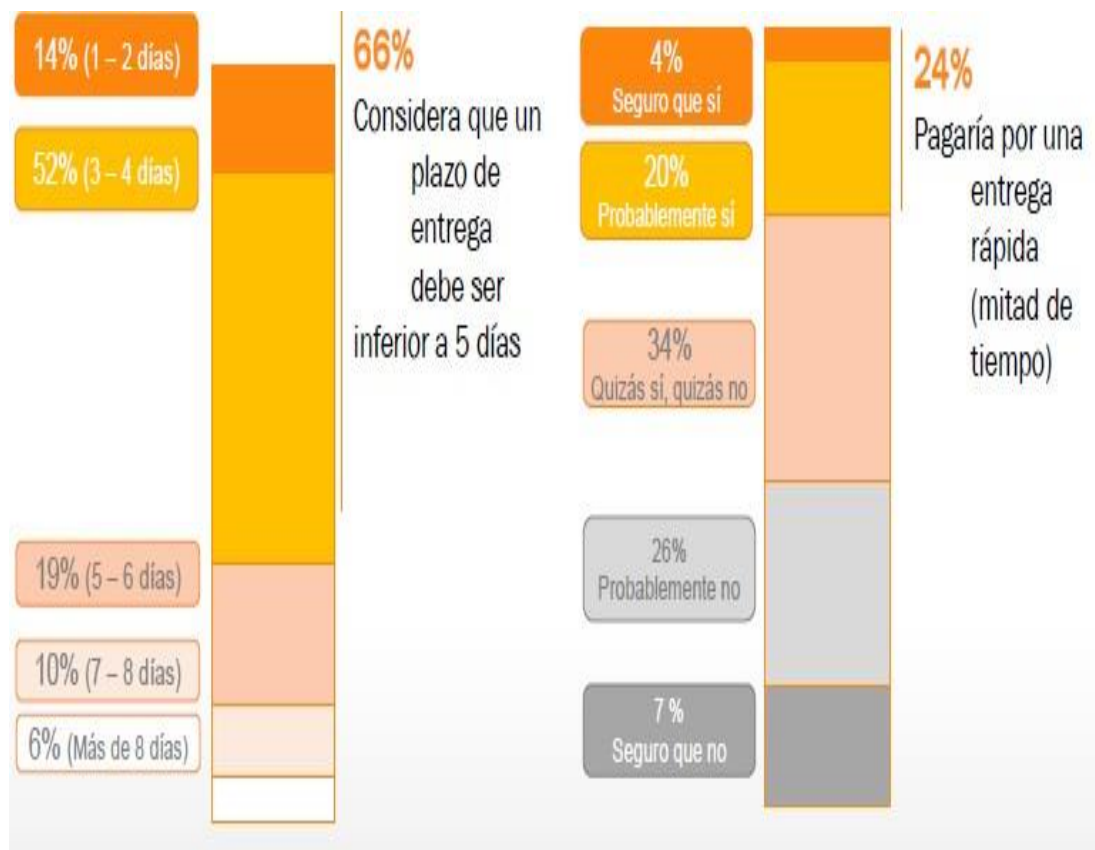


Figura 41. Plazo de entrega de productos. Preferencias usuarios. IAB, 2016, p. 33.

En la empresa (para)farmacéutica Vistabella hasta mediados de 2017 existía un compromiso de entrega (península y Portugal) menor de 72 horas, pero detectamos varios problemas del servicio de posventa debidos a las empresas de mensajería contratadas: SEUR y REDYSER.

- Todos los pedidos eran recogidos a diario, a una hora concreta, con lo que las primeras 24 horas para muchos pedidos acababan perdidas.
- Había pedidos que se perdían y no llegaban al cliente. Nosotros no enterábamos tarde y porque el cliente nos llamaba para poner una queja.
- El seguimiento de los pedidos no era real
- Si el cliente estaba ausente no informaban, ni llamaban, directamente no entregaban el paquete.

Todo ello amentaba el precio del servicio, que sufragaba la empresa para no incrementar el coste para el cliente. La decisión fue, a principios de 2018, contratar los servicios de paquetería con Correos Express. Aunque el coste de envío era el mismo, los tiempos de entrega medios se redujeron 24 horas.

Conscientes de la importancia de los plazos las diferentes web contienen hoy un compromiso (un contrato) de entrega que garantiza no sólo que el pedido llegue en las mejores condiciones posibles, sino que además que la entrega en domicilios esté dentro de los 5 días³⁷. De hecho, en las webs se detallan por menorizadamente los plazos de entrega y costes de envío, utilizando el e-mail proporcionado por el cliente para indicar el plazo de entrega.

<https://farmaciavistabella.es/content/7-Plazos-de-entrega>

<https://parafarmaciavistabella.es/content/7-Plazos-de-entrega>

- Envíos a España y Portugal:
 - ✓ Entrega 48/72 horas: Son entregados en el domicilio en un periodo máximo de 72 horas laborales
 - ✓ Coste: 4,50€
 - ✓ Los pedidos efectuados de lunes a viernes antes de las 17h se entregarán en un plazo máximo de 3 días laborables antes de las 19 horas.
 - ✓ Envío gratuito a partir de 110€ de pedido (IVA incluido)
- Entrega urgente 24 horas: Son entregados en el domicilio antes de las 19 horas del día siguiente laborable
 - ✓ Coste: 6,99€

³⁷ Según IAB 2016, y los datos propios, las razones principales de la no repetición de compra son la falta de oferta, precios, largos plazos de entrega, mala política de devolución y costes ocultos (p. 58).

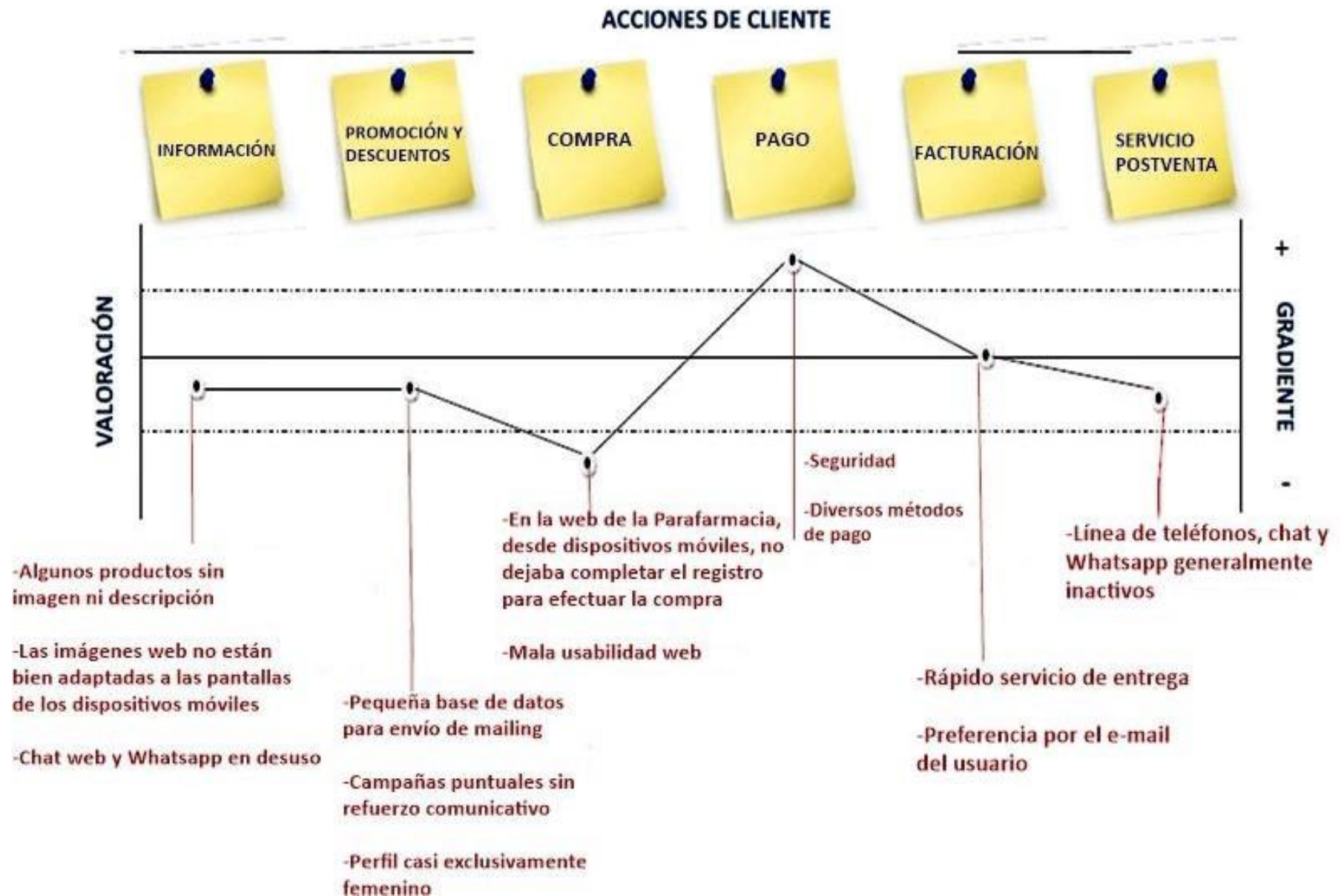
- ✓ Envío válido en toda la península ibérica
 - ✓ Cuando el envío es gratuito no se asegura la entrega en 24 horas.
 - ✓ Los pedidos efectuados de lunes a jueves antes de las 12h se entregarán al cliente antes de las 19 horas del día siguiente laborable.
 - ✓ Los pedidos efectuados los viernes antes de las 12h se entregarán el lunes (siendo éste laborable), antes de las 19h.
 - ✓ Los pedidos efectuados entre el viernes a las 12 horas y el lunes a las 12h se entregarán el martes (siendo éste laborable), antes de las 19h.
 - ✓ Los pedidos efectuados en días festivos se computarán como realizados el siguiente día laborable. Los sábados, domingos y los días festivos no computan como día de entrega.
- Envío a Baleares:
 - ✓ Coste: 6,99€
 - ✓ Se entregarán de 3 a 5 días laborables tras efectuar el pedido.
 - ✓ El envío de mercancía a Formentera podrá retrasarse 48 horas más.
 - Envíos Canarias, Ceuta y Melilla:
 - ✓ Coste: 7,50€
 - ✓ Plazo de entrega 5-8 días condicionado por la gestión aduanera.
 - Envíos a Murcia
 - ✓ Coste: 3,99€
 - ✓ Envío gratuito a partir de 50€ de pedido (IVA incluido).
 - ✓ Los pedidos efectuados de lunes a jueves antes de las 12h se entregarán al cliente antes de las 19 horas del día siguiente laborable.
 - ✓ Los pedidos efectuados los viernes antes de las 12h se entregarán el lunes (siendo éste laborable), antes de las 19h.

- ✓ Los pedidos efectuados entre el viernes a las 12 horas y el lunes a las 12h se entregarán el martes (siendo éste laborable), antes de las 19h.
- ✓ Los pedidos efectuados en días festivos se computarán como realizados el siguiente día laborable. Los sábados, domingos y los días festivos no computan como día de entrega.
- Envíos a Europa:
 - ✓ Alemania: 17,30€ entrega en 5 días laborales
 - ✓ Austria, Bélgica, Francia, Holanda, Italia, Luxemburgo, Reino Unido (excepto islas del canal): 18,54€ entrega en 5 días laborales
 - ✓ Córcega, Sicilia, Isla de Man e islas del canal: 38,5€ entrega 5 días laborales
 - ✓ Dinamarca, Hungría, Polonia, República Checa: 25,52€ entrega en 7 días laborales
 - ✓ Bulgaria, Estonia, Grecia, Letonia, Lituania, Irlanda, Rumanía, Eslovaquia, Eslovenia, Finlandia y Suecia: 41,06€ entrega en 7 días laborales

Envíos a América:

- ✓ Coste: 32,60€
- ✓ Plazos de entrega: Dado que los pedidos se envían a través de correos y en muchos países americanos dependen de la aduana, no podemos asegurar un plazo de entrega concreto.

De forma esquemática, un análisis de la experiencia del consumidor en las webs de PF-Vistabella, tendríamos.



Nuestro mapa de comunicación

En la introducción establecíamos como quinto objetivo de nuestra Tesis el de contrastar en entornos productivos reales de funcionamiento los logros teóricos de nuestra investigación doctoral y, especialmente analizar las posibilidades y limitaciones que la *storytelling transmedia* tiene en el sector (para)farmacéutico.

En este sentido, después del análisis de las potencialidades comunicativas de la PF-Vistabella, consideramos imprescindible planificar las estrategias comunicativas a emprender.

Esa planificación partía de nuestra hipótesis fundamental: la *comunicación transmedia* es hoy unos de los mejores medios para formar y consolidar una comunidad comunicativa cohesionada y participativa que permite aumentar la reputación de marca y, en consecuencia, mejorar el negocio.

De todos modos, una de las características fundamentales de las narrativas transmedia es la diferente intensidad del compromiso que es capaz de generar en los usuarios o interlocutores. Ese compromiso puede llegar, como dijimos en la parte teórica desde la simple exploración de contenidos hasta la identificación con una determinada marca y/o contenido. Y es que la creciente *inmersión* es una de las características más destacables de la *storytelling transmedia*. El usuario puede pasar de consumir un contenido a ser un fan suyo, a convertirse en su *community manager*.

El mapa de comunicación diseñado integraba cuatro elementos.

En primer lugar, concebía el *mercado como conversación* y no como un simple sistema de transacción comercial empresa-cliente.

En segundo lugar, tratamos de perfilar el universo narrativo que queríamos compartir; la imagen de la marca que queríamos transmitir. Ese universo na-

rrativo no debía ser lineal, pero sí coherente. No se trataba de contar una historia con inicio, nudo y desenlace en distintos medios. Más bien se trataba de diseñar una metanarrativa una narrativa-canon o mensaje central diseñado desde la marca, pero que, al sintonizar con las motivaciones y usos de los usuarios, le invitara a participar de diferente manera.

El mensaje central podemos enunciarlo así: *el cuidado de la salud y la belleza es una prioridad para la población. Sentirse bien por dentro y por fuera permite disfrutar más de la vida. (Para)farmacia Vistabella quiere contribuir a ello con una amplio catálogo de productos de salud, cosmética, cuidado personal, dietética y ortopedia. Nos mueve tu bienestar. Y a precios competitivos.*

Destacaríamos dos características del relato propuesto:

- Se iba a dirigir al corazón del público. No quería contar las excelencias de los productos, sino responder a los deseos de los usuarios.
- En nuestro relato, el mensaje, y no la organización y/o marca es el que debía tener el protagonismo.

Tratábamos –y esto es esencial en la comunicación transmedia- de conectar con el usuario más que contarle una historia. Deseábamos que el potencial usuario se enganchara: deseara tener un regalo promocional, participar en un sorteo, escribir en un blog, participar en un *spot* publicitario o escribir una microhistoria. En último término pretendíamos motivar su búsqueda, su revisita y la participación en un relato común. En definitiva, lo invitábamos desarrollar el mensaje central.

En tercer lugar, quisimos definir las plataformas y canales que permitirían entrar en el universo narrativo de la marca o empresa. Como corresponde a la comunicación transmedia, queríamos apostar por varias plataformas y canales: *web sites*, blogs, redes sociales, publicidad y eventos *offline*...

Por último, queríamos favorecer, conforme a las tendencias del *ecommerce* varias puertas o dispositivos de acceso, siempre teniendo en cuenta los deseos del usuario. Las puertas de acceso más habitual en la empresa habían sido la webs, sin embargo queríamos dar más protagonismo al *smartphone*.

Tampoco quisimos descuidar el punto de contacto *offline*, como los eventos; el asesoramiento profesional en la misma oficina de farmacia por dietistas, dermatólogos, etc.

Evidentemente, este mapa de comunicación iba orientado a la captación y fidelización de usuarios, pues en las producciones transmedia, el *eje paratextual* o vertical, en el que se sitúa el relato base (formas horizontales), debe ser expandido en el *eje diegético* u horizontal por las contribuciones de los usuarios.

Pero ya adelantamos una conclusión importante de esta Tesis. En universos narrativos especializados, en los que los elementos de ficción o simbólicos, tan característicos de las narraciones transmediáticas, están muy restringidos, no es sencillo que los usuarios expandan el eje narrativo horizontal, más allá de la propia experiencia personal o comentarios complementarios

De todos modos, debemos destacar, como ha sostenido Scolari (2010, p. 84), que *las expansiones narrativas del texto base pueden ser implementadas en la comunicación transmedia también con microrrelatos vinculados a formatos promocionales o a informaciones de las marcas*. Es lo que podemos concebir como *formas transversales e implícitas de expandir el mensaje central con textos terciarios: los producidos en las discusiones y los comentarios de la audiencia sobre determinadas propuestas o productos*.

Recogiendo una idea de Genette (1989, p.14), podemos hablar de que, aunque la narrativa transmedia exige siempre historias con cierta autonomía, siempre el relato-base puede considerarse como un *hipotexto* presupuesto en todos los desarrollo narrativos o *hipertextos* –implícitos o explícitos- de aquel.

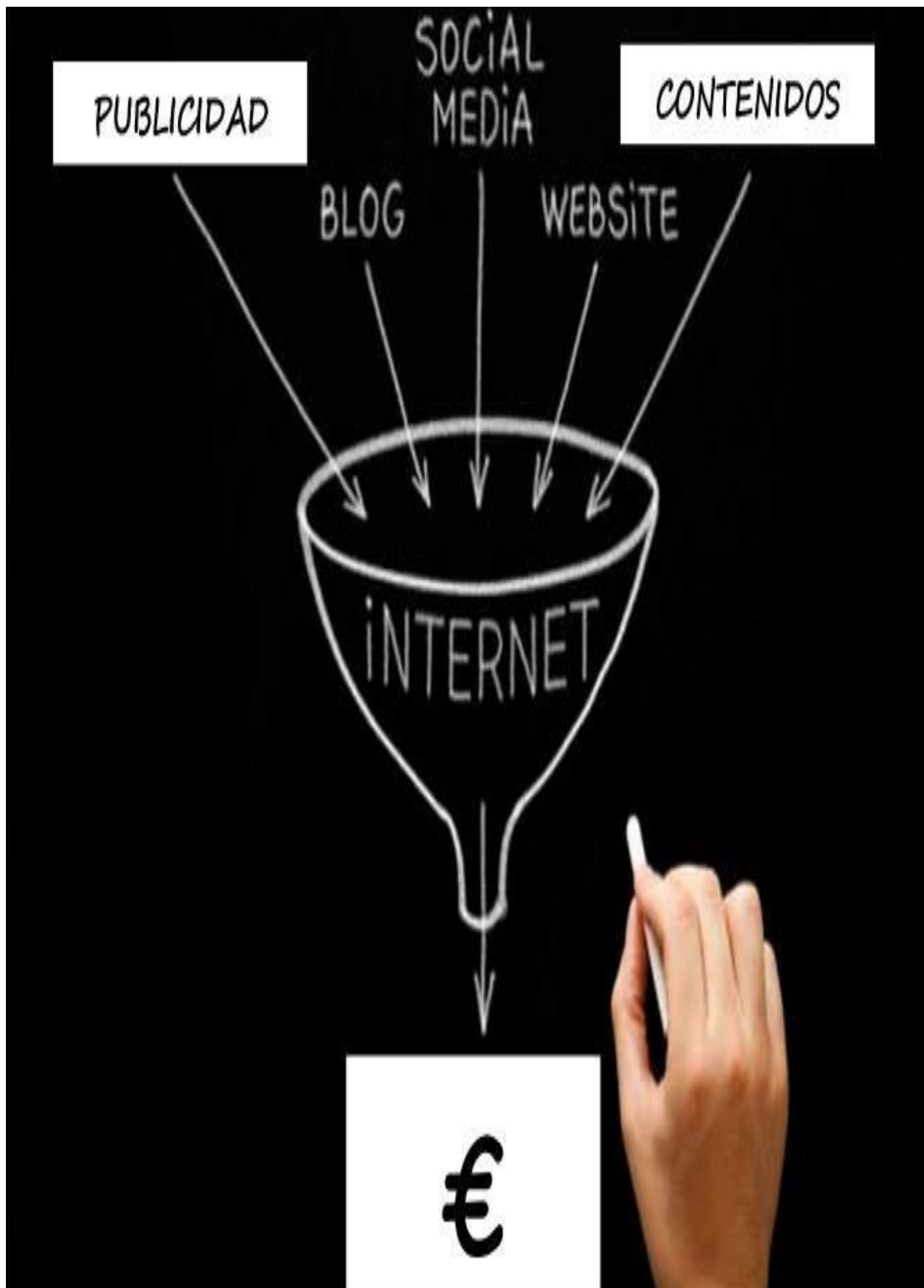


Figura 42. Ilustración del mapa comunicativo

Estrategias comunicativas en (Para)farmacia Vistabella (2017-2019)

Es evidente que conocíamos ya en el tercer trimestre de 2017 cuál era la experiencia del cliente en los *meeting-points* de PF-Vistabella. SE trataba ahora también de *analizar desde dónde partíamos* en las estrategias comunicativas de la empresa.

Es una opinión generalizada de que la publicidad no es un gasto sino una inversión. La PF-Vistabella así lo ha entendido siempre. La media de inversión en el periodo 2017-2019 alcanza el 9% de ventas.

Hoy surge, sin embargo, una duda importante en todo negocio: ¿es mejor ofrecer publicidad con estrategias de presión *push*, esto es, ofreciendo servicios o productos con relevancia intrínseca, o bien dar paso a estrategias *pull*, transformando cobertura por *engagement*?

En un estudio de inversión publicitaria realizado por la empresa 3COM en 2014³⁸, que consistía en un reclamo a la acción por parte del receptor de la publicidad proponiendo, a través de medios tradicionales y digitales, un regalo casi irrechazable, para que fuera realmente apetecible y medible, y con una muestra final de 1000 usuarios que efectuaron la acción programada, llegan a la conclusión de que atraer un cliente con medios tradicionales cuesta una media de 183 € y en medios digitales sólo 0,40 €.

La explicación del éxito para 3COM es clara: en los medios digitales conseguimos que los usuarios se convierten en nuestros mejores comerciales.

Podemos decir que en la PF-Vistabella se había sido consciente de este hecho, pero se carecía de una estrategia de comunicación integrada. Los contenidos se

³⁸ <http://3commarketing.com/la-inversion-publicitaria-es-una-inversion-no-un-gasto/>

publicitaban agregándose en diferentes medios y plataformas, pero no había una verdadera construcción social de la reputación de la marca “Vistabella”.

Incluso había creado un “Club Vistabella”, al que pertenecen los clientes que se registran en la webs corporativas, así como aquellos que pinchaban en el *banner* que aparece insertado en los blogs. Los miembros del club, una vez nos dan el correo electrónico, reciben 2 emails semanales con ofertas y promociones y obtienen un 25% de descuento en su pedido. Sólo tienen que insertar el código del club a la hora de hacer el pago de su pedido para poder obtener el descuento.

En cualquier caso, lo relevante desde el punto de vista comunicativo es que la empresa se limitaba utilizar herramientas como *Google Trends* y *Google ads* para el estudio de las palabras clave.

La primera herramienta de Google analiza el volumen total de búsquedas realizadas por usuarios de todo el mundo y nos muestra la frecuencia de búsqueda de un término y su localización, con lo que nos puede ayudar a investigar la popularidad de un tema en algún sector, pero, dado su uso generalizado, no permite la diferenciación ni por tanto el crecimiento del tráfico. Google Trends solo ofrecen datos de las búsquedas que tienen mucho tráfico, pero no nos ayuda a saber qué número de búsquedas hay que lograr para ser visible.

Iniciábamos esta Tesis afirmando, en cambio, que toda empresa, independientemente del tamaño, debe tener entre sus objetivos la gestión del espacio conversacional entre empresa y cliente. La web, los blogs, las redes sociales deben mostrar quién es y qué se oferta, pero también abrir un espacio de interacción para que el usuario participe en el desarrollo del relato común de marca.

Las empresas, en la nueva sociedad de la comunicación, han de brindar a los prosumidores experiencias más allá de la compra de productos. Por eso, dejamos claro en nuestra aproximación teórica que, dada la competitividad que

existe en el sector (para)farmacéutico y las limitaciones normativas, lo importante no es buen producto (esto se supone), lo esencial es una marca reputada que comprenda los anhelos y valores de los potenciales clientes. Y solo una comunicación estratégica, capaz de generar conversaciones y crear una verdadera comunidad, puede hacerle partícipe de la marca y fidelizarlo. La venta de los productos vendrá de suyo.

En este sentido, desde mi contratación en el último trimestre de 2017 la PF-Vistabella ha intentado aprovechar la existencia y convergencia de formatos y plataformas, fundamentalmente, pero no en exclusiva, digitales, para elaborar y distribuir mensajes aprovechando las cualidades de cada soporte para la configuración de un mensaje global abierto a la creación de un único universo narrativo que se desarrolla y fluye por diversos medios, siempre contando, con diferente grado de compromiso, con la participación de los usuarios. El protagonismo no lo tiene la venta; ni la marca, sino el contenido.

Esta transformación comunicativa es más que apreciable es el del *posicionamiento* de la PF-Vistabella en buscadores como Google.

Hasta finales de 2017 la estrategia SEO (*Search Engine Optimization*) no era implementada, cuando los expertos e investigaciones en comunicación digital³⁹ saben que la visibilidad de las páginas web de la organización reside en ocupar las mejores posiciones en los resultados de búsqueda de ciertos términos en función de los intereses de los internautas.

³⁹ En un reciente informe de 2019 sobre marketing directo al consumidor, basado en una encuesta llevada a cabo en marzo y abril de 2019 entre 512 responsables organizativos en comercio electrónico y marketing, se pone de manifiesto que los cinco canales de adquisición principales son: las redes sociales (61%); SEO (51%); tráfico directo (50%); SEM (26%) y la tienda física (18%). (Yotpo, 2019, p. 20).

Es, como se ha defendido (Luna Huertas et al. 2015, p. 10), una estrategia a medio y largo plazo, de credibilidad, en contraposición al posicionamiento SEM (*Search Engine Marketing*), cuya estrategia *push* consistía en el pago a los buscadores para mejorar el posicionamiento de una manera inmediata, lo que permite obtener resultados a corto plazo en las ventas. Pagar para estar mejor posicionado o la publicidad del pago por *click* en Google AdWords, permitía aparecer en ese espacio lateral derecho que figura en los motores de búsqueda e, incluso, en lo que en Google AdWords se conoce como la “red de Contenidos”, esto es, en webs que colocan publicidad contextual en sus blogs o páginas. Pero a Google, como empresa le interesa facturar, lo que implica que ofrecerá soluciones a *sus* usuarios. No muestra más aquellos anuncios que satisfacen las expectativas de los usuarios de un sector de un “público objetivo”; nada de nuestra marca.

Nosotros, en todo caso, perseguíamos credibilidad, la reputación de marca. El SEO lo concebimos como una manifestación comunicativa de un fenómeno al que ya hemos aludido en la primera parte de la Tesis: el *social swarming*, puesto que su resultado en una optimización de los resultados de las búsquedas individuales

A diferencia del SEM, que es un sistema, en último término, de patrocinio, el SEO tiene una vida más larga. Al ser producto de una socialización del conocimiento, responde a estrategias colaborativas y no siempre planificadas de creación de contenido útil, que son dos de los factores principales que los motores de búsqueda tienen en consideración para un buen posicionamiento. Ojo, sin abandonar el SEM, sino retroalimentándolo y reforzándolo..

Desde esta perspectiva, decidimos aprovechar al máximo los blogs corporativos para SEO. Perseguíamos no solo mayor visibilidad de las tres webs, sino también atraer mayor tráfico.

La PF-Vistabella gestionaba a principios de tercer trimestre de 2017 cinco blogs: *Mi herbolario online*, *Para estar bella*, *Perder peso cuesta menos*, *Eliminar piojos* y *Farmacia-Vistabella*. Hoy disponemos de seis:

1. *Belleza (hombres y mujeres)*: <http://paraestarbella.com/>;
2. *Eliminar piojos*: <http://eliminarpiojos.es/>;
3. *Herbolario*: <http://miherbolario-online.com/>
4. *Perder peso*: <http://perderpesocuestamenos.com/>;
5. *Farmacia-Vistabella* (blog más profesional, temas de salud; no se enlazan ni se habla de productos): <https://farmacia-vistabella.es/blog.html>;
- y
6. *Parafarmacia Vistabella*: <https://parafarmaciovistabella.es/blog>.

Cada blog está especializado en una temática y en ellos siempre se han enlazado productos de las tiendas *online* de la PF-Vistabella mediante el uso de banners como “publicidad externa”. Sin embargo, no es menos cierto que hasta finales de 2017 no se había sabido sacarle el máximo potencial. Es más la visibilidad y tráfico de usuarios alcanzaron, como veremos, a finales del tercer trimestre mínimos históricos de la empresa.

Generar confianza es el resultado de una apuesta por publicaciones periódicas, actualizadas (cada uno de los blogs tenía, a partir del último trimestre de 2017, un post nuevo semanal) y de calidad, pero también, por transmitir en cada publicación una personalidad y un tono que sean únicos, Solo así, se llegan a reflejar los valores de la propia organización.

El hecho es que una vez que se publican los textos en los que aparecen las *key words*, se realiza una referencia en las redes sociales (Facebook, Instagram y Twitter), a veces con infografías y otras con fotografías propias (especialmente cuando se hablaba de productos. De esta forma se potencia su difusión y hay coherencia en los contenidos.

Finalmente, las actualizaciones en la web contribuyeron también para hacer más atractiva la oferta. Se actualizaron en las webs las imágenes y las descripciones de los productos (para qué sirve, cómo se usa, cuándo...). Google Shopping aprobó en sus listas más productos de la farmacia y parafarmacia *online* y pudimos aumentar la inversión en publicidad (SEM) y por tanto, el número de visitas a las webs.

Tengamos en cuenta que Google Shopping es un sitio web que integra una comparación de precios. La interfaz de la web ofrece un formulario el que el usuario puede consultar cualquier producto, recibiendo una lista de los vendedores que lo ofertan y su precio. Esto supone que los negocios *online* que presentan sus productos en Google Shopping mejoran la marca y sus resultados en las búsquedas directas, pues Google considera que esa tienda virtual ofrece un valor añadido a sus usuarios. El resultado: termina también por mejorar el posicionamiento en los resultados de búsqueda orgánicos (SEO).

Es el caso de nuestra empresa: el índice de visibilidad de SISTRIX⁴⁰, por el que somos capaces de medir el valor total de la visibilidad que tiene un dominio en los resultados de búsqueda de Google, arroja

1. Un cambio de tendencia en el decrecimiento observado a lo largo de de los tres primeros trimestres de 2017.
2. Un resultado positivo para las tres webs de la PF-Vistabella a partir del último trimestre de 2017.

Los resultados son manifiestos: las medidas integradas SEO-SEM que hemos adoptado en el último año y medio, van en la línea correcta. Veamos las métricas.

⁴⁰ SISTRIX contrasta semana a semana los primeros 100 resultados de búsqueda de Google haciendo uso de 1 millón de palabras clave o frases de búsqueda.

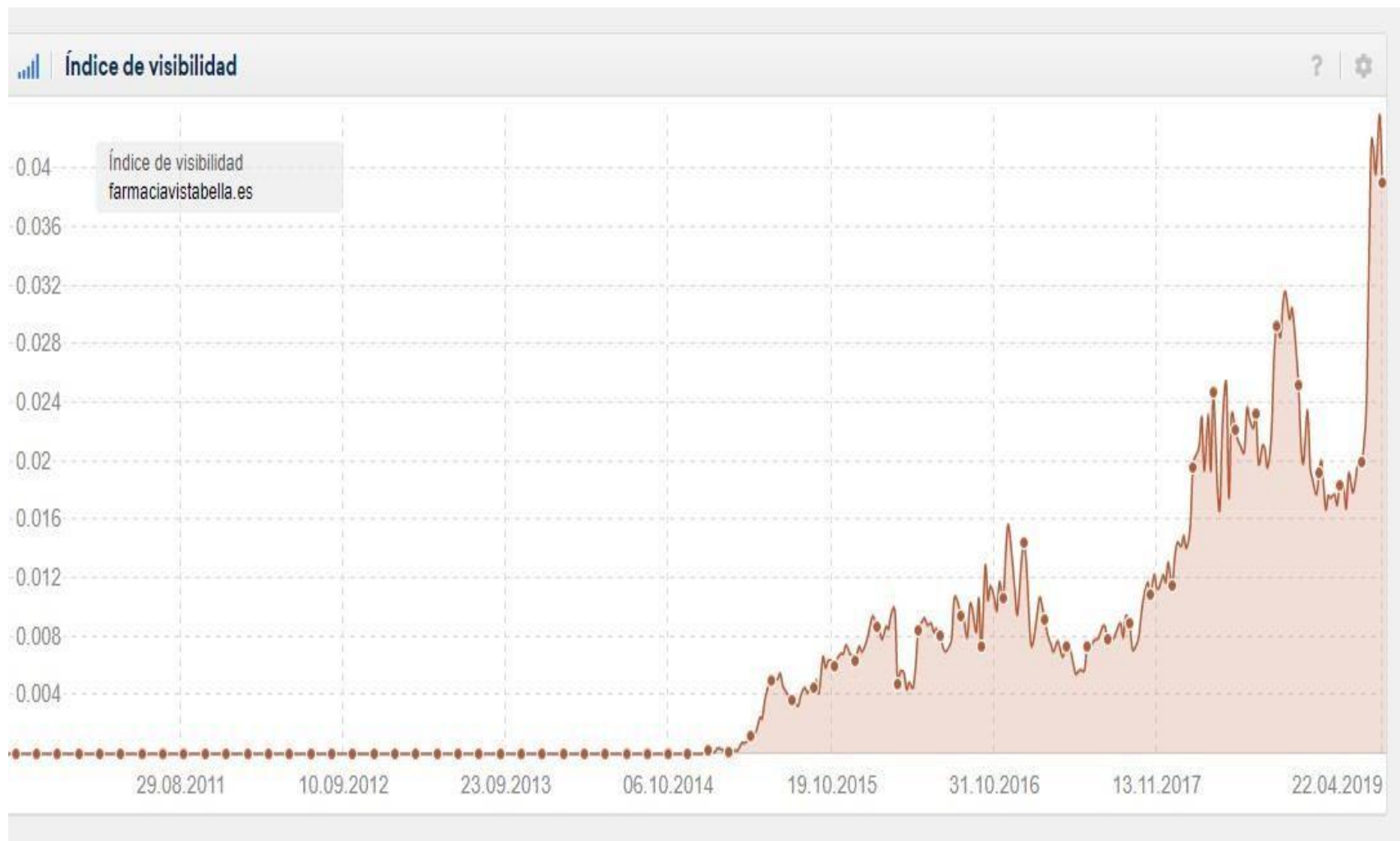


Figura 43. Índice histórico de visibilidad SISTRIX en *farmaciavistabella.es*

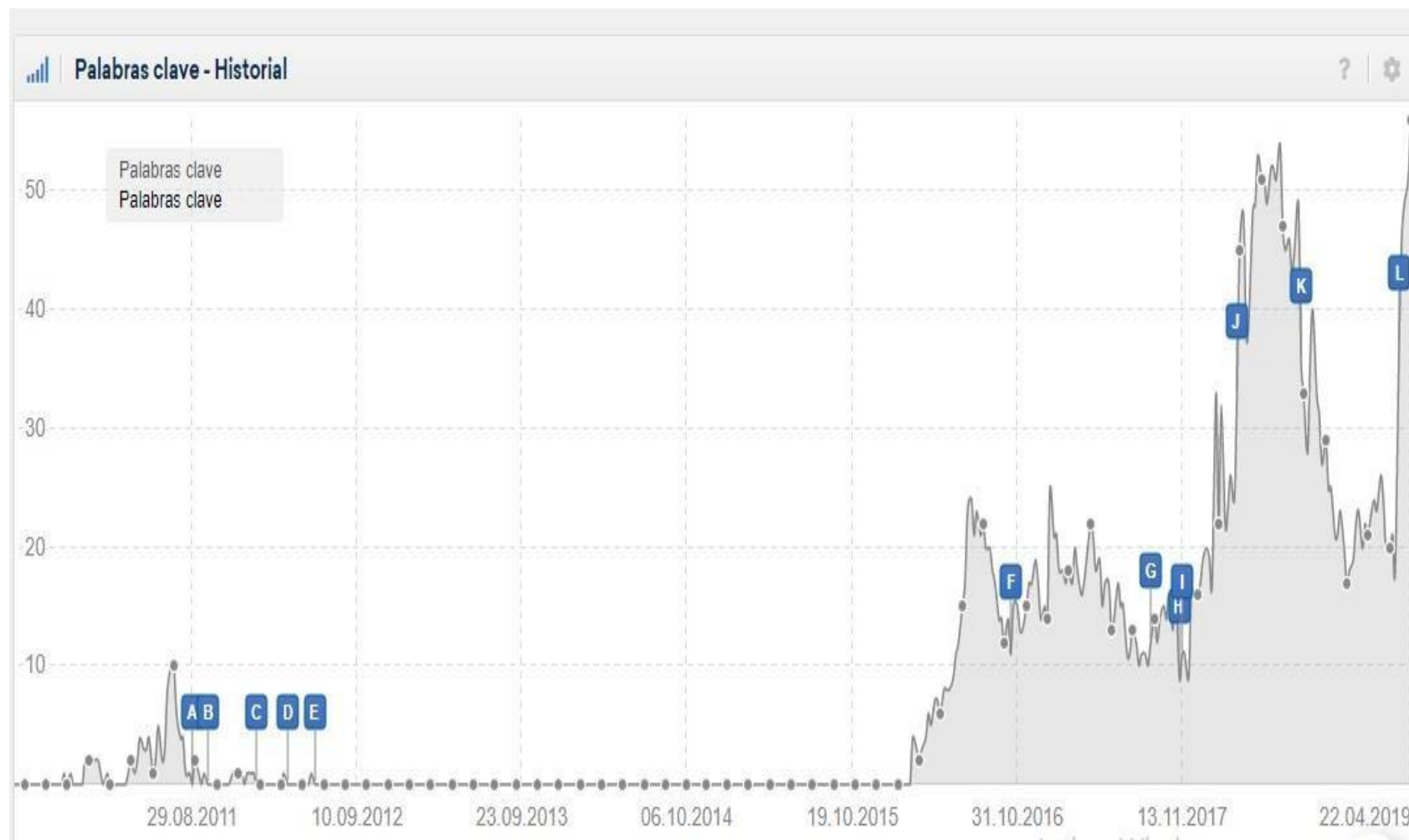


Figura 44. Índice histórico de visibilidad SISTRIX en *farmacia-vistabella.es*



Figura 45. Índice histórico de visibilidad SISTRIX en *parafarmaciavistabella.es*

Además, se puede apreciar con claridad la correlación positiva⁴¹ entre el índice de visibilidad SISTRIX y el tráfico de visitas.

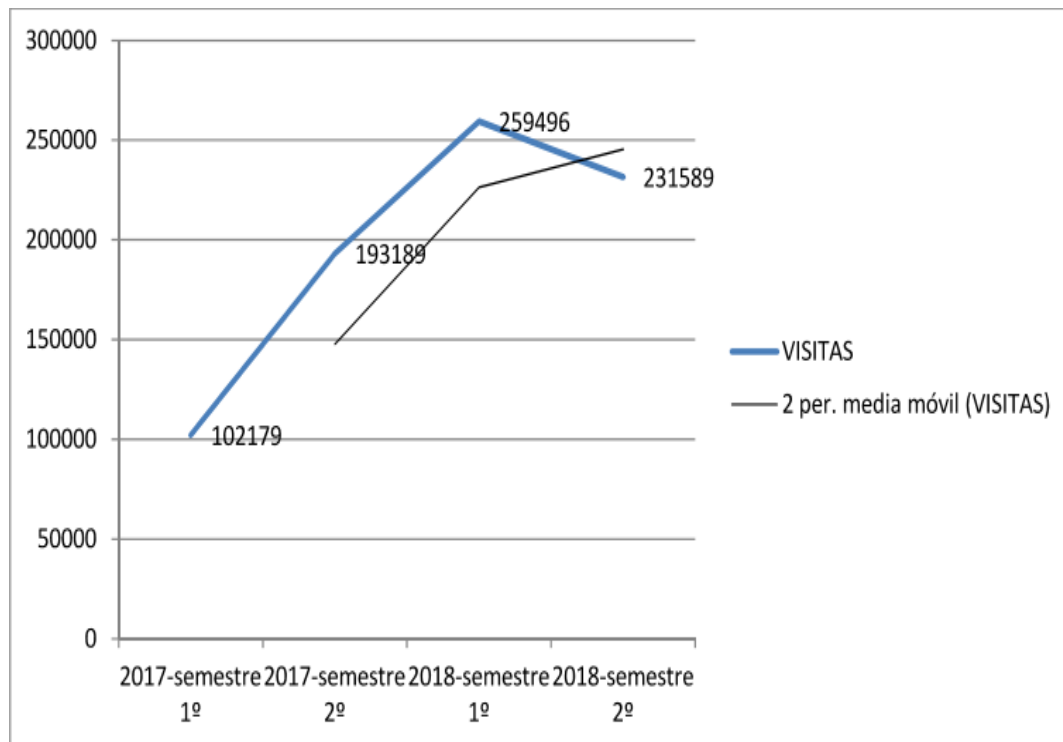


Figura 46. Total de visitas a la webs de la empresa Vistabella por semestre y año

Fijémonos en un dato importante: el descenso en el índice de visibilidad SISTRIX⁴², que se produce en las tres webs corporativas hasta el último trimestre de 2017 (en el que empieza el ascenso) se corresponde claramente con los datos conjuntos de visitas de todo el año 2017:

- 92.988 visitas en el primer trimestre de 2017;
- 89.091 en el segundo;
- 67.009 en el tercero;
- 126.180 en el cuarto.

⁴¹ En estadística se denomina *correlación positiva* a toda relación directa entre dos o más variables, de tal modo que el incremento o decrecimiento de una permite predecir el de la(s) otra(s).

⁴² <https://www.sistrix.es/>

De forma gráfica:

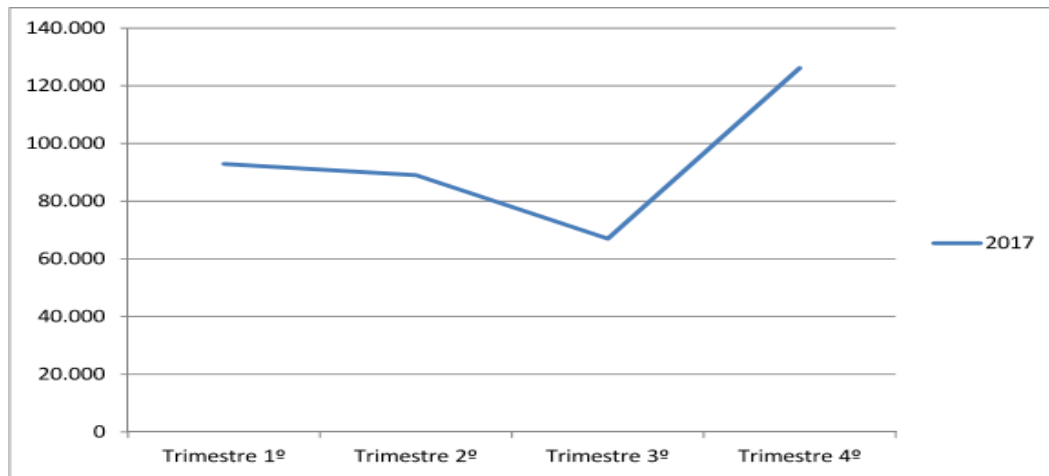


Figura 47. Total visitas a la webs de la empresa Vistabella en 2017

En definitiva, como ya dijimos, conocer a los prosumidores puede tornar relevante una campaña. Cuando somos capaces de crear un mismo universo comunicacional y construir un mundo común, la eficacia publicitaria va de suyo. En este sentido, una última correlación positiva que anticipamos: la evolución trimestral del índice SISTRIX, del número de visitas a las webs y de la facturación de la PF-Vistabella es covariante:

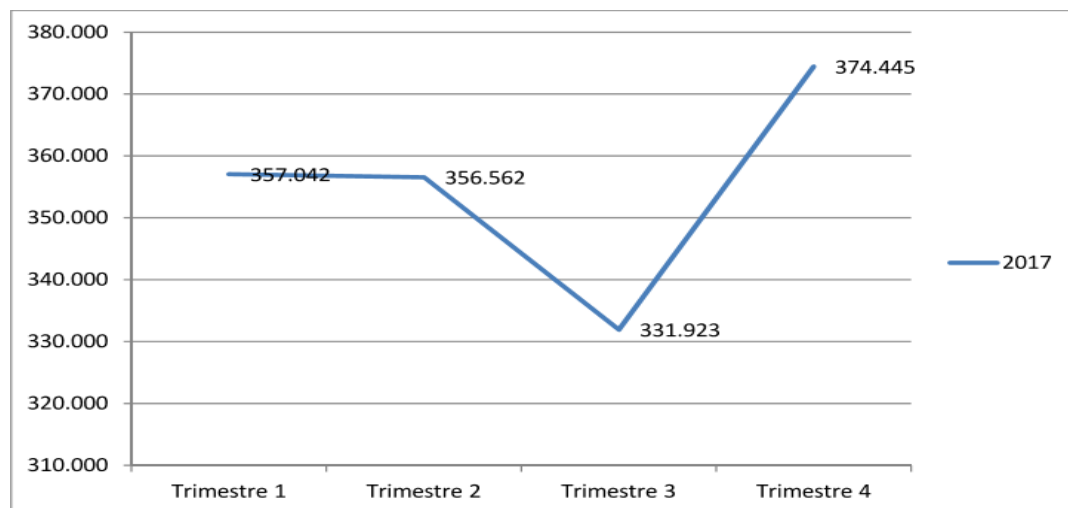


Figura 48. Facturación trimestral de la empresa Vistabella en 2017 (en €)

Pero volvamos a nuestras iniciativas sobre los blogs corporativos.

Éstos se han convertido en una de las mejores maneras para construir presencia y visibilidad en Internet. Su uso se ha extendido en los sitios web de las farmacias españolas, tal como demuestra el primer estudio de mercado de la presencia digital de la farmacia en España realizado por Evolufarma (2015) sobre 1.910 farmacias con presencia en Internet, donde un 21,69% de las farmacias *online* analizadas disponen de blogs.

De hecho, según el estudio “You share; We care”, realizado en 2013 por la agencia Marco de Comunicación y el MSL Group, que incluyó a más de 70 directivos de Europa y a 1200 pacientes españoles,

- un 75% identificó a los *bloggers* como a los nuevos líderes de opinión en el sector.
- Nada menos que el 72% de los pacientes recurre a Internet para buscar información sobre temas de salud y de manera destacada a los blogs.

De todos modos, el análisis social del tráfico de usuarios, nos reveló que la mayoría de los usuarios que nos visitaban/compraban eran mujeres por lo que decidimos ampliar mercado introduciendo en el blog *Para estar bella* una sección especializada en hombres.

Lo mismo sucedió con Facebook. Las entradas para promoción de productos de salud, higiene y cuidado para hombres fue aumentando.

Tras varias publicaciones este público objetivo aumentó, aunque no ha llegado a equipararse al femenino.



Figura 49. Audiencia del negocio *online* de la empresa *Vistabella* por edad y sexo

La visión integrada de la comunicación que quisimos implantar pasaba, como dijimos, por retroalimentar las informaciones desarrolladas en los blogs con las redes sociales, sitios web que permiten construir relaciones *online* entre personas y, por tanto construir comunidad. Y no solo de interés, aunque también. Ellas permiten que personas y empresas compartan fotografías, enlaces, vídeos, información...

Son muchos los beneficios que reportan las redes sociales como estrategia comunicativa. En nuestro caso Facebook resulta fundamental para el incremento del tráfico web y de la fidelización clientes.

Cuando hablamos de “fidelización” no entendemos solamente el comportamiento repetido de visita y compra. Debemos distinguir tres fases en el proceso de fidelización, que no siempre tienen que ser recorridas por los usuarios. La primera fase es la cognitiva: los usuarios realizan evaluaciones de calidad, de interés. La segunda, es la fidelidad afectiva, de satisfacción y confianza con lo que se le ofrece, lo que conlleva un mayor compromiso con la marca. Finalmente una conativa o motivacional, relacionada con los deseos de los usuarios. En la fase conativa o de acción los usuarios, basado en experiencias previas, muestra una inclinación o predisposición a la revisita de la página, a la participación en la misma y a su recomendación a través de *likes* compartiendo contenido.


Es evidente que la fase conativa de la fidelidad presupone el deseo de estar vinculado a una organización, a trabajar juntos, a cooperar. Y este fue el objetivo que hemos seguido con la página de Facebook (creada el 18 de febrero de 2014), que cuenta en marzo de 2019 con 973 seguidores. A través de ella ofrecemos información farmacéutica, consejos, promoción de nuestros productos; pero sobre todo un espacio conversacional en el que intercambiamos texto, imágenes, vídeos.

Entendimos que una de las mejores maneras de lograr la fidelidad conativa era la de los sorteos a través de la página de Facebook. Era una buena manera de crear espacios para la participación narrativa del consumidor. Pensemos que cuando sube un comentario, una foto está insertando nuestra marca en su propia biografía, en su propia experiencia vital. Además, esa misma experiencia, al compartirla, convierte la participación en valor de marca ya que puede ayudar a fortalecer la historia o relato-canon que proponemos desde los gabinetes de comunicación, lo que extiende el compromiso con la marca a otros usuarios con los que comparte comunidad virtual.

Por ello comenzamos realizando sorteos a través de Facebook, en los que los seguidores que quisieran participar debían contarnos sus experiencias, remedios caseros que suelen emplear... De este modo conseguimos aumentar la comunidad y llegar a más gente; al tiempo que conseguimos registrar un mayor número de correos electrónicos para poder hacer llegar nuestras promociones (2 semanales).

Parafarmacia Vistabella está aquí: Parafarmacia Vistabella. ***
 10 de noviembre de 2017 · Murcia · 🌐

¡Buenos días! 🌞 empezamos el viernes con un 🎉 SORTEO 🎉
 ¿Quieres ganar este Termómetro Digital con voz? 🗣️
 Ideal para tu bebé 👶, mide la temperatura por oído y frente, la temperatura ambiente, tiene registros memorizables... y con voz. ¡Es fantástico! 🥰...
[Ver más](#)



Rendimiento de tu publicación

3,913 Personas alcanzadas

124 Reacciones, comentarios y veces que se compartió 📊

44 Me gusta	41 En publicación	3 En contenido compartido
1 Me encanta	1 En publicación	0 En contenido compartido
49 Comentarios	40 En publicación	9 En contenido compartido
30 Veces que se compartió	28 En publicación	2 En contenido compartido

136 Clics en publicaciones

18 Visualizaciones de fotos	0 Clics en el enlace	118 Clics de otro tipo 📊
---------------------------------------	--------------------------------	---------------------------------------------------------------------------

COMENTARIOS NEGATIVOS

1 Ocultar publicación	0 Ocultar todas las publicaciones
0 Reportar como spam	0 Ya no me gusta esta página

La actividad relativa a las estadísticas se registra según la zona horaria del Pacífico. La actividad relativa a los anuncios se registra según la zona horaria de tu cuenta publicitaria.

3,913 Personas alcanzadas **260** Interacciones [Promocionar de nuevo](#)

Promocionada el 10 nov 2017 No aprobado
 De Francisco Javier Ruiz Torregrosa

Personas alcanzadas 2.4 mil	Interacción con una... 581
------------------------------------	-----------------------------------

[Ver detalles](#)

👍👎 40 40 comentarios 28 veces compartido

👍 Me gusta
💬 Comentar
🔗 Compartir
🌐

Más relevantes ▾

- 

Juany Lopez Solano Para bajar la fiebre paracetamol y descanso. Verdad Belén López Solano?

Me gusta · Responder · Mensaje · 1 año  1
- 

Sandra Giménez Participa 🙏🙏 Inma López Patty O. Tamayo

Me gusta · Responder · Mensaje · 1 año  1
- 

Reyes Mariscal Blanco Dejarle con ropa mínima; un baño con agua templada , un poco de apiretal y esperar a la bajada! Mamen VL

Me gusta · Responder · Mensaje · 1 año
- 

Angela Rodriguez Salazar el agua tibia ,meterlo en la bañera y despues si no se le baja ponerle paños tibios en la nuca y el los tobillos , Sara Zipi Zape

Me gusta · Responder · Mensaje · 1 año
- 

Silvia López Lería El mejor remedio es el baño relajante de agua templada y el apiretal. Reyes Mariscal Blanco

Me gusta · Responder · Mensaje · 1 año  1
- 

Paula Rodrigo Paños de agua fria, leche con miel, apiretal y mimitos ... no falla 😊 Lidia Gd

Me gusta · Responder · Mensaje · 1 año
- 

Verónica Gimeno Encinas Le quito ropa, la baño y le pongo paños mojados en la frente y con ayuda del apiretal siempre se la bajo. Carmen Pelayo Campos

Me gusta · Responder · Mensaje · 1 año · Editado
- 

Maite Espinosa Paracetamol o ibuprofeno, mucho zumo de naranja natural y reposo... Isabelespinosa Espinosa

Me gusta · Responder · Mensaje · 1 año
- 

Maria Jose Molina Reina Baño de agua templada. Paca Burrezo

Me gusta · Responder · Mensaje · 1 año

Figura 50. Captura de pantalla de comentarios de los usuarios en el muro de Facebook

LikeAlyzer⁴³, una plataforma que nos permite medir (en tres escalas o intervalos: excelente, adecuado y pobre) y analizar el potencial y la eficacia de una página Facebook, pues evalúa su actividad y nos brinda métricas interesantes para la toma de decisiones sobre la información que contiene la página de Facebook, los datos de contacto, el número de *posts* publicados por día o el tiempo de respuesta de la marca a los comentarios de los usuarios, nos indica que estamos en el camino correcto.

Es verdad que nos califica con 46/100 la actividad que desarrollamos en la página. Considera que

- La longitud de la publicación es excesiva. Señala que “*las publicaciones cuya longitud oscila entre 40 y 100 caracteres en promedio producirán más interacción con los usuarios*”. Nuestros blogs están entre 250-300.
- Podríamos usar más material videográfico.
- Deberíamos variar más en los tipos de contenido.

Sin embargo, los otros tres elementos evaluados alcanzan una evaluación de “excelente”. Concretamente, considera que la información y distribución de la página es la mejor posible; que los datos de la empresa y de contacto ofrecidos en la página son muy buenos (94/100) y, finalmente, que la interacción con el usuario y el tiempo de respuesta a sus demandas es extraordinaria: 100/100.

⁴³ <https://likealyzer.com/?lang=es>

blogs y farmacia - Buscar con G... X maqueta campus virtuales X Parafarmacia Vistabella report - X +

https://likealyzer.com/report/farmaciovistabella

Parafarmacia Vistabella
Medical & Health

RESUMEN

Doing alright, but there is room to improve.

LikeRank™

- Does not like and interact with other Facebook Pages.
- There is room for improvement in terms of how often they post content.
- Post length is generally not great.
- Could use a bit more variation in types of content posted.

Frontpage 100% About 90% Activity 46% Response 100% Engagement N/A

9:32
28/04/2019

Destacaríamos de esa monitorización el último punto. En este mismo capítulo, señalábamos el aumento significativo de los *smartphones* como dispositivos de acceso a la información, a las redes sociales, a la compra online... Los móviles han borrado las últimas fronteras entre la vida en el entorno físico y la

vida en entorno digital; y, más allá, entre los tiempos de ocio y de trabajo. Lo señalaba con claridad el Informe 2016 de la Fundación Telefónica:

El móvil permite ir un paso más allá en esta evolución, ya que posibilita a los usuarios estar permanentemente conectados a su vida digital a la vez que realizan todas sus actividades cotidianas. Este hecho tiene gran importancia porque el móvil permite no solo unir la vida digital y la vida física, sino que además permite hacerlo sobre la marcha, de forma que la fusión entre estos dos ámbitos se produce de forma continua. (*e-España 2016*, p. 116).

La permanente conectividad tiene una clara consecuencia en las experiencias de usuario con las empresas. Si hemos hablado en la primera parte de nuestra Tesis de que en los entornos digitales el mercado debe concebirse, más allá de transacciones puntuales, como una permanente conversación de la marca con los prosumidores, podemos hablar en este punto del *comercio como conversación permanente*.

Si hay un aspecto que las empresas deben cuidar con más atención es la relación continua con sus usuarios o clientes. Ahora bien, no se trata de que las empresas se esfuercen por acercarse a los potenciales clientes; debe hacerlo de forma individual, personalizada y rápida. Es el *face to face* digital.

La tendencia es global. El comercio conversacional debemos entenderlo, de este modo, como la utilización de herramientas comunicativas a través de telefonía móvil que permita (a través de texto, como la mensajería instantánea o *chat* o cualquier otro interfaz de lenguaje natural (por ejemplo, la voz) interactuar a las personas a la hora de informarse o adquirir bienes o servicios de las empresas. O comentar resultados.

- Escritorio
- All in One SEO
- Entradas
- Medios
- Enlaces
- Páginas
- Comentarios
- Contacto
- Apariencia
- Plugins 6
- Usuarios
- Herramientas
- Ajustes
- SEO 6
- Contact Form DB
- Insights
- BWS Panel
- Digg Digg
- Seiz
- TweetMeme
- AWH F.D.A.S

Todos (469) | Pendientes (0) | Aprobados (469) | Spam (5) | Papelera (0)
Buscar comentarios

Acciones en lote
Aplicar
Todos los tipos de comentz
Filtrar
Comprobar la lista de spam
469 elementos

<input type="checkbox"/>	Autor	Comentario	En respuesta a	Enviado el
<input type="checkbox"/>	Julia Moya Ortiz 3 aprobados julica.moya@gmail.com 84.120.110.130	En respuesta a Dolores. Me alegro de haberte ayudado	Drenaline Ver entrada 9	15/04/2019 a las 6:33 pm
<input type="checkbox"/>	Dolores 1 aprobado doloresdelpino49@gmail.com 87.222.17.217	Hola yo llevo ya varios días viendolo asta haora me va bien estoy muy contenta con el tanvien vevo libra med y la verdad me siento muy bien y eh bajado de peso eso es loque yo buscava gracias	Drenaline Ver entrada 9	09/04/2019 a las 4:40 pm
<input type="checkbox"/>	Julia Moya Ortiz 3 aprobados julica.moya@gmail.com 89.141.237.244	En respuesta a Carmen. Buenas tardes Carmen, las pastillas son efectivas siempre y cuando se siga una dieta, adparada a usted y su objetivo, y se realice ejercicio físico. Si cumple con ambas cosas, el quemagrasas pontenciará la quema de ésta y el YNC25 le ayudará a controlar la absorción de los hidratos. Le dejo el enlace del Pack que contiene ambos productos (29 65€) por si le interesa: https://parafarmaciavistabella.es/quemagrasa/577-comprar-ync-25-bloqueador-de-calorias-quemagrasas-abdominal-nutricion-center-123.html?search_query=quemagrasas+abdominal&results=14&cate= https://parafarmaciavistabella.es/quemagrasa/577-comprar-ync-25-bloqueador-de-calorias-quemagrasas-abdominal-nutricion-center-123.html?search_query=quemagrasas+abdominal&results=14&cate= Espero haberla ayudado. Un saludo.	Quemagrasas Abdominal de NC Ver entrada 19	12/06/2018 a las 5:32 pm
<input type="checkbox"/>	Carmen 1 aprobado juaniolgi@eresmas.com 81.36.244.67	Buenas tardes: Mi nombre en Carmen y me gustaria saber si son efectivas, mido uno seseta y dos y peso 76 kilos, yo estoy bien estructurada pero soy una bola de grasa en el addomen. Que tendria que hacer? Me puedes decir el precio de las pastillas mas o menos y las dosis. También del YNC. Gracias Saludos	Quemagrasas Abdominal de NC Ver entrada 19	09/06/2018 a las 5:15 pm
<input type="checkbox"/>	Julia Moya Ortiz 3 aprobados julica.moya@gmail.com	En respuesta a Miriam. Buenos días Miriam, el plan debe seguirse durante los 10 días que se indican. Después, si deseas volver a repetirlo, deberás esperar	Pierde peso con Aquilea Detox Quemagrasas Ver entrada	08/06/2018 a las 9:08 am

Figura 51. Captura de pantalla del blog corporativo y conversación de los usuarios con la empresa

En 2016, según el Informe de la Fundación telefónica, el 37,4% de los internautas ya han conversado con empresas y negocios utilizando estas herramientas comunicativas y un 38,2% desearía comunicarse de este modo con las organizaciones.

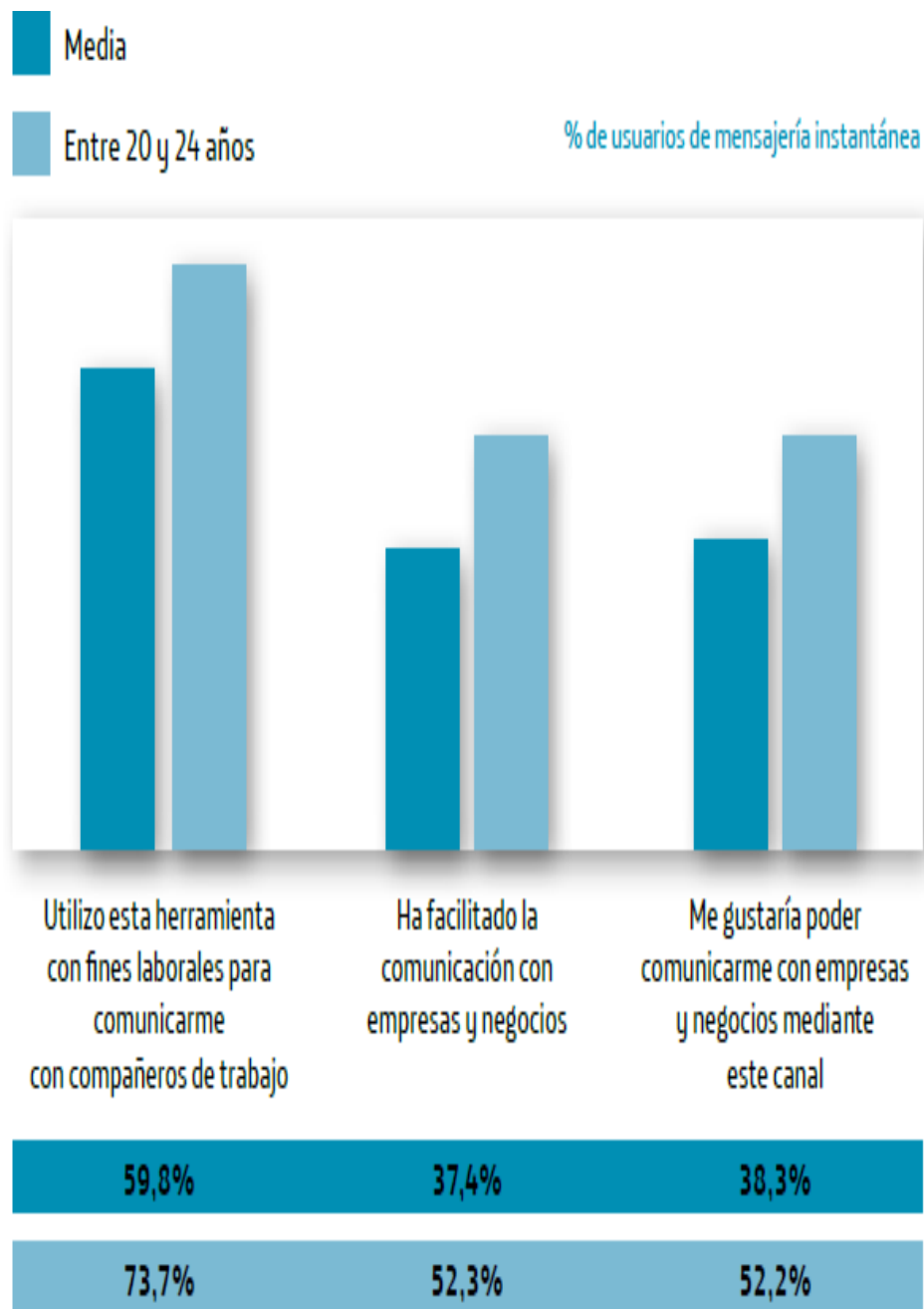


Figura 52. Porcentaje de usuarios de mensajería instantánea. *E-España, 2016, p. 29*

En 2017, en la empresa Vistabella existía una línea directa fija de atención al cliente, un *chat web* y *whatsapp* pero estaban en desuso, por lo que los clientes no tenían forma de comunicarse de forma rápida y sencilla para obtener información sobre productos, conocer sus características, o consultar dudas. Además, en las plataformas digitales, cuando los usuarios intentaban hacer una compra a través de dispositivos móviles

- No se adaptaba la imagen al formato de las pantallas móviles, con lo que no se podían visualizar las categorías de productos y, a veces, se cortaba la información.
- El botón del “chat” no permitía completar el formulario de registro para poder finalizar la compra porque se superponía.

Se observa además que existe un deseo de conversar mediante mensajería instantánea con las organizaciones, principalmente entre los jóvenes. Los *millennial* prefieren enviarse mensajes de texto a llamarse por teléfono. Este deseo de conversar puede también extrapolarse a las relaciones empresa-cliente.

Por otra parte, los potenciales clientes usan multiplataformas; desean que las organizaciones permitan utilizar más de una aplicación de mensajería instantánea: Whatsapp, Messenger de Facebook...

La conversación la quieren rápida y personalizada. De hecho, los motivos principales a los que aluden para querer comunicarse mediante mensajería son: ponerse en contacto con el servicio de soporte al cliente y obtener información de un producto o servicio. En último término quieren encontrar en el responsable de comunicación de la empresa un *virtual personal assistant*.

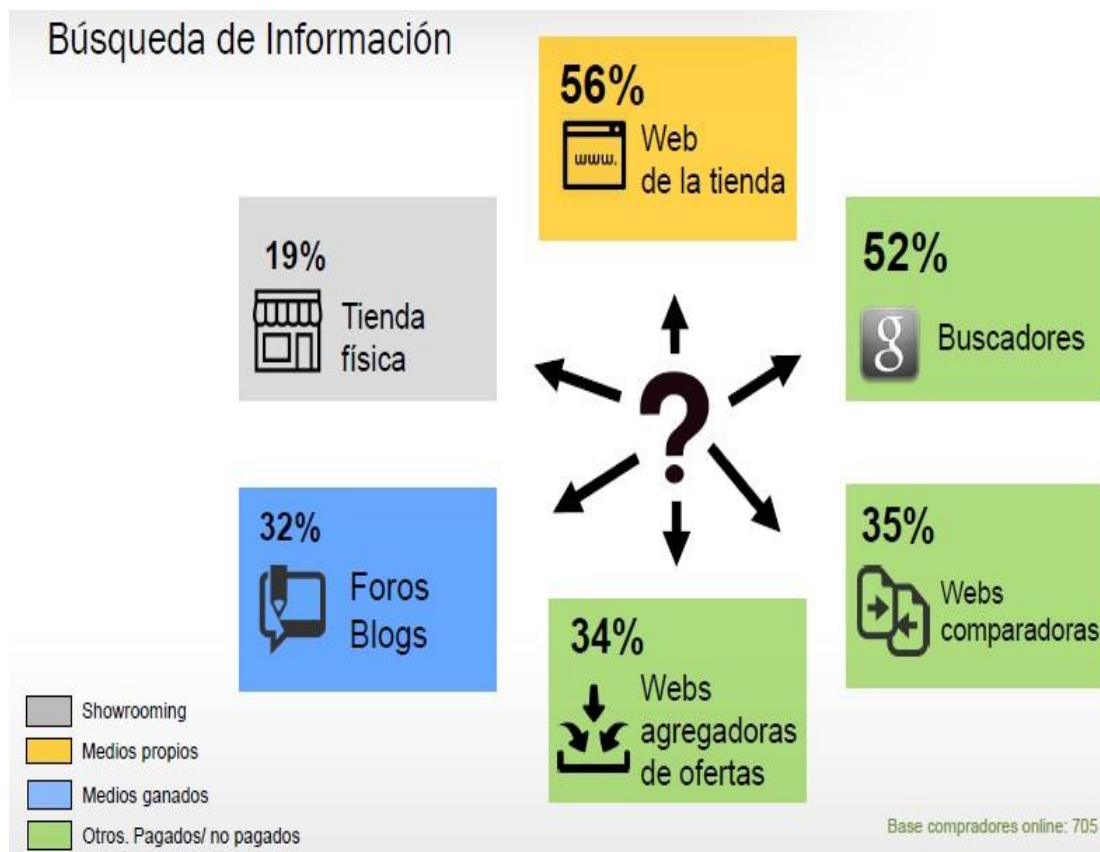


Figura 53. Objetivo de los usuarios en su relación con empresas. *E-España*, 2016, p. 132

En la empresa Vistabella nos exigimos que de lunes a viernes la *conversación sea permanente*, lo que supone que la respuesta a sus reclamos o peticiones se tenga que hacer en el mismo día.

No obstante, como ha sostenido Jenkins, y hemos desarrollado en nuestra aproximación teórica, *todos los medios cuentan*. Como ha mostrado el IAB en su informe de 2016, a la hora de la búsqueda de información se impone la pluralidad de acceso de la cultura participativa digital. Cada medio ha de contener su contenido apropiado, a fin de que el relato de marca pueda conocerse y expandirse en diversos soportes y canales, desde un video a una App, desde un *spot* publicitario impreso a un blog; desde las redes sociales virtuales a un evento físico.

Tengamos en cuenta a capacidad de integración de las tecnologías digitales. Permiten que un diseño o contenido se incorpore a diferentes medios (textuales, audiovisuales e hipertextuales), plataformas (chats, blogs, redes sociales, grupos de discusión) o sistemas de software (Linux, Windows, Android...) sin olvidar medios del industrialismo como la prensa escrita, la televisiva, la radiofónica o la misma telefonía.



Un texto de Scolari nos puede servir bien para recordar aquí alguna idea fuerte de nuestra aproximación teórica:

Una de las cosas que más llamó la atención a Henry Jenkins es que, además de saltar de un medio a otro, los personajes y sus mundos narrativos a menudo caían en las manos de los consumidores para... seguir expandiéndose de un medio a otro. Las viejas audiencias televisivas o cinematográficas, al igual que los lectores tradicionales de cómics o novelas, se conformaban con consumir su

producto favorito y, en el mejor de los casos, aspiraban a montar un club de fans para festejar a sus personajes o autores preferidos. Algo ha cambiado en las últimas décadas, sobre todo desde la llegada de los procesos de digitalización y la difusión de la World Wide Web: algunos consumidores se convirtieron en prosumidores (productores + consumidores), se apropiaron de sus personajes favoritos y expandieron aún más sus mundos narrativos. Según Henry Jenkins, esta es la otra característica que define a las Narrativas Transmedia: los usuarios cooperan activamente en el proceso de expansión transmedia. (Scolari, 2013, p. 27)

Del 56 % que busca información de productos, según la infografía anterior, el modo de llegar a ella también es plural.

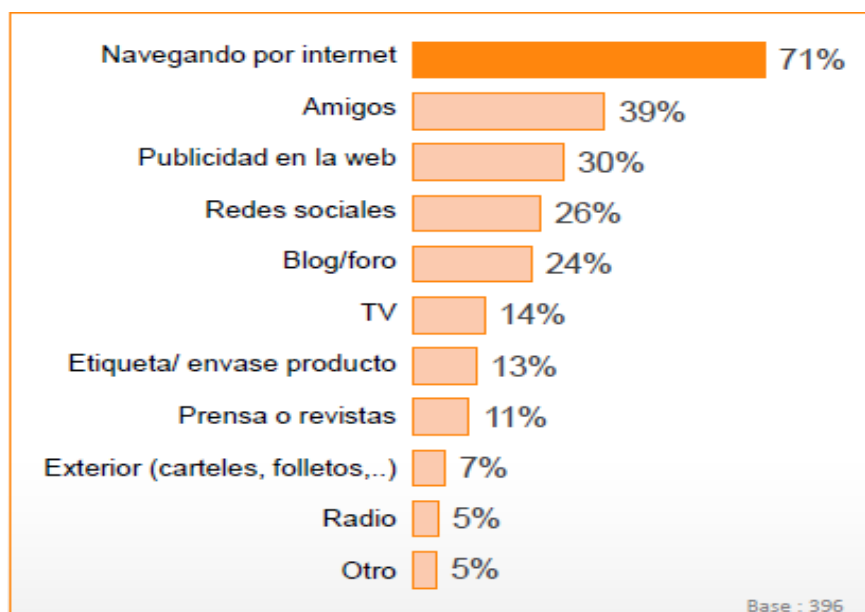


Figura 54. Fuentes de acceso a la web. IAB, 2016, p. 26.

Entre los jóvenes (16-30 años), por ejemplo, las recomendaciones en las redes sociales o los blogs, sin olvidar las imágenes atractivas en Instagram, son muy importantes (IAB, 2016, p. 57). En cambio, entre los mayores los medios tradicionales siguen siendo determinantes.

En la medida en que todos los medios son necesarios para el conocimiento y promoción de marca, debemos convertir los propios contenidos de la conversación iniciada por el gabinete de comunicación de una empresa y seguida por los usuarios en verdaderos *influencers*.

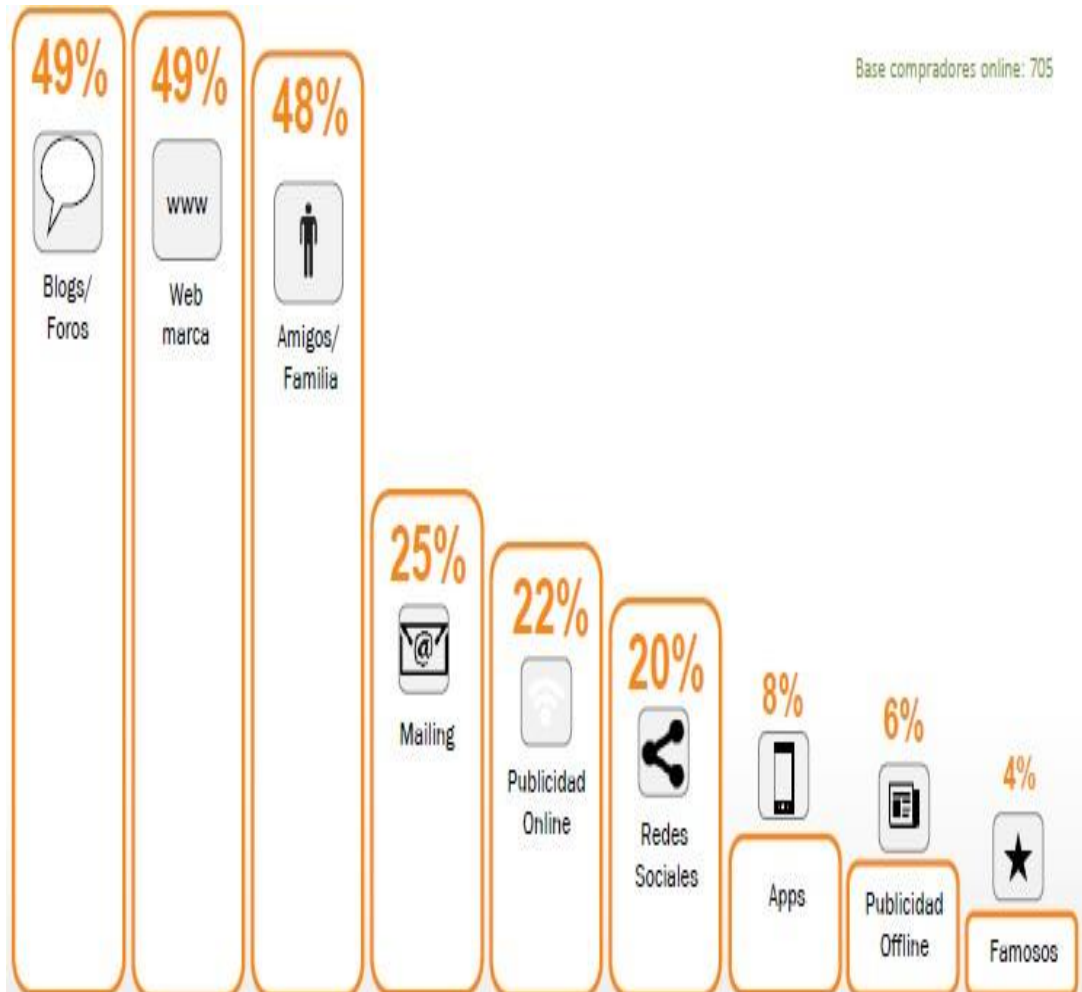


Figura 55. Influenciadores de marca/producto. IAB, 2016, p. 29

En términos generales, las fuentes de información y contacto han de ser hoy (y así los hemos asumido en la empresa Vistabella:

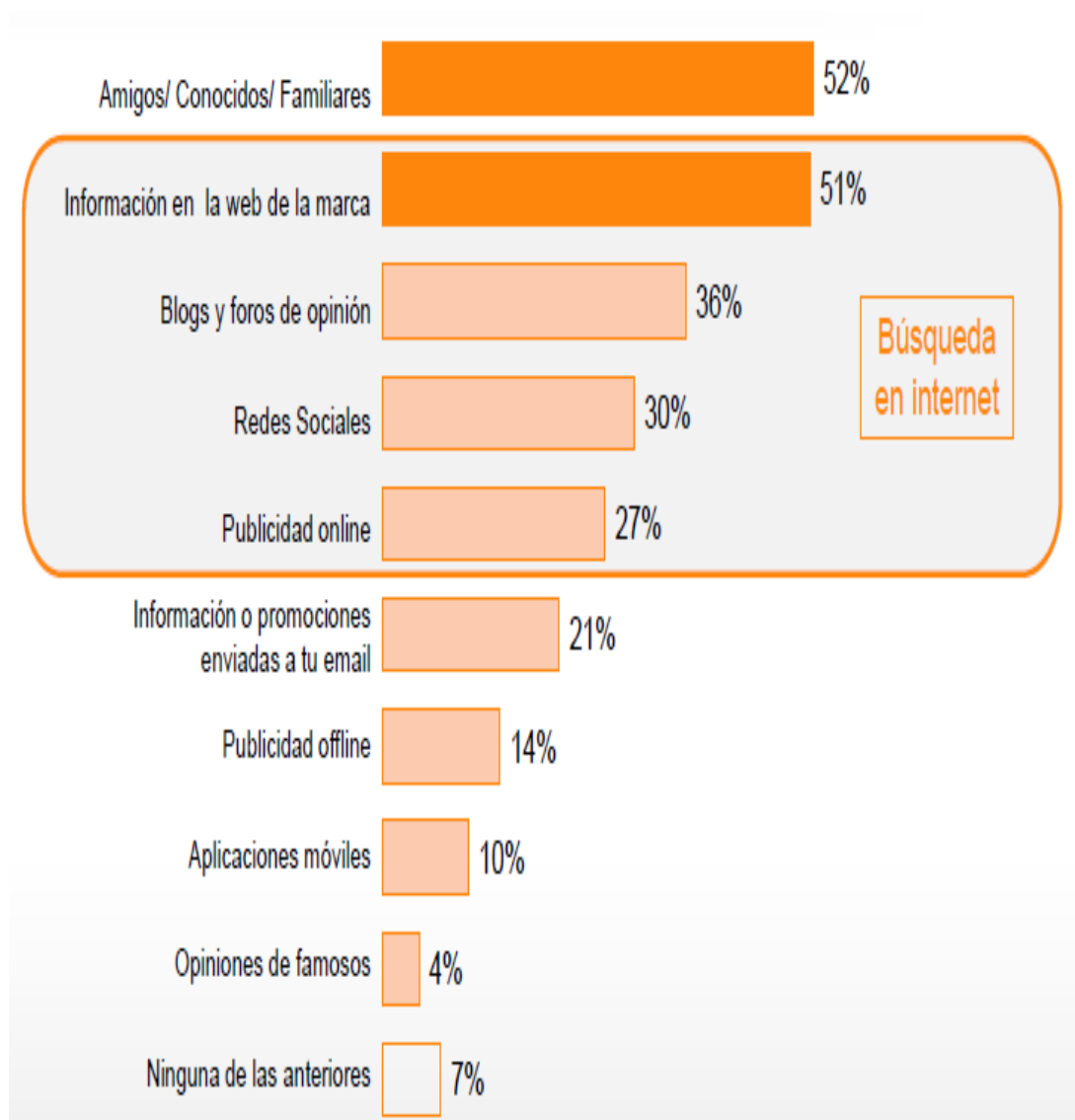


Figura 56. Fuentes de información pre-venta. IAB, 2016, p. 52

En todo caso, para terminar de explicar las estrategias comunicativas emprendidas en la empresa Vistabella nos gustaría introducir una reflexión sobre nuestras estrategias publicitarias convencionales: es verdad que los *digital media* son participativos y los medios tradicionales (prensa, videoreportajes, *merchandising*, cartelería...) no, pero no son medios excluyentes y exclusivos. Hay sectores de población que, aun hoy, no tienen acceso a ellos y, aunque lo tengan carecen de las habilidades necesarias para usarlos. Jenkins, el teórico

de la cultura digital es claro: *en una cultura de la convergencia hay que aprender a vivir entre múltiples sistemas mediáticos. Any media necessary.*

De hecho, hemos trabajado para mejorar la imagen de la marca en la imagen en la farmacia física mediante cartelería a color, con textos grandes e imágenes que pudieran facilitar la identificación y el uso del producto (especialmente para la población de más edad).

No hemos olvidado tampoco acciones publicitarias como creación de bolsas y regalos promocionales, anuncios en pantallas (Marcoads⁴⁴) digitales de productos seleccionados, concursos de maletas/licuadoras en los que se participaba con el ticket de compra, concursos infantiles, etc.

En último término, la visión integrada de a comunicación que emprendimos siempre supuso, como hemos dicho *supra*, la retroalimentación de negocios *online* y *offline*.

Evolución de los datos económicos de la empresa Vistabella (2017-2019)

La definición tradicional de “publicidad” la concibe como el “*arte y ciencia de vender*” (Eguizábal, 2015, p. 8). Contiene una verdad y otra media verdad.

Es cierto que la publicidad es un arte o técnica comunicativa; o sea, una acción planificada que persigue un fin y para ello utiliza determinados medios. Pero el fin no es solo la venta. Esta es la media verdad. Una publicidad eficaz ha de perseguir ante todo:

- Informar y dar a conocer una marca
- Aumentar la reputación de marca
- Fidelizar al cliente
- Crear un mundo narrativo común

⁴⁴ <https://marcoads.es/>

Es claro que si hemos sido eficaces en estos cuatro puntos el incremento de la cuota de mercado y el aumento de ventas vendrá de suyo.

En este último apartado combinaremos, pues, los seis elementos a fin de evaluar la eficacia de nuestra experiencia comunicativa en la empresa Vistabella.

Empecemos en cualquier caso, aunque parezca paradójico con lo dicho, con la evolución de los datos económicos: desde el cuarto trimestre de 2017 la facturación no ha parado de crecer:

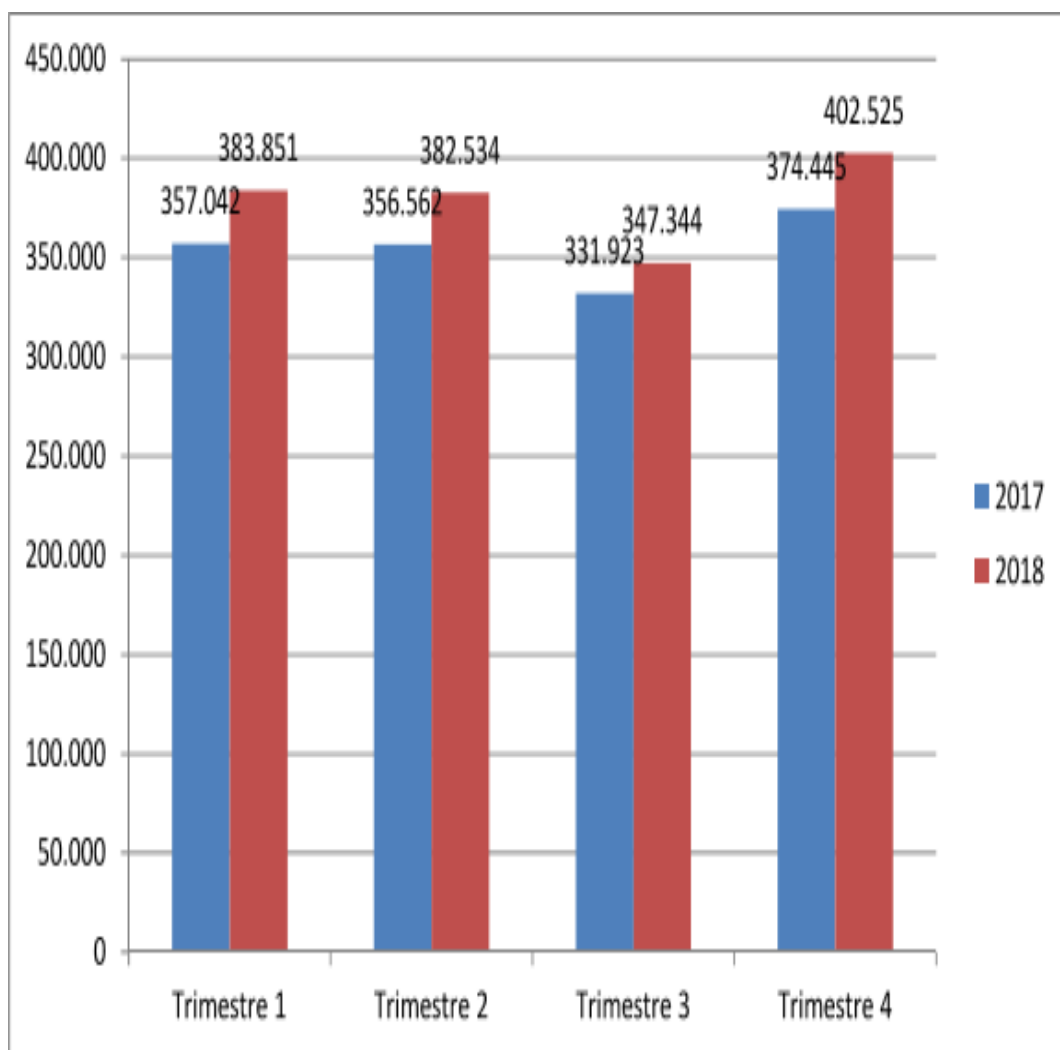
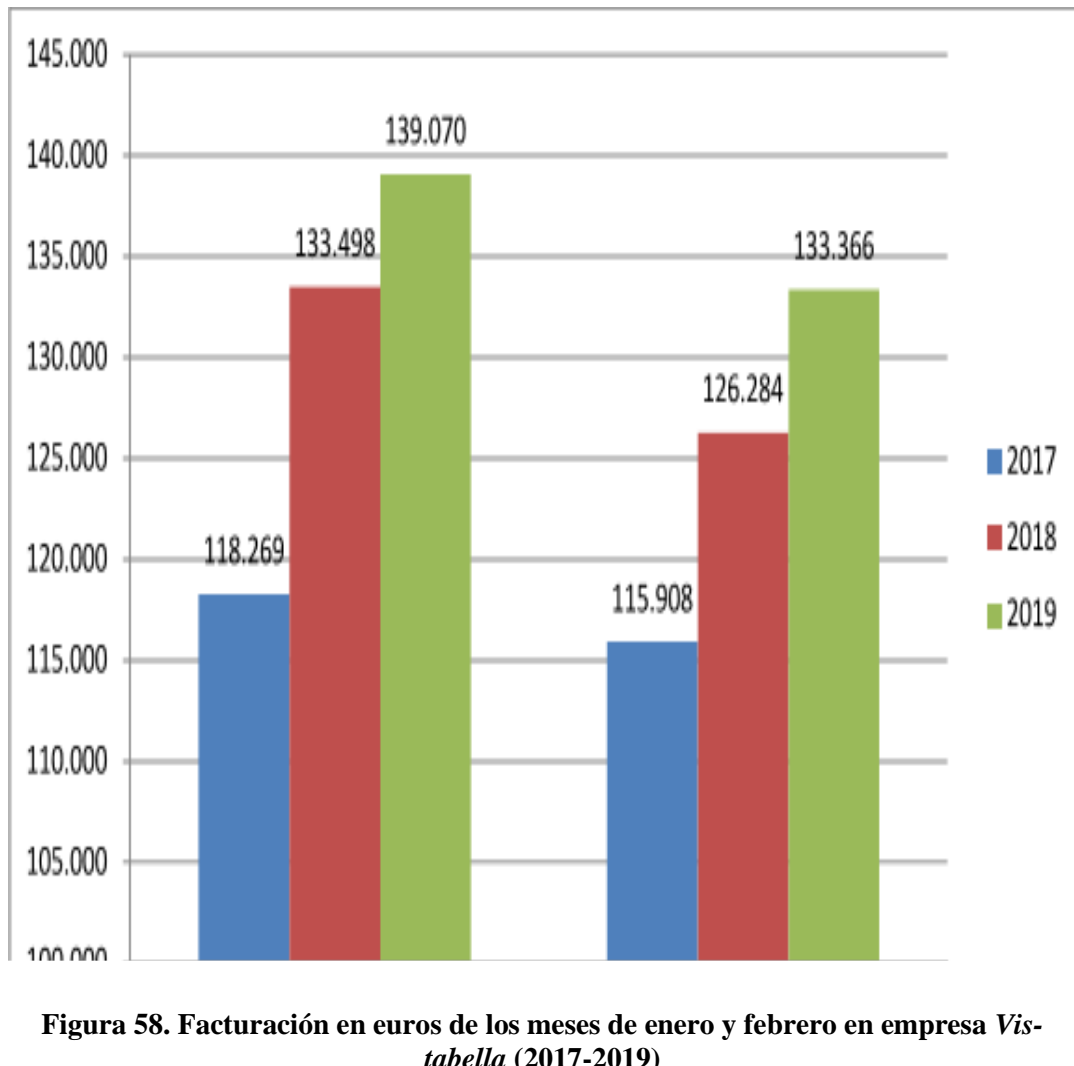


Figura 57. Facturación trimestral de la empresa Vistabella (en €)

Los datos del primer bimestre de 2019 indican una tendencia al alza sostenida en la facturación:



Si desglosamos el peso por producto comercializado tenemos que tanto en 2017 como en 2018 la contribución de los productos parafarmacéuticos es mayor.

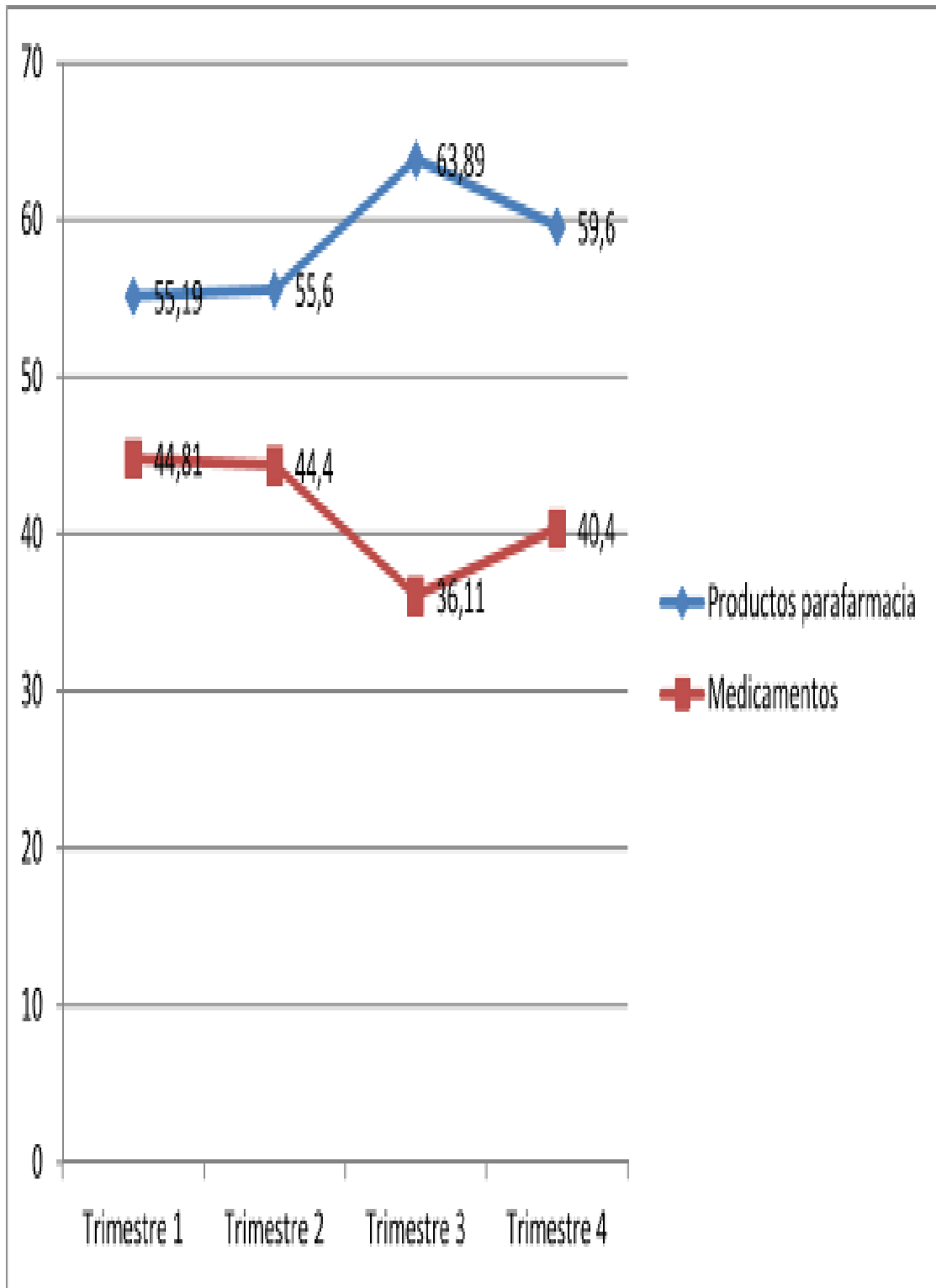


Figura 59. % de ventas de productos parafarmacéuticos y medicamentos en (Para)farmacia Vistabella (2017)

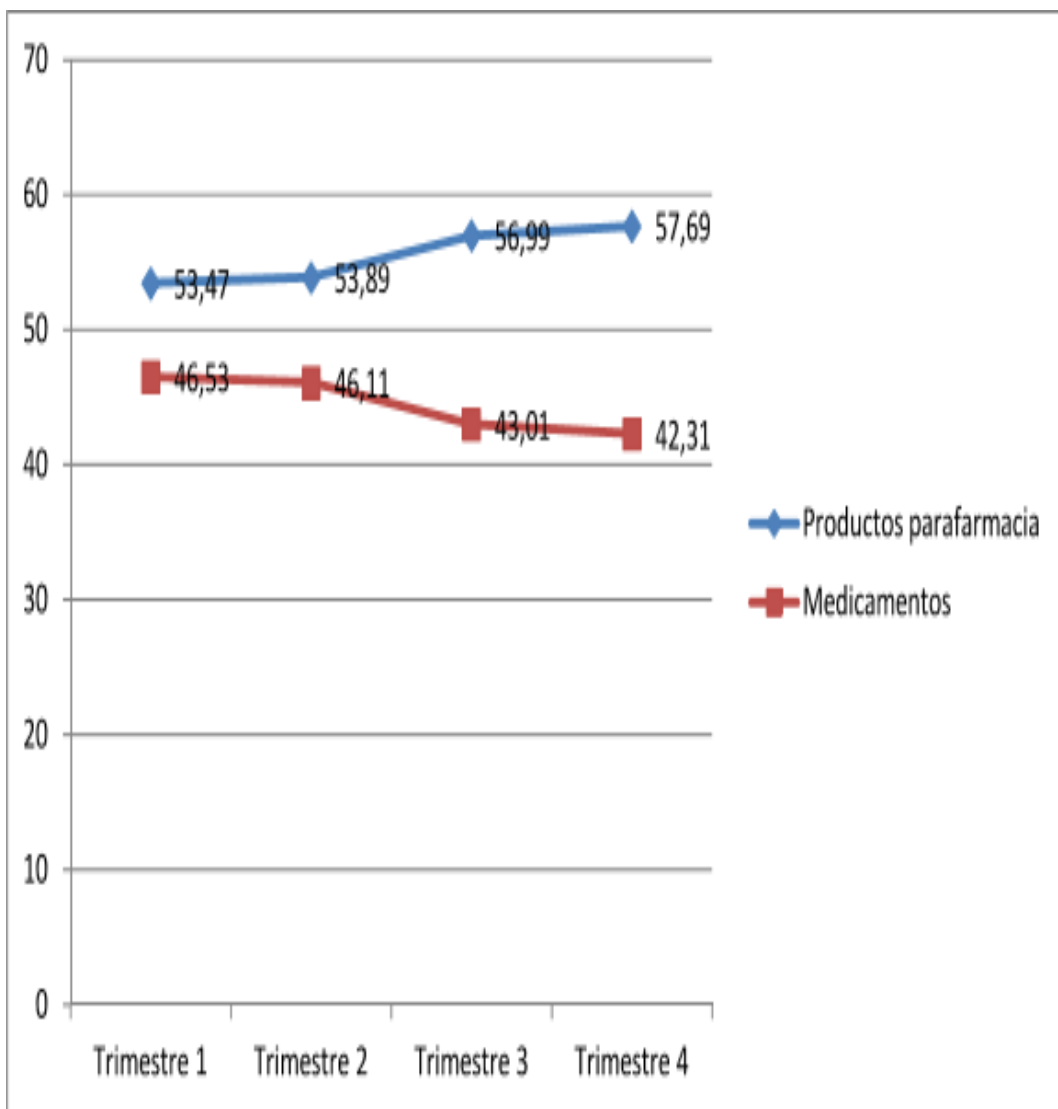


Figura 60. % de ventas de productos parafarmacéuticos y medicamentos en (Para)farmacia Vistabella (2018)

Facturación no es beneficio. En la figura siguiente se observa que, a excepción del ejercicio 2007, todos los ejercicios de las oficinas de farmacia española se cerraron el beneficio en la horquilla del 6 al 7% y en los ejercicios 2011, 2012 y 2013, se encuentran por debajo de esa horquilla del 6%, pero vuelven a valores superiores al 6 % a partir del año 2014.

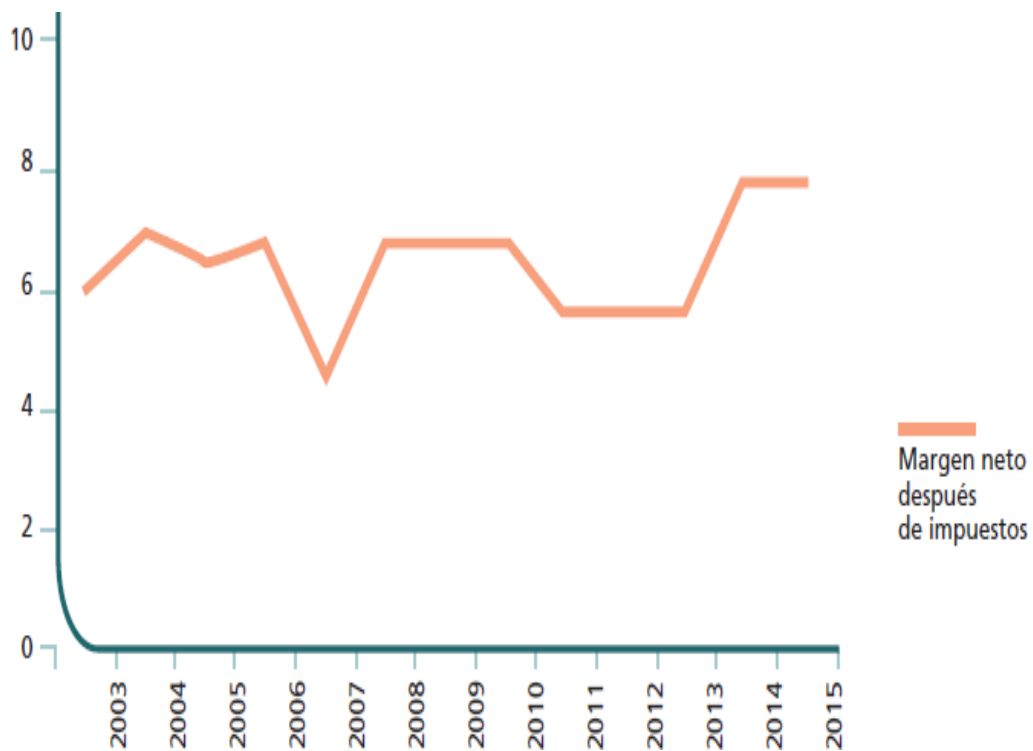


Figura 61. Evolución del beneficio después de impuestos en “farmacias turísticas” españolas (Aspime, 2016)

En *(Para)farmacia Vistabella* tendríamos que los márgenes netos correspondientes a los dos últimos ejercicios fiscales (2017-2018), distribuidos por tipo de producto serían estos:

	2017	2018
Parafarmacia	4,65	5,16
Medicamentos	9,87	10,37

Si plasmamos de forma gráfica la evolución del beneficio desde el tercer trimestre de 2017 hasta el cuarto de 2018, obtenemos:

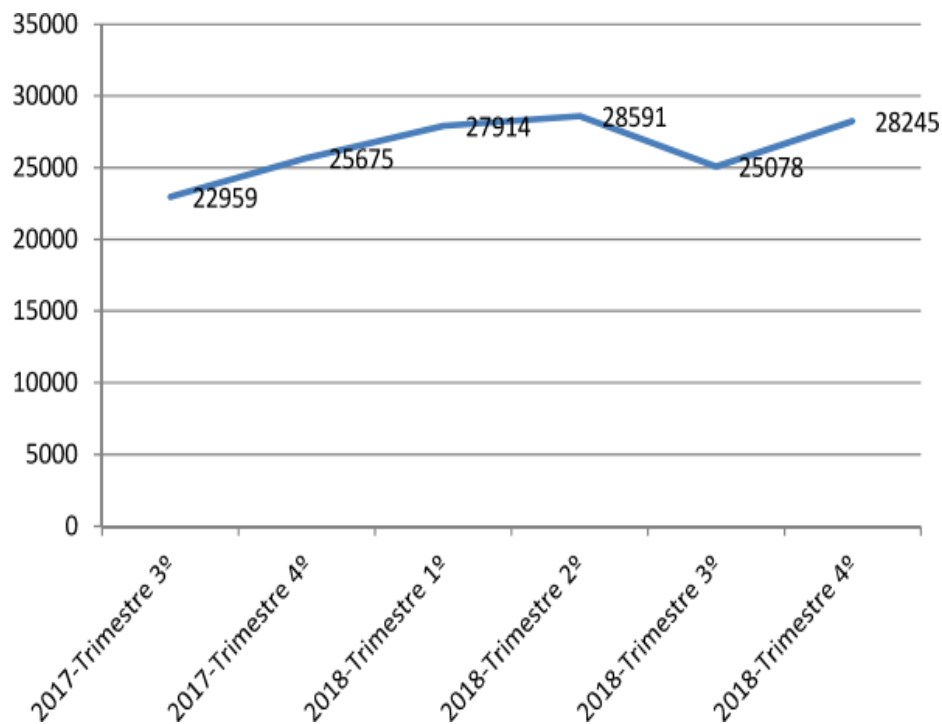


Figura 62. Evolución del beneficio empresa *Vistabella* (2017-2018)

Ahora propongo que volvamos a analizar la figura 49, en la que introdujimos la evolución histórica de la facturación en la empresa *Vistabella* en 2017. Observamos que el tercer trimestre de 2017 marca el mínimo del año con 331.923 euros. En términos de beneficios, que recogemos en la figura 63, 22.959 euros. Pues bien, de la evolución posterior es destacable que, desde ese tercer trimestre de 2017, tanto la facturación como los beneficios han marcado una línea de tendencia ascendente. Se trata de una línea de tendencia coherente con otros indicadores. Más arriba mostrábamos la correlación entre el índice de visibilidad de SISTRIX, por el que medimos el valor total de la visibilidad que tiene un dominio en los resultados de búsqueda de Google con el número de visitas

a las webs corporativas y la facturación durante 2017. Ahora podemos mostrar que la correlación positiva se mantiene a lo largo de 2018⁴⁵.

oooooVeamos primero el detalle del indicador mensual de visibilidad SISTRIX de los tres sitios webs de la empresa Vistabella:

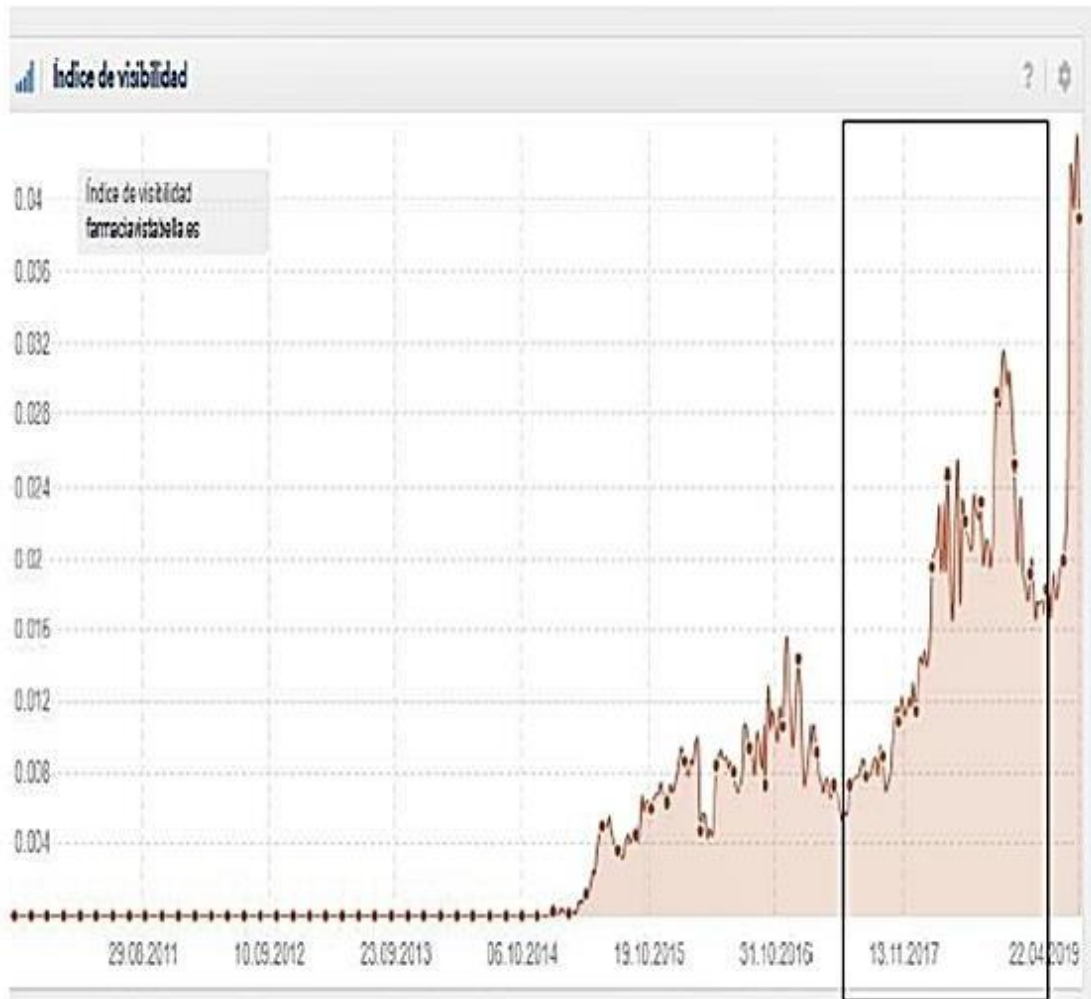


Figura 63. Índice de visibilidad SISTRIX de *farmaciavistabella.es*

⁴⁵ No queremos concluir que los cambios en una variable los causen en otra. Correlación estadística no implica demostrar una relación de causalidad.

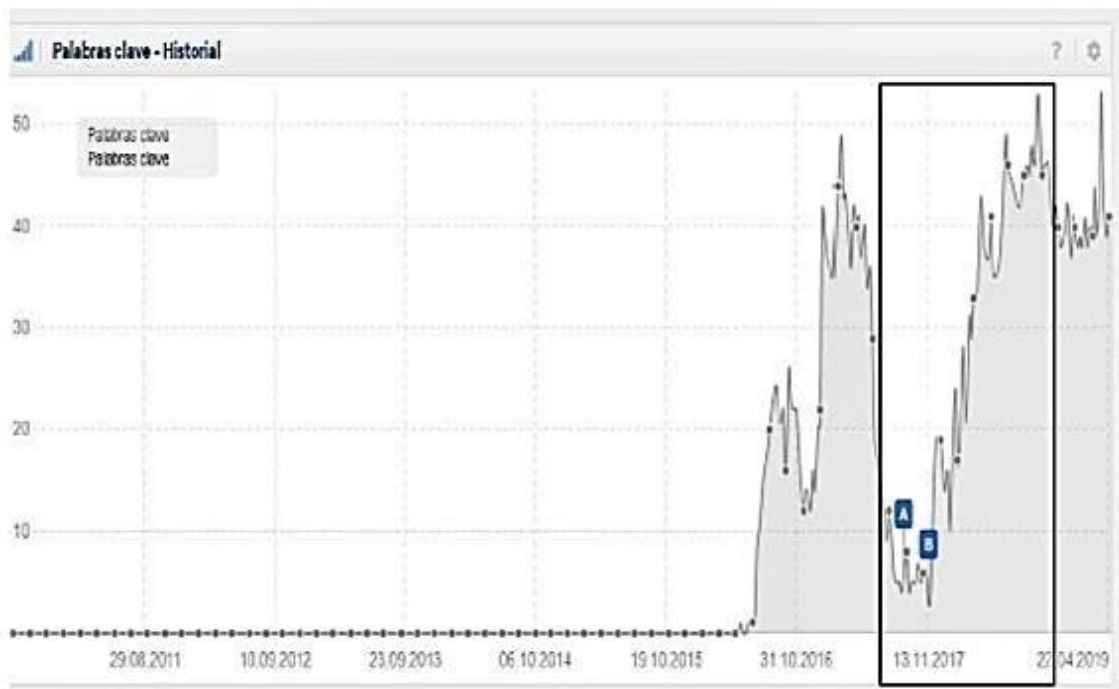


Figura 64. Índice de visibilidad SISTRIX de *farmacia-vistabella.es*



Figura 65. Índice de visibilidad SISTRIX de *parafarmaciavistabella.es*

Como puede apreciarse, la misma tendencia ascendente desde el último trimestre de 2017 hasta finales de 2018 se produce en los tres sitios web analizados, pero especialmente en Parafarmacia y es coherente con el ascenso de facturación y beneficios.

Pero lo interesante –y por otra parte esperable- es que análoga curva puede apreciarse en el número de usuarios (visitantes que se registran) y de visitas en el mismo periodo.

En efecto, si analizamos los datos conjuntos trimestrales de usuarios y visitas a las tres webs, para el periodo que va desde el tercer trimestre de 2017 hasta el último de 2018, tenemos:

	2017		2018			
	Trimestre	Trimestre	Trimestre	Trimestre	Trimestre	Trimestre
	3°	4°	1°	2°	3°	4°
USUARIOS	31.838	38.344	62.250	61.813	59.521	32.694
VISITAS	67.009	126.180	203.855	155.641	150.323	81.266

Figura 66. Total de usuarios y visitas a las webs de la empresa Vistabella (2017-2018)

De forma gráfica:

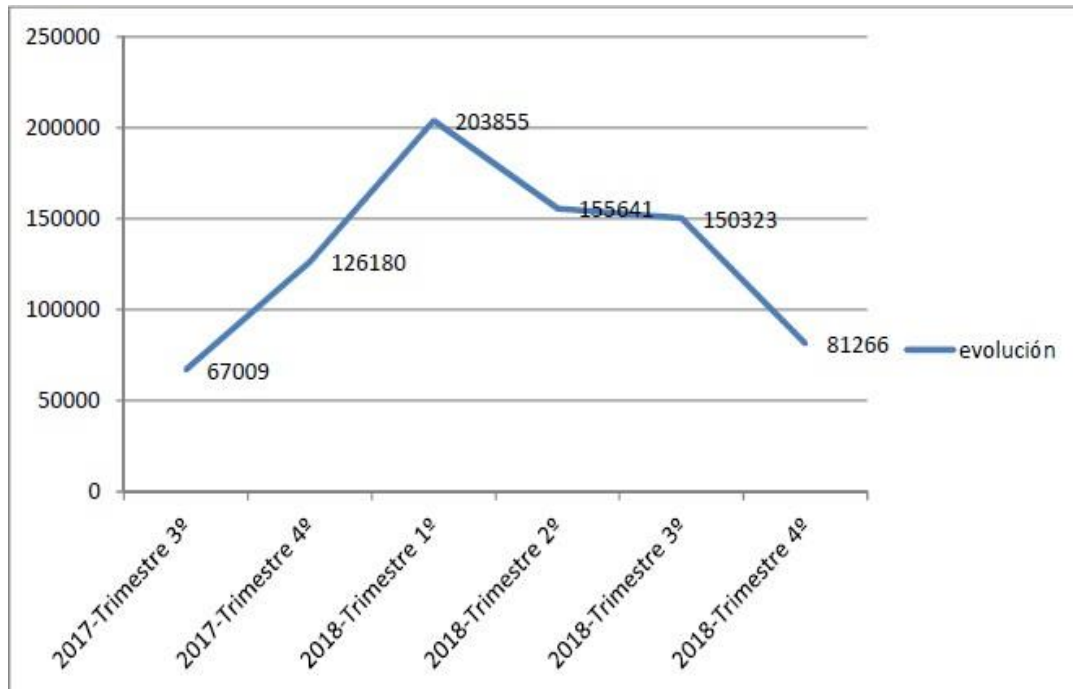


Figura 67. Total de usuarios de la web de empresa *Vistabella* por trimestre y año

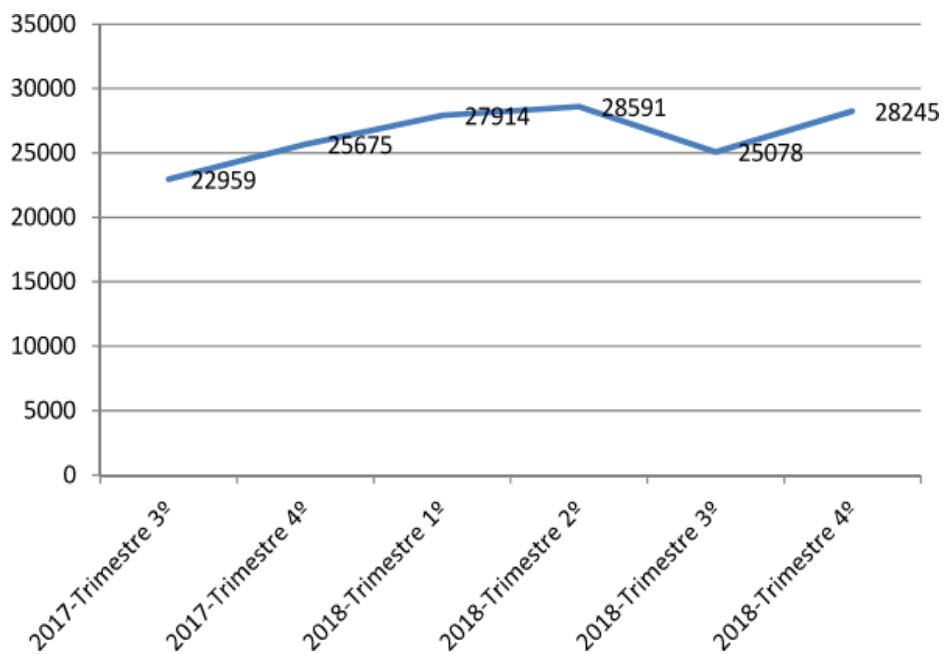


Figura 68. Total visitas a la web de empresa *Vistabella* por trimestre y año

Una correlación de variables es perfecta cuando la relación entre variables es lineal y directa, de modo que el cambio en una se corresponde como una modificación en la otra. Pero, si comparamos las gráficas 63-69 puede apreciarse que en el último trimestre de 2018 la correlación entre las diferentes variables comunicacionales (gráficas 64-68) y la de beneficios (gráfica 63) evolucionan en sentido contrario. Ésta última asciende, mientras que las demás decrecen. Recordemos la gráfica 63, que recoge la evolución de los beneficios de la empresa *Vistabella*.

Sin embargo, los datos del último trimestre 2018 hay que relativizarlos, porque las redes corporativas sufrieron desde el mes de noviembre una “caída” técnica, tras su actualización, que afectó principalmente la web de *parafarmacivistabella.es* y que hizo que las descripciones de las categorías no se vieran, por lo que el SEO (palabras clave) que empleábamos se perdía.

En informe de Google Analytics sobre enero y febrero que mostramos en la siguiente figura muestra esa “caída” en Parafarmacia Vistabella y los fallos en el rastreo de la herramienta de Google:

A partir de marzo de 2019 Google Analytics va corrigiendo esos problemas de rastreo.

Podemos concluir, pues, que si en los primeros meses de 2019 el aumento de los beneficios y la facturación se correlaciona positivamente con los índices SISTRIX de ese periodo, de no haber existido problemas técnicos, la covarianza con los datos de usuarios y visitas también hubiese sido la misma.



Figura 69. Informe de Google Analytics de *parafarmaciavistabella.es*. Enero-febrero'19

Los datos del primer bimestre de 2019 indican una tendencia al alza sostenida en la facturación y en el posicionamiento y tráfico de las webs corporativas:

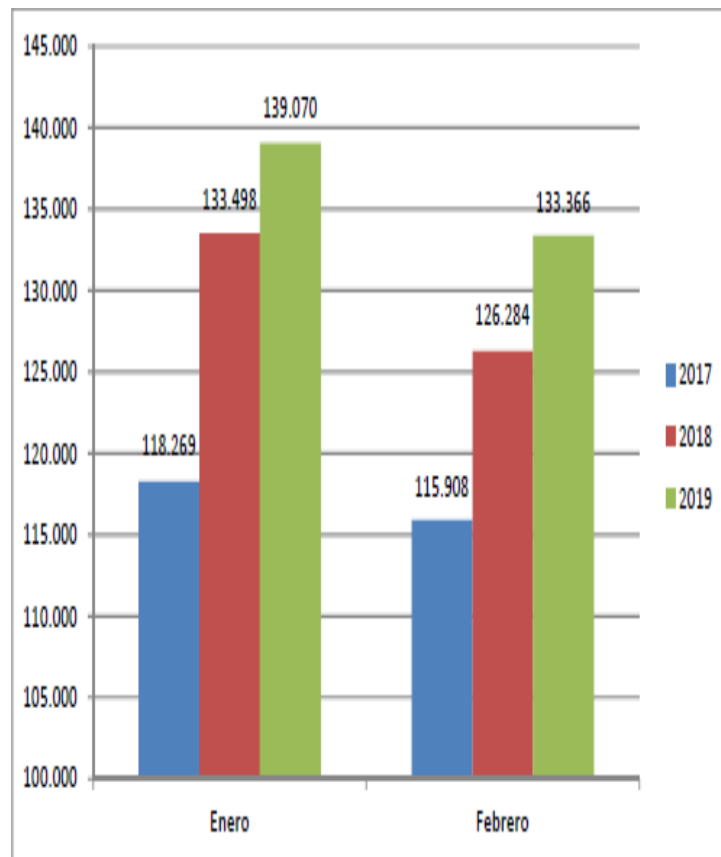


Figura 70. Comparativa facturación bimestral en *(Para)farmacia Vistabella* (en €)

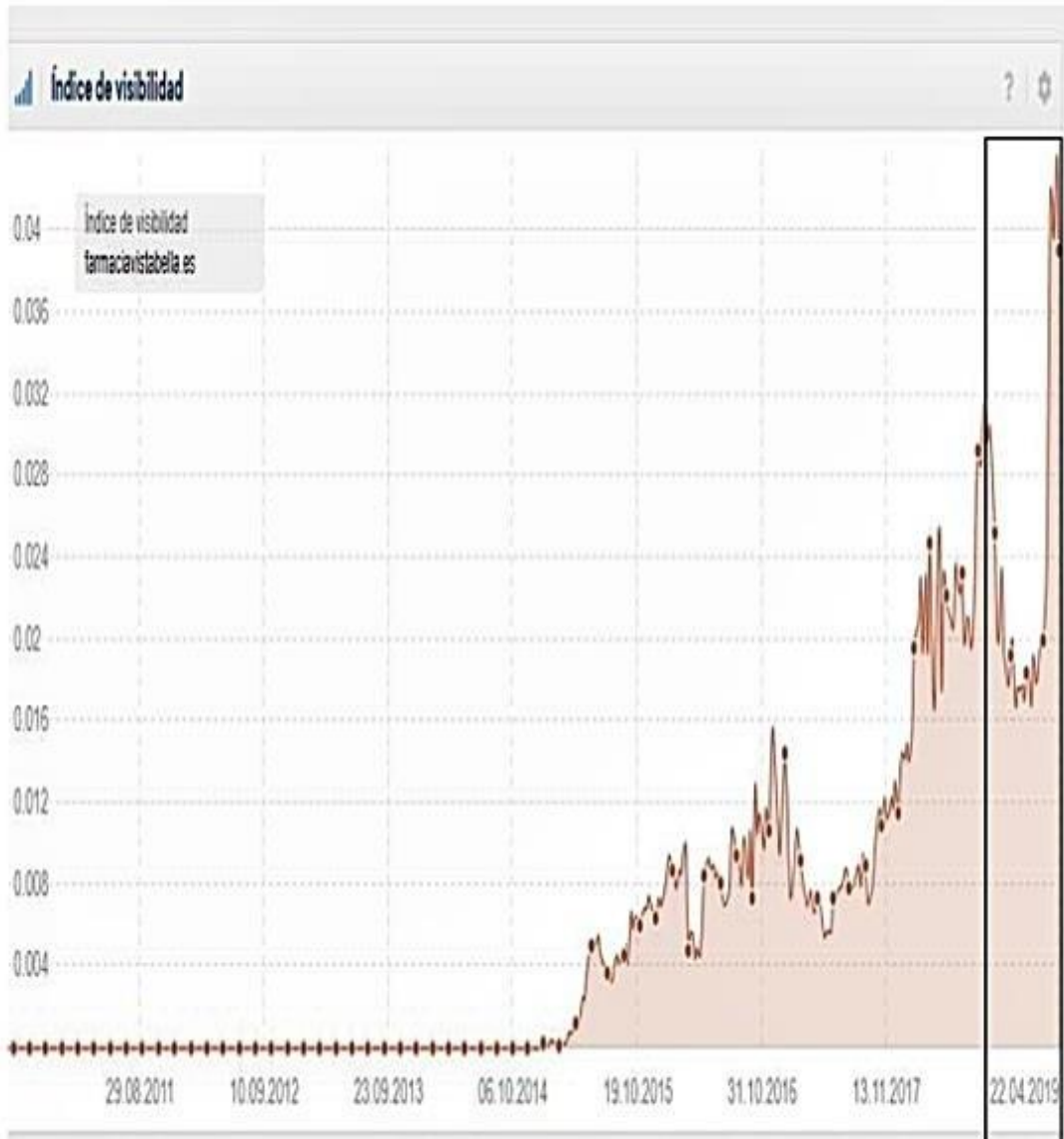


Figura 71. Índice SISTRIX de la web corporativa en 2019 (enmarcado)

CONCLUSIONES

Conclusiones de la parte teórica

La transferencia de conocimiento es una misión de la universidad. Hay coincidencia en definirla como el conocimiento que se traslada, de un modo planificado, del entorno universitario al empresarial. Es lo que ha pretendido esta Tesis.

Al amparo del Real Decreto 195/2016, de 13 de mayo, por el que se modifica el art. 15 del RD 99/2011, que regula la obtención de la mención “Doctorado Industrial”, hemos desarrollado un *Proyecto de desarrollo experimental* cuyo fin ha sido la adquisición, combinación y empleo de conocimientos y técnicas científicas que nos han permitido elaborar procesos y servicios nuevos, así como mejorar los ya existentes en la *(Para)Farmacia Vistabella*.

En este sentido, como recogíamos en la introducción nos marcábamos cinco objetivos fundamentales. Los recordamos:

1. Analizar las transformaciones tecnológicas y sociales de la era de la información y sus implicaciones en el fenómeno de la comunicación.

2. Caracterizar, evaluar y comprender la narrativa transmedia como nueva estrategia comunicativa.
3. Evaluar y entender los perfiles de los nuevos sujetos de la comunicación (multitudes inteligentes) en un contexto en el que han pasado de simples clientes que consumen a verdaderos “inversores” de las empresas.
4. Mostrar las estrategias comunicativas y publicitarias realizadas en y por la *Farmacia y Parafarmacia Vistabella*: posicionamiento, visibilidad, *engagement* del usuario, a fin de desarrollar iniciativas comunicativas y publicitarias eficaces.
5. Contrastar y, si es el caso, validar en entornos reales de funcionamiento los marcos teóricos logrados en la investigación doctoral y especialmente exponer las posibilidades y limitaciones que la *storytelling transmedia* tiene en el sector (para)farmacéutico.

Son cinco objetivos a los que, finalmente, las conclusiones que siguen vienen a dar una respuesta directa.

1. Cada revolución tecnológica conlleva nuevas infraestructuras que conducen con el tiempo a la emergencia de un nuevo *paradigma tecnoeconómico*, capaz de inducir cambios estructurales en la producción, distribución, comunicación y consumo; y de guiar, durante un periodo de tiempo, las decisiones individuales y colectivas de innovadores, inversores productores y consumidores. La revolución digital no es una excepción.
2. Internet, el mayor símbolo de esa revolución, no es, como hemos sostenido una panacea que permita transformar empresas ineficientes en lo contrario. La Red no hace bueno un mal producto o una mala marca,

pero no hay hoy ninguna organización eficiente que no tenga entre sus estrategias la gestión adecuada de sus espacios digitales.

3. Las plataformas digitales de las empresas cumplen la antigua función de los escaparates y las tiendas de los comercios. Suponen un auténtico *meeting point* en el que creadores, accionistas, clientes y grupos de interés se dan cita, inician y prosiguen una verdadera conversación. A lo largo de este trabajo hemos insistido en las nuevas posibilidades de interacción hechas realidad por las nuevas tecnologías de la información y comunicación. Ellas permiten y exigen a la vez que la toma de decisiones organizativas y publicitarias hagan *bottom-up* más que *top-down*. Por eso, Internet se ha consolidado como un espacio de co-creación narrativa, capaz de generar entre organización y público un vínculo y compromiso más estrecho y duradero. Tengamos en cuenta, además, que en el nuevo *ethos* propiciado en los entornos digitales: “*doing it together*”, se hace manifiesto el fenómeno del *swarming* o *enjambreado*; un fenómeno que hacemos realidad cuando evaluamos hoteles o restaurantes en TripAdvisor o al clicar *like* en los muros de Facebook. Se trata de un “boca a boca” *online*- que nos permite integrarnos *en colectivos inteligentes* y que conduce a una *socialización de información* y a la *optimización de nuestras acciones individuales*.
4. En las estrategias *conversacionales* tienen actualmente un papel destacado las expansiones narrativas propiciadas por la nueva *comunicación transmedia*, pues en ella el contenido co-generado por usuario y organización y/o marca permiten formar y consolidar una comunidad cohesionada y participativa, lo que no es sino la mejor forma de fidelizar al cliente y “viralizar” la marca. La *storytelling transmedia* se caracteriza por ofrecer numerosos puntos de contacto entre los públicos y las marcas, que no se limita a

ser un único relato adaptado a diferentes medios, sino que crea un único universo narrativo que fluye por una variedad de medios, plataformas y dispositivos.

5. Ahora bien, como hemos señalado uno de los grandes riesgos para las organizaciones es que los contenidos generados por los prosumidores no encuentren su eco en los espacios institucionalizados para contenerlos. Toda la energía narrativa e inversión cognitiva y emocional generada *bottom-up* puede desaprovecharse y generar frustración. Debemos interactuar de manera permanente con ellos. El mercado, como hemos mantenido, debe concebirse, más allá de transacciones puntuales, como una permanente conversación de la marca con los prosumidores, podemos hablar en este punto del *comercio como conversación permanente*. Si hay un aspecto a cuidar con más atención es la relación continua con sus usuarios o clientes. No se trata de que las empresas se esfuercen por acercarse a los potenciales clientes; deben hacerlo de forma individual, personalizada y rápida. Conseguir un *face to face* digital.
6. Una marca es un *activo intangible* que se construye en las mentes de sus usuarios, que se define por las expectativas que ellos tienen sobre su “utilidad” o valor, y que evoluciona positiva o negativamente en el tiempo en función de las dinámicas conversacionales expansivas o depresivas que se generan. Pero es evidente que la *narrativa transmedia*, desde la perspectiva sistémica que hemos planteado, es un fuerte reforzador de las dinámicas expansivas en la construcción de marca. La narrativa transmedia puede concebirse, así, como una auténtica revolución copernicana en el lenguaje publicitario. Si la publicidad masiva y generalista basó su éxito en su capacidad de venta, en la publicidad transmedia no perseguimos el simple con-

sumo –que también- sino implicar, comprometer al usuario. No se trata, por ejemplo, de consumir un producto ecológico, sino comer algo que está de acuerdo con sus valores o cultura animalista, pongamos por caso. No se trata de tomar un producto adelgazante, sino de sumergirse en un modo saludable y sostenible de alimentación y forma de vida. Del mismo modo, cuando alguien cuelga una foto en un muro, pincha *like* o realiza un comentario, está integrando un producto en su propia biografía, en su propia experiencia vital. Además, esa misma experiencia, al compartirla, convierte la *participación* en valor de marca ya que puede ayudar a fortalecer la historia y el compromiso de la marca con otros consumidores.

7. Los prosumidores deben ser considerados de este modo como auténticos *stakeholders*. Realizan inversiones en las marcas/empresas que muchas veces son cuantitativamente intangibles, pero que son, desde el punto de vista económico, tan importantes o más como las de los accionistas financieros. Inversiones emocionales, sociales y cognitivas. Por eso, conocer sus motivaciones y opiniones no solo cuenta. Son hoy decisivas para el éxito de las organizaciones. Deben integrarse en la cultura de la empresa y del negocio.

Conclusiones de la parte práctica

1. El sector para(farmacéutico) no es ajeno a las disrupciones y oportunidades propiciadas por las nuevas tecnologías de la comunicación. Uno de los objetivos principales de esta Tesis doctoral es, precisamente, estudiar la narrativa *transmedia* publicitaria como herramienta de comunicación y modelo de negocio en el sector (para)farmacéutico.
2. La PF-Vistabella fue consciente pronto de esta nueva realidad y entorno digital. De hecho, el mismo año en que se publicaba el RD 870/2013,

que regulaba la venta *on line* de medicamentos no sujetos a prescripción médica, empezaba el diseño de su web (<https://farmaciavistabella.es/>). Fue, por tanto, una de las 200 primeras farmacias españolas autorizadas por la Administración para realizar una actividad que, según datos de 2017, solo representaban aún el 2% del total de farmacias. Nada menos que en un 10% del total facturado por la empresa Vistabella se ha realizado a través de Internet. Unos 150.000 euros.

3. El potencial de crecimiento del sector en el *ecommerce*, sobre todo en los productos parafarmacéuticos –mucho menos regulados por la Administración- ha hecho pertinente nuestra transferencia de conocimiento, pues hemos tratado de aplicar las potencialidades de la *storytelling transmedia* en el sector (para)farmacéutico en la empresa. Partimos de una hipótesis que en gran medida hemos visto corroborada por los resultados comunicacionales y económicos. La comunicación transmedia nos ha permitido formar y consolidar una comunidad comunicativa cohesionada y participativa que ha hecho aumentar la reputación de marca y, en consecuencia, ha contribuido a mejorar el negocio.
4. De todos modos, una de las características fundamentales de las narrativas transmedia es la diferente intensidad del compromiso que es capaz de generar en los usuarios o interlocutores. Ese compromiso puede llegar, como dijimos en la parte teórica desde la simple exploración de contenidos hasta la identificación con una determinada marca y/o contenido. Y es que la creciente *inmersión* es una de las características más destacables de la *storytelling transmedia*. Por eso tratamos de que el

usuario de nuestra organización pudiera pasar de simple consumidor a nuestro mejor *community manager*.

5. El mensaje central que queríamos transmitir como marca podemos enunciarlo así: *el cuidado de la salud y la belleza es una prioridad para la población. Sentirse bien por dentro y por fuera permite disfrutar más de la vida. (Para)farmacia Vistabella quiere contribuir a ello con una amplio catálogo de productos de salud, cosmética, cuidado personal, dietética y ortopedia. Nos mueve tu bienestar. Y a precios competitivos.* Tratábamos –y esto es esencial en la comunicación transmedia- de conectar con el usuario más que contarle una historia. Deseábamos que el potencial usuario se enganchara: deseara tener un regalo promocional, participar en un sorteo, escribir en un blog, participar en un *spot* publicitario o escribir una microhistoria. En último término pretendíamos motivar su búsqueda, su visita y la participación en un relato común. En definitiva, a co-desarrollar el mensaje central a través de diferentes canales.
6. En las producciones transmedia, el *eje paratextual* o vertical, en el que se sitúa el relato base, debe ser expandido en el *eje diegético* u horizontal por las contribuciones de los usuarios. Pero ya adelantamos más arriba una conclusión importante de esta Tesis. En universos narrativos especializados, en los que los elementos de ficción o simbólicos, tan característicos de las narraciones transmediáticas, están muy restringidos, no es sencillo que los usuarios expandan el eje narrativo horizontal, más allá de la propia experiencia personal o comentarios complementarios. En todo caso, esos microrrelatos, vinculados a formatos promocionales o a informaciones de las marcas, son formas de expandir el

mensaje central con textos terciarios: los producidos en las discusiones y los comentarios de la audiencia sobre determinadas propuestas o productos. Es interesante observar, para apreciar la dificultad señalada, un factor añadido: el grado de comprensión de la información sobre salud por parte del ciudadano común no siempre es buena.

En cualquier caso, para finalizar este apartado de conclusiones, hay que dejar claro que la comunicación transmedia, en cuanto se convierte en la forma de comunicación estratégica de una organización –incluida la de las empresas (para)farmacéuticas- terminan por contribuir de manera positiva al negocio. Las correlaciones lineales y directas entre las variables comunicacionales y las económicas, que hemos planteado en el último apartado de la Tesis, así lo muestran. De hecho, si en los tres primeros trimestres de 2017 se había producido una clara tendencia a la baja de la facturación (de 357.042€ a 331.923 €) y visitas de las plataformas digitales (de 92.988 a 67.009), a partir del cuarto trimestre tanto una variable como otra tuvieron una inflexión positiva. Al finalizar el cuarto cuatrimestre de 2017 el número de visitas ascendía a 126.180 y la facturación alcanzaba la cifra más alta anual con 374.009 €.

TABLA DE FIGURAS

FIGURAS	PÁGINA
Figura 1: Volumen de comercio electrónico en Internet (Millones de euros).	15
Figura 2: Inversión total mercado publicitario español en 2017.	16
Figura 3. Áreas prioritarias en la comunicación de las empresas.	18
Figura 4: Confianza ciudadana en Internet sobre temas de salud.	19
Figura 5: Transformación operada en la comunicación. Papel de la audiencia.	22
Figura 6: Crecimiento de las plataformas digitales.	24
Figura 7: Comunicación como red autopoyética.	39
Figura 8: La marca como red expansiva compleja.	42
Figura 9: Fases en la innovación tecnoeconómica	46
Figura 10. A-B. Red descentralizada.	51
Figura 11. Optimización de la búsqueda de alimento por la colonia de hormigas	85

Figura 12. Reparto del mercado global online	88
Figura 13. Prioridades estratégicas de las organizaciones	101
Figura 14. Preocupaciones estratégicas de las organizaciones	107
Figura 15. Modelo de comunicación mereológica	115
Figura 16. Modelo de comunicación integrada u holística	115
Figura 17. Porcentaje de publicidad offline/online	119
Figura 18. Porcentaje de publicidad transmediática	119
Figura 19. Frecuencia de conexión a Internet	146
Figura 20. Grado de compromiso y actividades del prosumidor.	150
Figura 21. Niveles de compromiso de los usuarios con las marcas	152
Figura 22. Círculo transferencia universidad-empresa.	156
Figura 23. Fuentes de información ciudadana en temas de salud	158
Figura 24. Confianza ciudadana en las fuentes informativas sobre salud	159
Figura 25. Temas de interés de la ciudadanía.	159
Figura 26. Evolución del interés ciudadano sobre la salud.	160
Figura 27. Grado de interés por la salud, según edad y género.	161
Figura 28. Grado de interés por la salud en función de los estudios	162
Figura 29. Usos de Internet para temas de salud.	163
Figura 30. Situación económica de oficinas de farmacia.	164
Figura 31. Diferencias entre productos farmacéuticos y para-farmacéuticos	167
Figura 32. Clasificación productos farmacéuticos	168

Figura 33. Distribución de costes y márgenes de las oficinas de farmacia	173
Figura 34. Facturación trimestral (Para)farmacia Vistabella (en €)	174
Figura 35. Distribución y número de farmacias online 2017.	176
Figura 36. Ventas por Internet 2017 y 2018 en la empresa Vistabella. Miles de euros	177
Figura 37. Expectativas de los usuarios en la pre-venta.	182
Figura 38. Penetración de servicios de comunicaciones por áreas geopolíticas	183
Figura 39. Dispositivos utilizados para acceso a Internet.	184
Figura 40. Dispositivos de acceso a las plataformas online de la empresa Vistabella (%)	185
Figura 41. Plazo de entrega de productos. Preferencias usuarios	186
Figura 42. Ilustración del mapa comunicativo	194
Figura 43. Índice histórico de visibilidad SISTRIX en farmaciavistabella.es	201
Figura 44. Índice histórico de visibilidad SISTRIX en farmacia-vistabella.es	202
Figura 45. Índice histórico de visibilidad SISTRIX en parafarmaciavistabella.es	203
Figura 46. Total visitas a la webs de la empresa Vistabella por semestre y año	204
Figura 47. Total visitas a la webs de la empresa Vistabella en 2017	205
Figura 48. Facturación trimestral de la empresa Vistabella en 2017 (en €)	205
Figura 49. Audiencia del negocio online de la empresa Vistabella por edad y sexo	207
Figura 50. Captura de pantalla de comentarios de los usuarios	209-210

en el muro de Facebook	
Figura 51. Captura de pantalla del blog corporativo y conversación de los usuarios con la empresa	214
Figura 52. Porcentaje de usuarios de mensajería instantánea.	215
Figura 53. Objetivo de los usuarios en su relación con empresas.	217
Figura 54. Fuentes de acceso a la web.	219
Figura 55. Influenciadores de marca/producto.	220
Figura 56. Fuentes de información pre-venta.	221
Figura 57. Facturación trimestral de la empresa Vistabella (en €)	223
Figura 58. Facturación en euros de los meses de enero y febrero en empresa <i>Vistabella</i> (2017-2019)	224
Figura 59. % ventas de productos para(farmacéuticos) en empresa Vistabella (2017)	225
Figura 60. % ventas de productos para(farmacéuticos) en empresa Vistabella (2018)	226
Figura 61. Evolución del beneficio después de impuestos en “farmacias turísticas”	227
Figura 62. Evolución del beneficio empresa Vistabella (2017-2018)	228
Figura 63. Índice de visibilidad SISTRIX de farmaciavistabella.es	229
Figura 64. Índice de visibilidad SISTRIX de farmaciavistabella.es	230
Figura 65. Índice de visibilidad SISTRIX de parafarmaciavistabella.es	230
Figura 66. Total de usuarios y visitas a las webs de la empresa Vistabella (2017-2018)	231
Figura 67. Total de usuarios de la web de empresa Vistabella por trimestre y año	232

Figura 68. Total visitas a la web de empresa Vistabella por trimestre y año	232
Figura 69. Informe de Google Analytics de parafarmaciavistabella.es. Enero-febrero'19	234
Figura 70. Comparativa facturación bimestral en (Para)farmacia Vistabella (en €)	234
Figura 71. Índice SISTRIX de la web corporativa en 2019 (enmarcado)	235

GOOGLE ANALYTICS-DATOS BASE (2017-18)
INFORMES DE AUDIENCIA, CANAL Y ACCESO

Gráficas "Farmacia Vistabella" (2017)

Enero-marzo



Datos demográficos	Ciudad	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Madrid	4 670	16,45 %
País	2. Barcelona	2 668	9,40 %
Ciudad	3. (not set)	2 025	7,13 %
Sistema	4. Valencia	1 430	5,04 %
Navegador	5. Sevilla	1 315	4,63 %
Sistema operativo	6. Murcia	872	3,07 %
Proveedor de servicios	7. Málaga	564	1,99 %
Móvil	8. Valladolid	530	1,87 %
Sistema operativo	9. Bilbao	385	1,36 %
Proveedor de servicios	10. Granada	370	1,30 %
Distribución de pantalla			

Datos demográficos

Idioma

País

Ciudad

Sistema

Navegador

Sistema operativo

Proveedor de servicios

Móvil

Sistema operativo

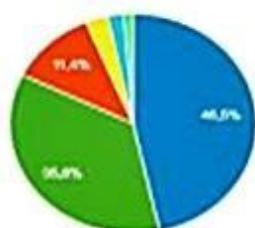
Proveedor de servicios

Sistema operativo

Usuarios % Usuarios

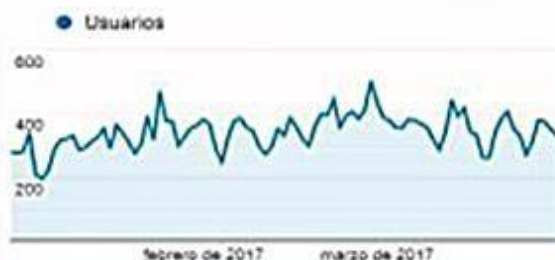
1. Android	15.383		55,38 %
2. Windows	6.857		24,68 %
3. iOS	4.665		16,79 %
4. Macintosh	531		1,91 %
5. Linux	236		0,85 %
6. Windows Phone	77		0,28 %
7. Chrome OS	20		0,07 %
8. (not set)	5		0,02 %
9. BlackBerry	4		0,01 %
10. Firefox OS	1		0,00 %

Canales principales



- Organic Search
- Direct
- Referral
- Paid Search
- Email
- Social

Usuarios

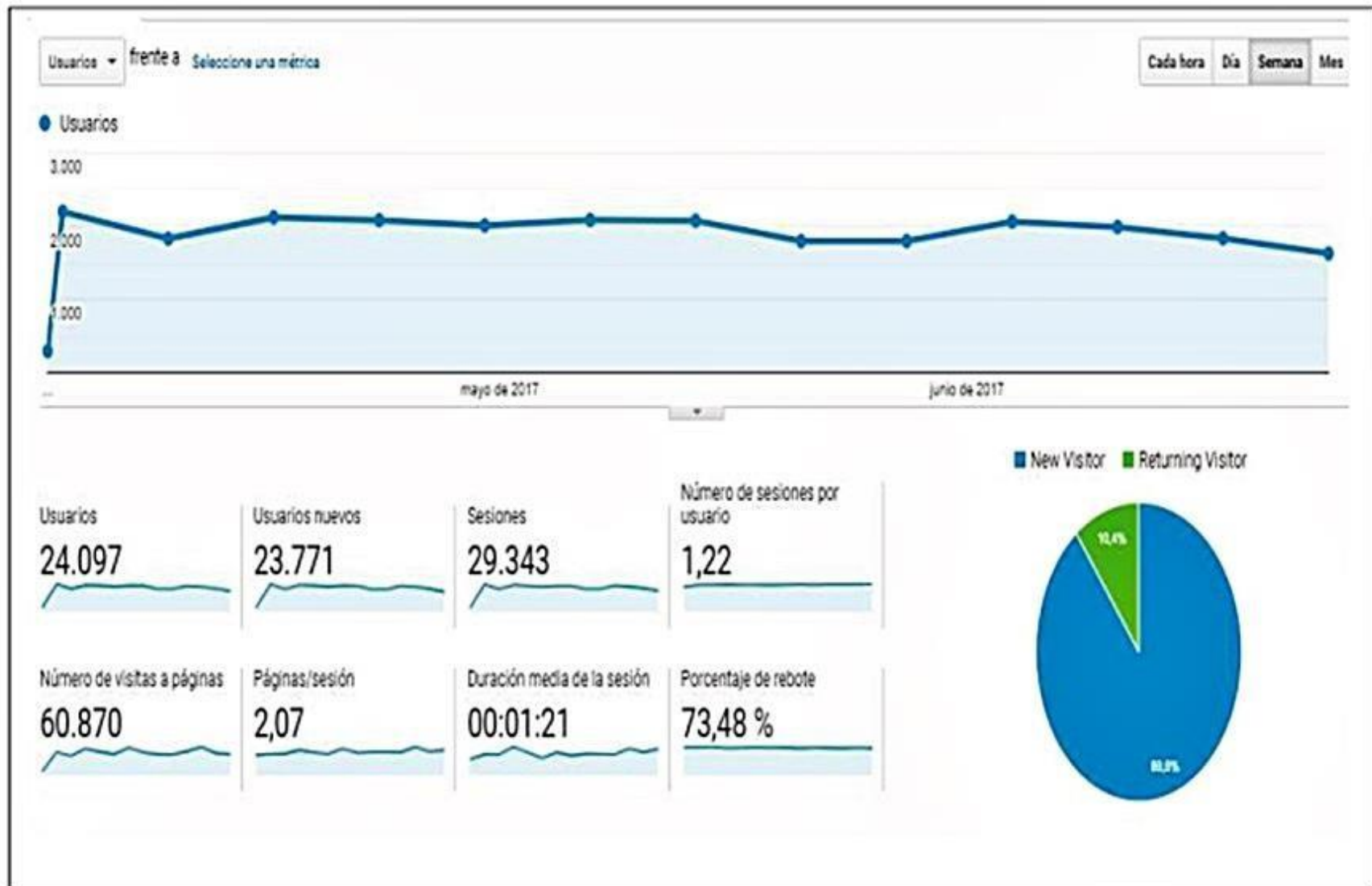


Conversiones



	Adquisición			Comportamiento			Conversiones		
	Usuarios	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión	Tasa de conversión de comercio electrónico	Transacciones	Ingreso
	27.835	27.196	32.926	73,02 %	2,03	00:01:26	0,00 %	0	0,00 €
1 ■ Organic Search	13.145	<input type="text"/>	<input type="text"/>	69,85 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>	0,00 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2 ■ Direct	10.120	<input type="text"/>	<input type="text"/>	82,04 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>	0,00 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3 ■ Referral	3.233	<input type="text"/>	<input type="text"/>	65,68 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>	0,00 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>
4 ■ Paid Search	825	<input type="text"/>	<input type="text"/>	73,01 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>	0,00 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>
5 ■ Email	581	<input type="text"/>	<input type="text"/>	44,61 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>	0,00 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>
6 ■ Social	358	<input type="text"/>	<input type="text"/>	78,05 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>	0,00 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Abril-Junio



Datos demográficos

Idioma

País

Ciudad

Sistema

Navegador

Sistema operativo

Proveedor de servicios

Móvil

Sistema operativo

Proveedor de servicios

Distribución de pantallas

Ciudad

Usuarios % Usuarios

1. Madrid

4.224 16,89 %

2. Barcelona

2.447 9,79 %

3. (not set)

1.926 7,70 %

4. Valencia

1.239 4,95 %

5. Sevilla

1.213 4,85 %

6. Murcia

612 2,45 %

7. Valladolid

452 1,81 %

8. Málaga

451 1,80 %

9. Bilbao

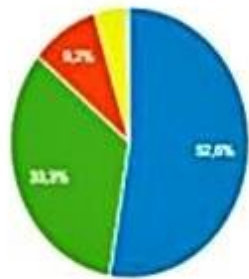
346 1,38 %

10. Zaragoza

314 1,26 %

Datos demográficos	Sistema operativo	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Android	13.926	57,37%
País	2. Windows	5.902	24,31%
Ciudad	3. iOS	3.843	15,83%
Sistema	4. Macintosh	402	1,66%
Navegador	5. Linux	124	0,51%
Sistema operativo	6. Windows Phone	62	0,26%
Proveedor de servicios	7. Chrome OS	7	0,03%
Móvil	8. (not set)	5	0,02%
Sistema operativo	9. BlackBerry	4	0,02%

Canales principales



- Organic Search
- Direct
- Referral
- Paid Search
- Social
- Email

Usuarios



Conversiones



	Adquisición			Comportamiento			Conversiones		
	Usuarios	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión	Tasa de conversión de comercio electrónico	Transacciones	Ingresos
	24.097	23.771	29.343	73,48 %	2,07	00:01:21	0,00 %	0	0,00 €
1 ■ Organic Search	12.950	<div style="width: 52.8%;"></div>		69,74 %	<div style="width: 69.74%;"></div>		0,00 %		
2 ■ Direct	8.198	<div style="width: 33.7%;"></div>		80,31 %	<div style="width: 80.31%;"></div>		0,00 %		
3 ■ Referral	2.270	<div style="width: 8.2%;"></div>		69,80 %	<div style="width: 69.80%;"></div>		0,00 %		
4 ■ Paid Search	1.047	<div style="width: 4.3%;"></div>		74,62 %	<div style="width: 74.62%;"></div>		0,00 %		
5 ■ Social	121	<div style="width: 0.5%;"></div>		56,76 %	<div style="width: 56.76%;"></div>		0,00 %		
6 ■ Email	11	<div style="width: 0.04%;"></div>		42,31 %	<div style="width: 42.31%;"></div>		0,00 %		

Julio-septiembre



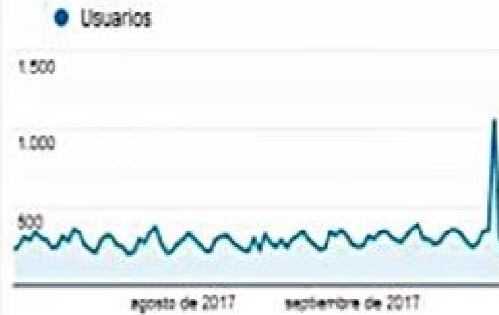
Datos demográficos	Sistema operativo	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Android	13.603	55,83 %
País	2. Windows	5.949	24,42 %
Ciudad	3. iOS	3.927	16,12 %
Sistema	4. Macintosh	413	1,69 %
Navegador	5. Linux	405	1,66 %
Sistema operativo	6. Windows Phone	55	0,23 %
Proveedor de servicios	7. Chrome OS	7	0,03 %
Móvil	8. (not set)	4	0,02 %
Sistema operativo	9. BlackBerry	2	0,01 %
Proveedor de servicios	10. Playstation Vita	1	0,00 %

Datos demográficos	Sistema operativo	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Android	13.603	55,83 %
País	2. Windows	5.949	24,42 %
Ciudad	3. iOS	3.927	16,12 %
Sistema	4. Macintosh	413	1,69 %
Navegador	5. Linux	405	1,66 %
Sistema operativo	6. Windows Phone	55	0,23 %
Proveedor de servicios	7. Chrome OS	7	0,03 %
Móvil	8. (not set)	4	0,02 %
Sistema operativo	9. BlackBerry	2	0,01 %
Proveedor de servicios	10. Playstation Vita	1	0,00 %

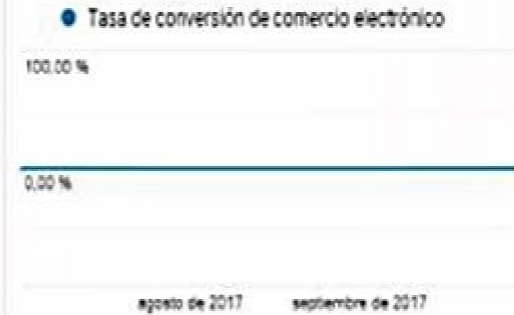
Canales principales



Usuarios



Conversiones



	Adquisición			Comportamiento			Conversiones		
	Usuarios	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión	Tasa de conversión de comercio electrónico	Transacciones	Ingresos
	24.778	23.867	29.278	75,33 %	1,07	00:01:15	0,00 %	0	0,00 €
1 Organic Search	12.192			71,80 %			0,00 %		
2 Direct	8.782			83,09 %			0,00 %		
3 Referral	2.869			67,94 %			0,00 %		
4 Paid Search	932			70,74 %			0,00 %		
5 Social	220			70,92 %			0,00 %		
6 Email	7			62,50 %			0,00 %		

Octubre-diciembre

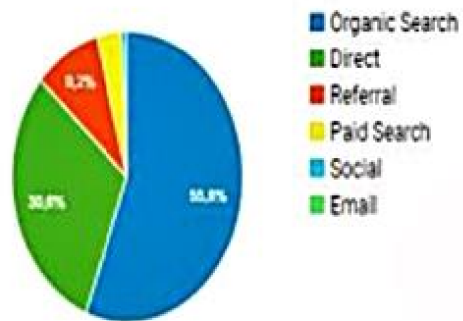


Datos demográficos	Ciudad	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Madrid	4.564	16,84%
País	2. (not set)	2.416	8,91%
Ciudad	3. Barcelona	2.284	8,42%
Sistema	4. Valencia	1.407	5,19%
Navegador	5. Seville	1.263	4,66%
Sistema operativo	6. Murcia	730	2,69%
Proveedor de servicios	7. Malaga	495	1,83%
Móvil	8. Valladolid	442	1,63%
Sistema operativo	9. Bilbao	399	1,43%
Proveedor de servicios	10. Zaragoza	345	1,27%

Resumen de pantalla

Datos demográficos	Sistema operativo	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Android	15.171	57,91 %
País	2. Windows	5.739	21,91 %
Ciudad	3. iOS	4.455	17,00 %
Sistema	4. Macintosh	441	1,68 %
Navegador	5. Linux	333	1,27 %
Sistema operativo	6. Windows Phone	42	0,16 %
Proveedor de servicios	7. (not set)	11	0,04 %
Móvil	8. Chrome OS	5	0,02 %
Sistema operativo	9. BlackBerry	1	0,00 %
Proveedor de servicios	10. Tizen	1	0,00 %

Canales principales



Usuarios



Conversiones



	Adquisición			Comportamiento			Conversiones		
	Usuarios	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión	Tasa de conversión de comercio electrónico	Transacciones	Ingreso
	26.221	25.819	31.689	11,06 %	3,48	00:01:09	0,60 %	189	9.922,66 €
1 Organic Search	14.960			9,91 %			0,51 %		
2 Direct	8.206			13,55 %			0,16 %		
3 Referral	2.473			11,74 %			3,01 %		
4 Paid Search	942			3,78 %			0,09 %		
5 Social	210			13,99 %			0,00 %		
6 Email	1			0,00 %			0,00 %		

Gráficas Farmacia Vistabella (2018)

Enero-marzo



Datos demográficos		Ciudad	Usuarios	% Usuarios
Idioma		1. Madrid	6.304	18,39 %
País		2. Barcelona	3.078	8,98 %
Ciudad		3. (not set)	2.833	8,26 %
Sistema		4. Seville	1.828	5,33 %
Navegador		5. Valencia	1.790	5,22 %
Sistema operativo		6. Murcia	765	2,23 %
Proveedor de servicios		7. Malaga	633	1,85 %
Móvil		8. Zaragoza	494	1,44 %
Sistema operativo		9. Valladolid	463	1,35 %
Proveedor de servicios		10. Granada	434	1,27 %

Datos demográficos

Idioma

País

Ciudad

Sistema

Navegador

Sistema operativo

Proveedor de servicios

Móvil

Sistema operativo

Proveedor de servicios

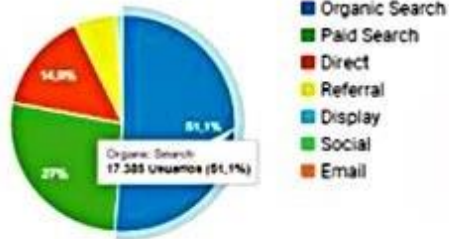
Sistema operativo

Usuarios

% Usuarios

1. Android	20.165	 60,24 %
2. IOS	6.784	 20,27 %
3. Windows	5.880	 17,56 %
4. Macintosh	450	1,34 %
5. Linux	133	0,40 %
6. Windows Phone	36	0,11 %
7. (not set)	13	0,04 %
8. Chrome OS	10	0,03 %
9. Tizen	2	0,01 %
10. BlackBerry	1	0,00 %

Canales principales



Usuarios



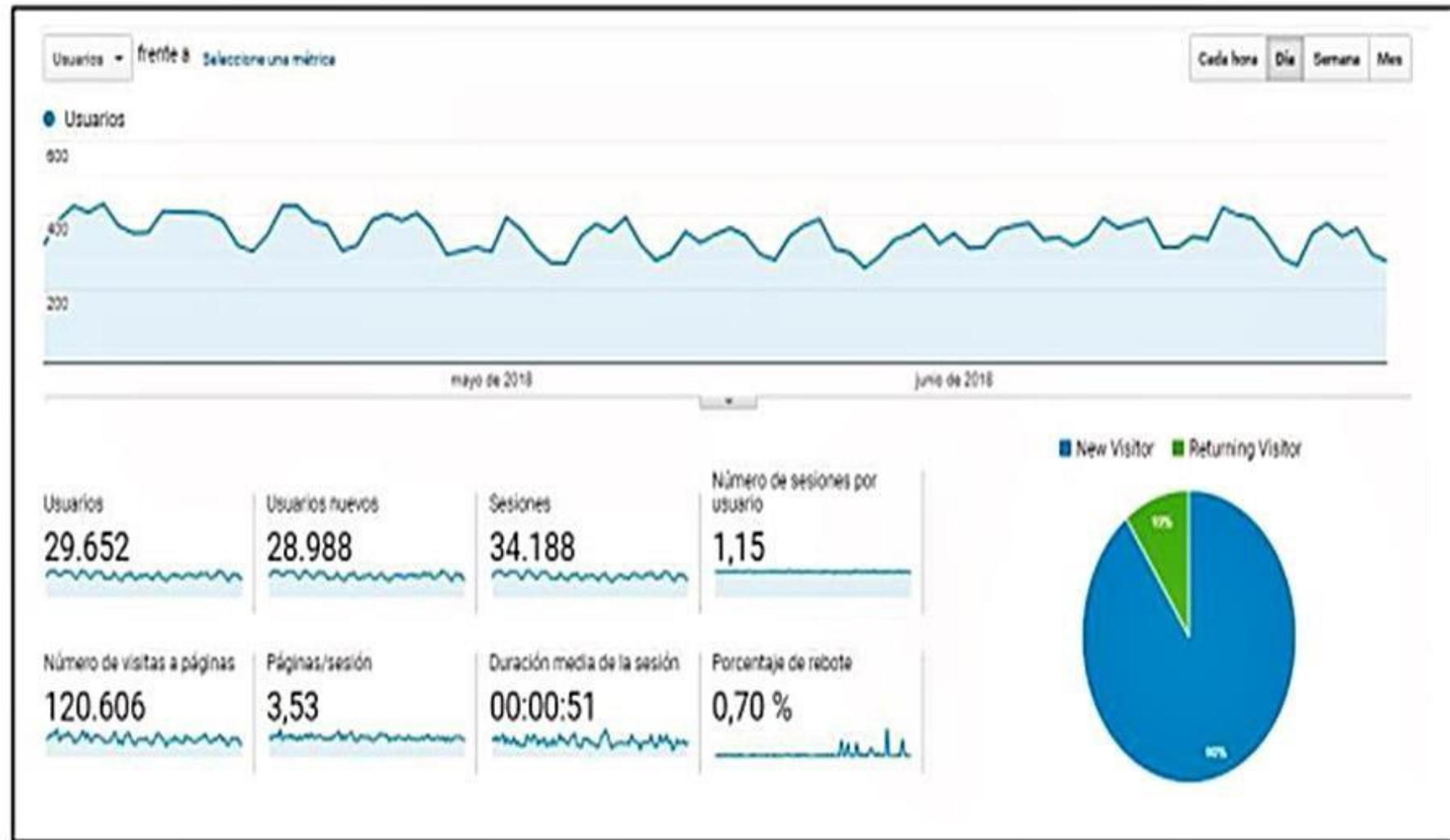
Conversiones



	Adquisición		Comportamiento				Conversiones		
	Usuarios	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión	Tasa de conversión de comercio electrónico	Transacciones	Ingresos
	33.379	32.938	38.792	0,42 %	3,88	00:01:08	0,78 %	301	15.813,30 €
1 Organic Search	17.385			0,26 %			0,55 %		
2 Paid Search	9.183			0,30 %			0,15 %		
3 Direct	5.080			0,58 %			1,00 %		
4 Referral	2.079			1,87 %			4,93 %		
5 Display	210			0,00 %			0,00 %		
6 Social	102			0,96 %			0,00 %		
7 Email	3			0,00 %			0,00 %		

Active Windows
 Más información o para activar Windows

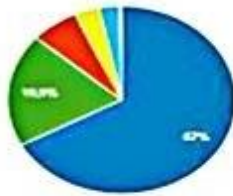
Abril-Junio



Datos demográficos		Ciudad	Usuarios	% Usuarios
Idioma		1. Madrid	5.411	17,91 %
País		2. Barcelona	2.817	9,32 %
Ciudad		3. (not set)	2.551	8,44 %
Sistema		4. Valencia	1.622	5,37 %
Navegador		5. Seville	1.503	4,98 %
Sistema operativo		6. Murcia	728	2,41 %
Proveedor de servicios		7. Valladolid	495	1,64 %
Móvil		8. Zaragoza	453	1,50 %
Sistema operativo		9. Malaga	445	1,47 %
Proveedor de servicios		10. Bilbao	396	1,31 %

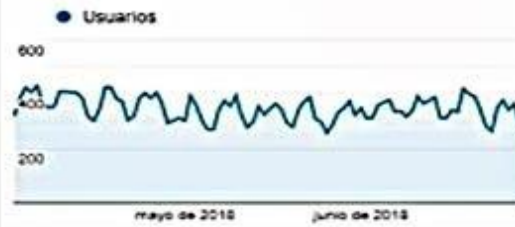
Datos demográficos	Sistema operativo	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Android	18.696	62,97 %
País	2. IOS	5.504	18,54 %
Ciudad	3. Windows	5.009	16,87 %
Sistema	4. Macintosh	364	1,23 %
Navegador	5. Linux	82	0,28 %
Sistema operativo	6. Windows Phone	22	0,07 %
Proveedor de servicios	7. Chrome OS	9	0,03 %
Móvil	8. (not set)	3	0,01 %
Sistema operativo	9. BlackBerry	3	0,01 %

Canales principales



- Paid Search
- Organic Search
- Direct
- Referral
- Display
- Social

Usuarios



Conversiones



	Adquisición			Comportamiento			Conversiones		
	Usuarios	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión	Tasa de conversión de comercio electrónico	Transacciones	Ingresos
	29.652	28.988	34.188	0,70 %	3,53	00:00:51	0,62 %	212	11.724,75 €
1 ■ Paid Search	20.122	<input type="text"/>	<input type="text"/>	0,28 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>	0,20 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2 ■ Organic Search	5.859	<input type="text"/>	<input type="text"/>	0,20 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>	1,67 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3 ■ Direct	2.025	<input type="text"/>	<input type="text"/>	1,77 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>	1,69 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>
4 ■ Referral	1.079	<input type="text"/>	<input type="text"/>	9,76 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>	0,98 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>
5 ■ Display	857	<input type="text"/>	<input type="text"/>	0,10 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>	0,00 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>
6 ■ Social	84	<input type="text"/>	<input type="text"/>	0,00 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>	0,00 %	<input type="text"/>	<input type="text"/>

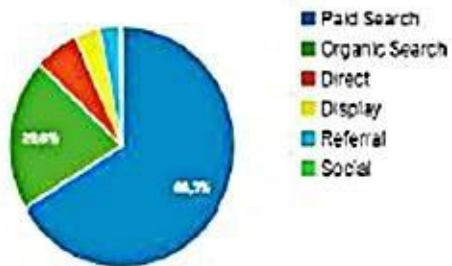
Julio-Septiembre



Datos demográficos	Ciudad	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Madrid	4.998	17,72 %
País	2. (not set)	2.875	10,20 %
Ciudad	3. Barcelona	2.651	9,40 %
Sistema	4. Valencia	1.422	5,04 %
Navegador	5. Sevilla	1.073	3,80 %
Sistema operativo	6. Málaga	735	2,61 %
Proveedor de servicios	7. Murcia	484	1,72 %
Móvil	8. Palma	478	1,70 %
Sistema operativo	9. Valladolid	423	1,50 %
Proveedor de servicios	10. Zaragoza	365	1,29 %
Distribución de pantalla			

Datos demográficos		Sistema operativo	Usuarios	% Usuarios
Idioma		1. Android	18.118	65,01 %
País		2. iOS	5.522	19,81 %
Ciudad		3. Windows	3.646	13,00 %
Sistema		4. Macintosh	262	0,94 %
Navegador		5. Linux	88	0,32 %
Sistema operativo		6. Windows Phone	14	0,05 %
Proveedor de servicios		7. (not set)	12	0,04 %
Móvil		8. Chrome OS	4	0,01 %
Sistema operativo		9. BlackBerry	1	0,00 %
Proveedor de servicios		10. Firefox OS	1	0,00 %
Resolución de pantalla				...

Canales principales



Usuarios

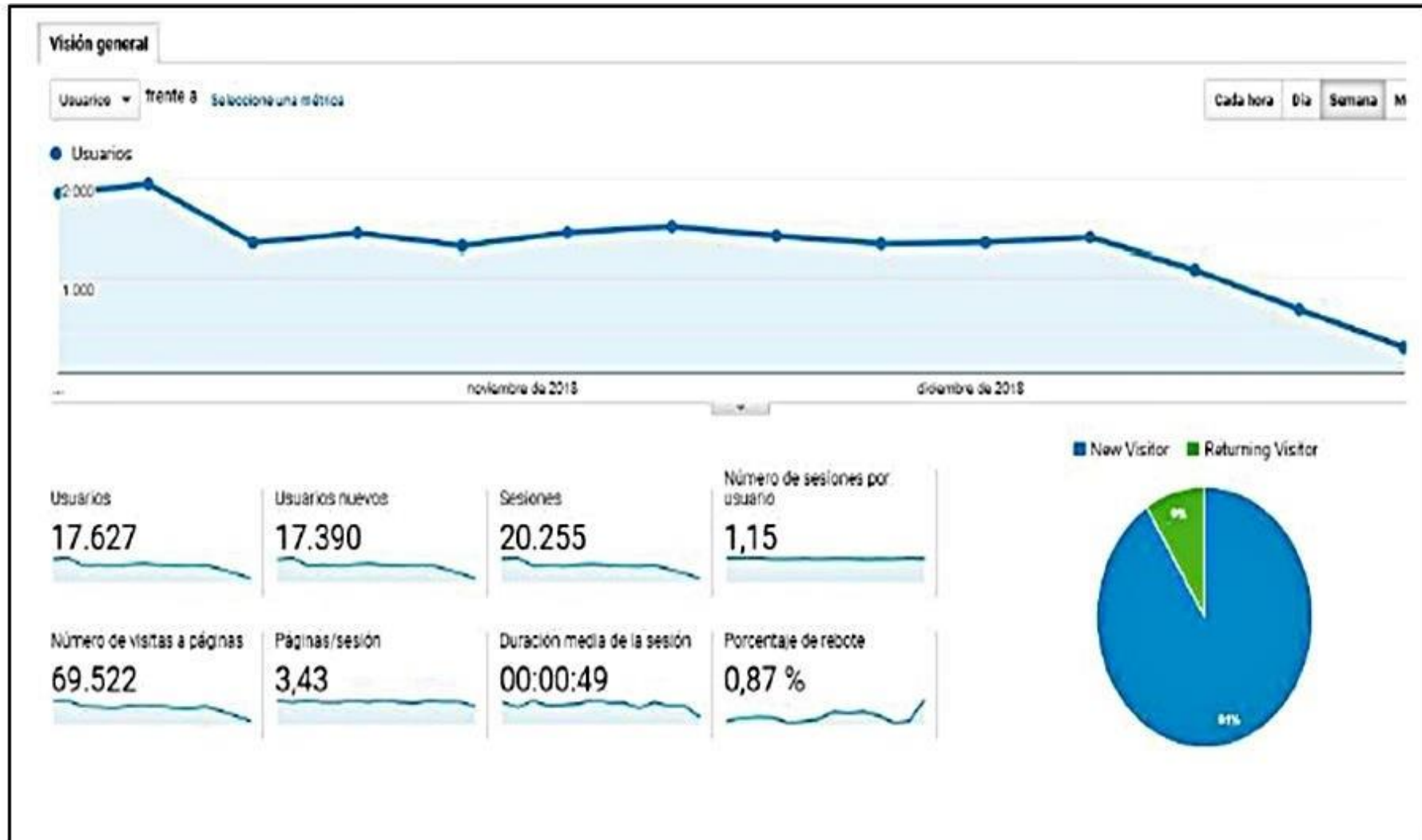


Conversiones



	Adquisición			Comportamiento			Conversiones		
	Usuarios	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión	Tasa de conversión de comercio electrónico	Transacciones	Ingreso
	27.493	27.187	31.562	0,66 %	3,30	00:00:46	0,56 %	178	8.397,79 €
1 Paid Search	18.419	<div style="width: 67%;"></div>		0,36 %	<div style="width: 10%;"></div>		0,36 %	<div style="width: 15%;"></div>	
2 Organic Search	5.732	<div style="width: 21%;"></div>		0,21 %	<div style="width: 3%;"></div>		1,07 %	<div style="width: 40%;"></div>	
3 Direct	1.729	<div style="width: 6%;"></div>		1,01 %	<div style="width: 3%;"></div>		1,43 %	<div style="width: 50%;"></div>	
4 Display	989	<div style="width: 4%;"></div>		0,35 %	<div style="width: 3%;"></div>		0,00 %	<div style="width: 0%;"></div>	
5 Referral	813	<div style="width: 3%;"></div>		10,25 %	<div style="width: 60%;"></div>		0,58 %	<div style="width: 25%;"></div>	
6 Social	95	<div style="width: 0%;"></div>		0,00 %	<div style="width: 0%;"></div>		0,00 %	<div style="width: 0%;"></div>	

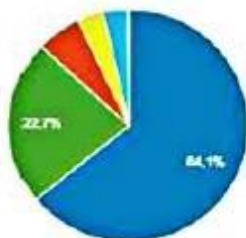
Octubre-Diciembre



Datos demográficos	Ciudad	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Madrid	3.242	17,92 %
Pais	2. (not set)	1.751	9,68 %
Ciudad	3. Barcelona	1.634	9,03 %
Sistema	4. Valencia	841	4,65 %
Navegador	5. Seville	812	4,49 %
Sistema operativo	6. Murcia	441	2,44 %
Proveedor de servicios	7. Malaga	356	1,97 %
Móvil	8. Palma	291	1,61 %
Sistema operativo	9. Valladolid	282	1,56 %
Proveedor de servicios	10. Zaragoza	246	1,36 %

Datos demográficos	Sistema operativo	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Android	11.706	65,95 %
País	2. iOS	2.884	16,25 %
Ciudad	3. Windows	2.834	15,97 %
Sistema	4. Macintosh	221	1,25 %
Navegador	5. Linux	82	0,46 %
Sistema operativo	6. (not set)	8	0,05 %
Proveedor de servicios	7. Windows Phone	7	0,04 %
Móvil	8. Chrome OS	6	0,03 %
Sistema operativo	9. BlackBerry	1	0,01 %
Proveedor de servicios	10. Tizen	1	0,01 %

Canales principales



- Paid Search
- Organic Search
- Direct
- Display
- Referral
- Social
- Email

Usuarios



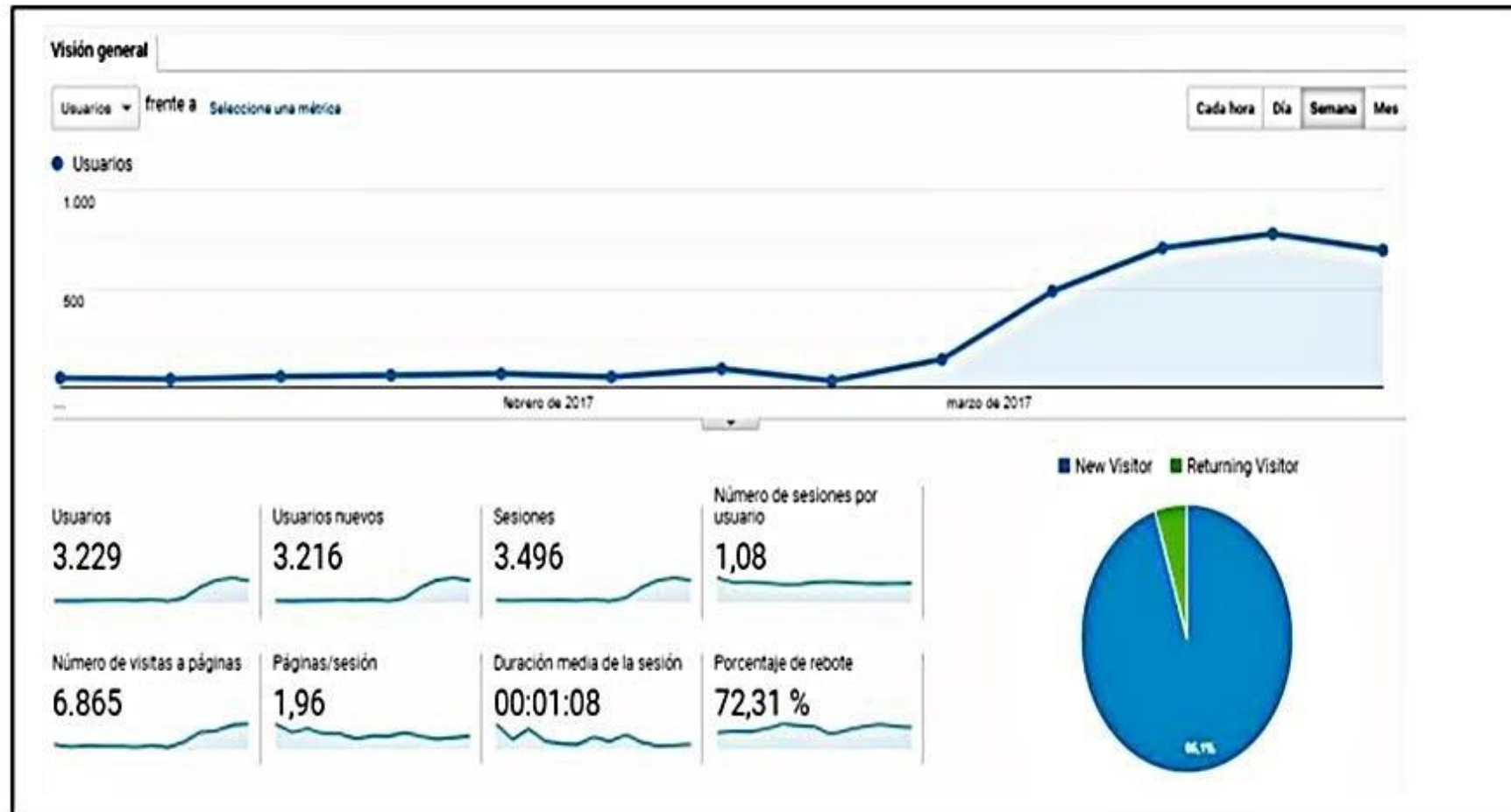
Conversiones



	Usuarios	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión	Tasa de conversión de comercio electrónico	Transacciones	Ingresos
	17.627	17.390	20.255	0,87 %	3,43	00:00:49	0,47 %	96	4.995,69 €
1 Paid Search	11.433			0,29 %			0,24 %		
2 Organic Search	4.052			0,23 %			0,84 %		
3 Direct	1.086			4,17 %			1,60 %		
4 Display	628			0,75 %			0,00 %		
5 Referral	587			11,45 %			0,81 %		
6 Social	38			0,00 %			0,00 %		
7 Email	1			0,00 %			0,00 %		

Gráficas Farmacia-Vistabella (2017)

Enero-Marzo



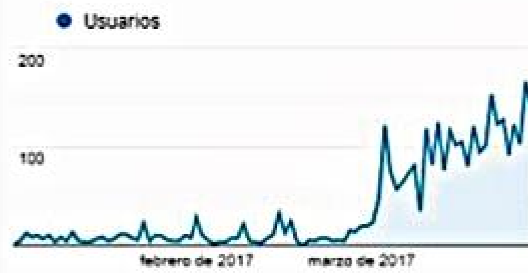
Datos demográficos	Ciudad	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Madrid	480	14,71 %
País	2. Barcelona	333	10,21 %
Ciudad	3. (not set)	310	9,50 %
Sistema	4. Valencia	158	4,84 %
Navegador	5. Murcia	134	4,11 %
Sistema operativo	6. Seville	115	3,52 %
Proveedor de servicios	7. Stuart	58	1,78 %
Móvil	8. Kingston	57	1,75 %
Sistema operativo	9. Valladolid	53	1,62 %
Proveedor de servicios	10. Malaga	49	1,50 %
Reasignación de pantalla			

Datos demográficos		Sistema operativo	Usuarios	% Usuarios
Idioma		1. Android	1.713	53,05 %
País		2. Windows	880	27,25 %
Ciudad		3. iOS	562	17,40 %
Sistema		4. Macintosh	50	1,55 %
Navegador		5. Linux	12	0,37 %
Sistema operativo		6. Windows Phone	8	0,25 %
Proveedor de servicios		7. Chrome OS	4	0,12 %

Canales principales



Usuarios

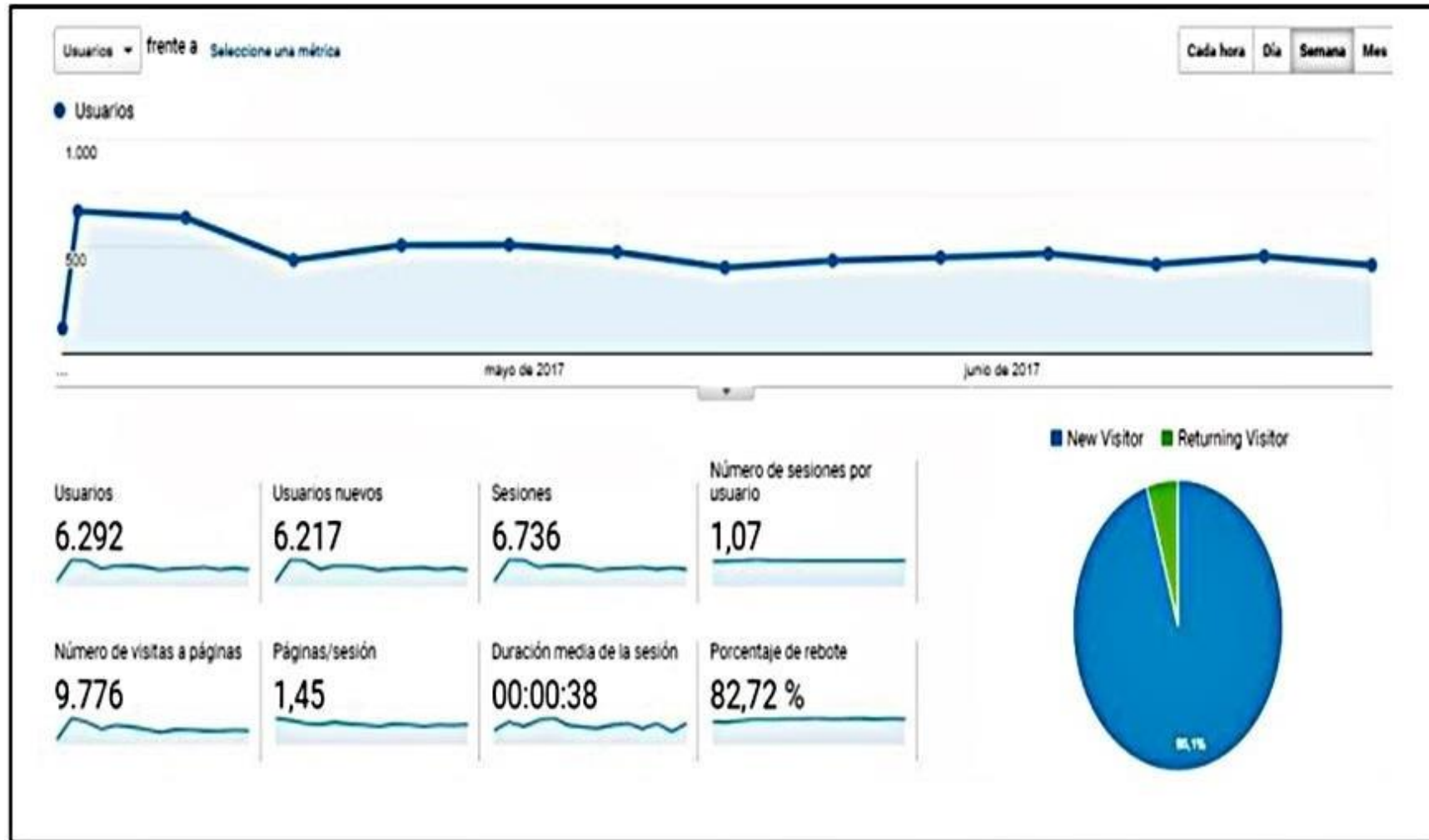


Conversiones






	Adquisición			Comportamiento			Conversiones		
	Usuarios	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión	Tasa de conversión de comercio electrónico	Transacciones	Ingresos
	3,229	3,216	3,496	72,31 %	1,96	00:01:08	0,00 %	0	0,00
1 Organic Search	1,814	<div style="width: 56%;"></div>		69,91 %	<div style="width: 56%;"></div>		0,00 %		
2 Direct	1,052	<div style="width: 33%;"></div>		77,79 %	<div style="width: 56%;"></div>		0,00 %		
3 Referral	374	<div style="width: 12%;"></div>		68,20 %	<div style="width: 56%;"></div>		0,00 %		
4 Social	2	<div style="width: 0%;"></div>		66,67 %	<div style="width: 56%;"></div>		0,00 %		

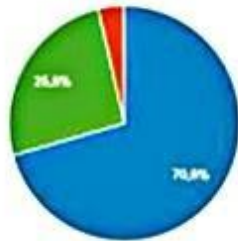
Abril-Junio



Datos demográficos		Ciudad	Usuarios	% Usuarios
Idioma		1. Madrid	1.164	18,30 %
País		2. Barcelona	709	11,15 %
Ciudad		3. (not set)	438	6,89 %
Sistema		4. Valencia	376	5,91 %
Navegador		5. Seville	362	5,69 %
Sistema operativo		6. Las Palmas de Gran Canaria	322	5,06 %
Proveedor de servicios		7. Santa Cruz de Tenerife	252	3,96 %
Móvil		8. Malaga	136	2,14 %
Sistema operativo		9. Murcia	114	1,79 %
Proveedor de servicios		10. Valladolid	112	1,76 %

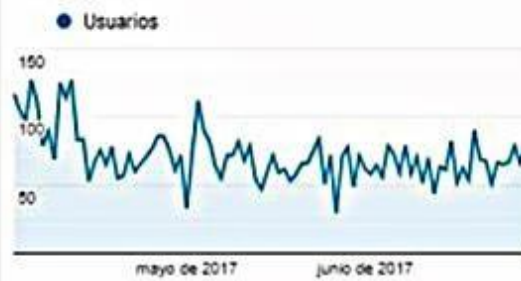
Datos demográficos	Sistema operativo	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Android	4.286	 68,58 %
País	2. iOS	1.231	 19,70 %
Ciudad	3. Windows	630	 10,08 %
Sistema	4. Macintosh	72	1,15 %
Navegador	5. Linux	14	0,22 %
Sistema operativo	6. (not set)	12	0,19 %
Proveedor de servicios	7. Windows Phone	5	0,08 %

Canales principales



- Organic Search
- Direct
- Referral
- Social

Usuarios



Conversiones



	Adquisición			Comportamiento			Conversiones		
	Usuarios	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión	Tasa de conversión de comercio electrónico	Transacciones	Ingresos
	6.292	6.217	6.736	82,72 %	1,45	00:00:38	0,00 %	0	0,00
1 ■ Organic Search	4.426	<div style="width: 71%;"></div>		83,50 %	<div style="width: 83%;"></div>		0,00 %		
2 ■ Direct	1.616	<div style="width: 26%;"></div>		84,75 %	<div style="width: 85%;"></div>		0,00 %		
3 ■ Referral	222	<div style="width: 4%;"></div>		54,94 %	<div style="width: 55%;"></div>		0,00 %		
4 ■ Social	7	<div style="width: 0%;"></div>		50,00 %	<div style="width: 50%;"></div>		0,00 %		

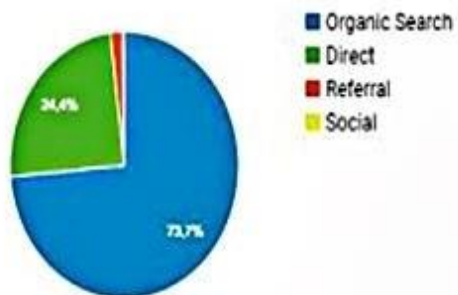
Julio-Septiembre



Datos demográficos	Ciudad	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Madrid	1.185	19,54 %
Pais	2. Barcelona	655	10,80 %
Ciudad	3. Valencia	510	8,41 %
Sistema	4. (not set)	421	6,94 %
Navegador	5. Las Palmas de Gran Canaria	334	5,51 %
Sistema operativo	6. Malaga	242	3,99 %
Proveedor de servicios	7. Seville	219	3,61 %
Móvil	8. Santa Cruz de Tenerife	209	3,45 %
Sistema operativo	9. Valladolid	131	2,16 %
Proveedor de servicios	10. Murcia	87	1,43 %
Distribución de pantalla			

Datos demográficos	Sistema operativo	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Android	4.374	73,19 %
País	2. iOS	1.168	19,54 %
Ciudad	3. Windows	386	6,46 %
Sistema	4. Macintosh	24	0,40 %
Navegador	5. Linux	13	0,22 %
Sistema operativo	6. (not set)	8	0,13 %
Proveedor de servicios	7. Windows Phone	2	0,03 %
Móvil	8. Chrome OS	1	0,02 %

Canales principales



Usuarios



Conversiones






	Adquisición			Comportamiento			Conversiones		
	Usuarios	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión	Tasa de conversión de comercio electrónico	Transacciones	Ingresos
	5.977	5.934	6.356	86,34 %	1,32	00:00:32	0,00 %	0	0,00 €
1 Organic Search	4.411			87,66 %			0,00 %		
2 Direct	1.461			87,29 %			0,00 %		
3 Referral	101			27,05 %			0,00 %		
4 Social	16			64,71 %			0,00 %		

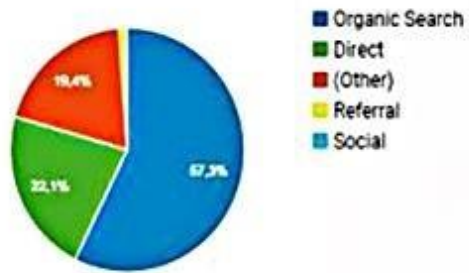
Octubre-Diciembre



Datos demográficos	Ciudad	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Madrid	1.862	21,51 %
País	2. Barcelona	918	10,61 %
Ciudad	3. (not set)	733	8,47 %
Sistema	4. Valencia	678	7,83 %
Navegador	5. Las Palmas de Gran Canaria	387	4,47 %
Sistema operativo	6. Seville	373	4,31 %
Proveedor de servicios	7. Santa Cruz de Tenerife	248	2,87 %
Móvil	8. Malaga	184	2,13 %
Sistema operativo	9. Valladolid	151	1,74 %
Proveedor de servicios	10. Murcia	96	1,11 %
Resolución de pantalla			

Datos demográficos		Sistema operativo	Usuarios	% Usuarios
Idioma		1. Android	6.278	 73,60 %
País		2. iOS	1.598	 18,73 %
Ciudad		3. Windows	582	 6,82 %
Sistema		4. Macintosh	31	0,36 %
Navegador		5. Linux	25	0,29 %
Sistema operativo		6. (not set)	14	0,16 %
Proveedor de servicios		7. Windows Phone	2	0,02 %

Canales principales



Usuarios



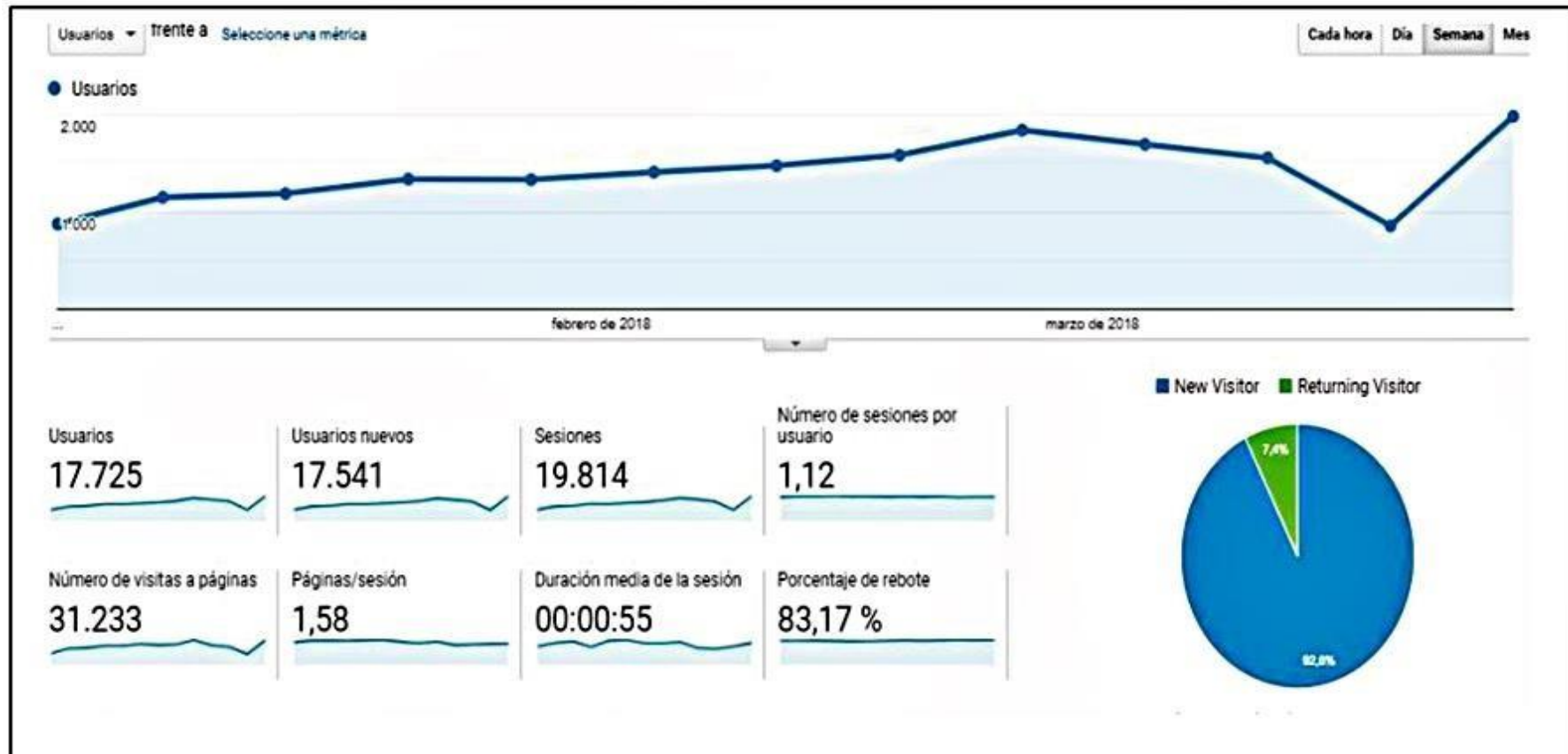
Conversiones



	Adquisición		Comportamiento				Conversiones		
	Usuarios	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión	Tasa de conversión de comercio electrónico	Transacciones	Ingresos
	8.522	8.457	9.167	85,84 %	1,34	00:00:35	0,24 %	22	855,40 €
1 Organic Search	4.902	<div style="width: 57%;"></div>		86,90 %	<div style="width: 85%;"></div>		0,09 %	<div style="width: 4%;"></div>	
2 Direct	1.891	<div style="width: 22%;"></div>		87,25 %	<div style="width: 87%;"></div>		0,15 %	<div style="width: 7%;"></div>	
3 (Other)	1.659	<div style="width: 19%;"></div>		85,72 %	<div style="width: 85%;"></div>		0,62 %	<div style="width: 28%;"></div>	
4 Referral	83	<div style="width: 1%;"></div>		20,35 %	<div style="width: 15%;"></div>		2,65 %	<div style="width: 100%;"></div>	
5 Social	19	<div style="width: 0%;"></div>		47,62 %	<div style="width: 35%;"></div>		0,00 %	<div style="width: 0%;"></div>	

Gráficas Farmacia-Vistabella (2017)

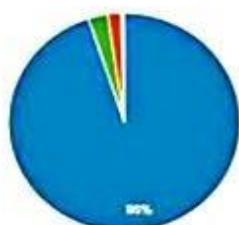
Enero-Marzo



Datos demográficos		Ciudad	Usuarios	% Usuarios
Idioma		1. Madrid	3.872	21,45 %
País		2. Barcelona	1.743	9,66 %
Ciudad		3. (not set)	1.402	7,77 %
Sistema		4. Valencia	1.210	6,70 %
Navegador		5. Seville	978	5,42 %
Sistema operativo		6. Las Palmas de Gran Canaria	499	2,76 %
Proveedor de servicios		7. Malaga	323	1,79 %
Móvil		8. Valladolid	307	1,70 %
Sistema operativo		9. Santa Cruz de Tenerife	302	1,67 %
Proveedor de servicios		10. Murcia	249	1,38 %
Resolución de pantalla				

Datos demográficos		Sistema operativo	Usuarios	% Usuarios
Idioma		1. Android	12.989	73,62 %
País		2. iOS	3.101	17,58 %
Ciudad		3. Windows	1.386	7,86 %
Sistema		4. Macintosh	113	0,64 %
Navegador		5. Linux	31	0,18 %
Sistema operativo		6. (not set)	13	0,07 %
Proveedor de servicios		7. Windows Phone	8	0,05 %
Móvil		8. Chrome OS	2	0,01 %

Canales principales



- (Other)
- Organic Search
- Direct
- Referral
- Social

Usuarios



Conversiones



	Adquisición			Comportamiento			Conversiones		
	Usuarios	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión	Tasa de conversión de comercio electrónico	Transacciones	Ingresos
	17.725	17.541	19.814	83,17 %	1,58	00:00:55	0,82 %	163	6.255,12 €
1 ■ (Other)	16.853	<div style="width: 95%;"></div>		84,39 %	<div style="width: 95%;"></div>		0,58 %	<div style="width: 5%;"></div>	
2 ■ Organic Search	484	<div style="width: 3%;"></div>		76,12 %	<div style="width: 75%;"></div>		3,23 %	<div style="width: 20%;"></div>	
3 ■ Direct	318	<div style="width: 2%;"></div>		58,63 %	<div style="width: 65%;"></div>		6,86 %	<div style="width: 40%;"></div>	
4 ■ Referral	68	<div style="width: 0,4%;"></div>		27,78 %	<div style="width: 25%;"></div>		2,78 %	<div style="width: 15%;"></div>	
5 ■ Social	25	<div style="width: 0,1%;"></div>		51,61 %	<div style="width: 40%;"></div>		0,00 %	<div style="width: 0%;"></div>	

Para ver todos los 5 Canales haga clic [aquí](#).

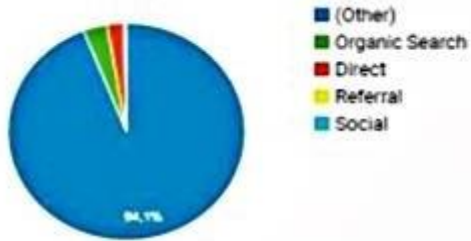
Abril-Junio



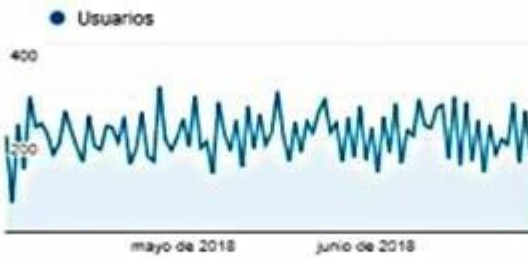
Datos demográficos	Ciudad	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Madrid	3.838	21,23 %
Pais	2. Barcelona	1.918	10,61 %
Ciudad	3. (not set)	1.459	8,07 %
Sistema	4. Valencia	1.228	6,79 %
Navegador	5. Seville	932	5,16 %
Sistema operativo	6. Las Palmas de Gran Canaria	439	2,43 %
Proveedor de servicios	7. Valladolid	326	1,80 %
Móvil	8. Santa Cruz de Tenerife	312	1,73 %
Sistema operativo	9. Malaga	261	1,44 %
Proveedor de servicios	10. Zaragoza	242	1,34 %
Resolución de pantalla			

Datos demográficos		Sistema operativo	Usuarios	% Usuarios
Idioma		1. Android	13.494	75,58 %
País		2. iOS	2.900	16,24 %
Ciudad		3. Windows	1.340	7,51 %
Sistema		4. Macintosh	86	0,48 %
Navegador		5. Linux	16	0,09 %
Sistema operativo		6. Windows Phone	6	0,03 %
Proveedor de servicios		7. (not set)	5	0,03 %
Móvil		8. Chrome OS	5	0,03 %
Sistema operativo		9. BlackBerry	1	0,01 %
Proveedor de servicios		10. Tizen	1	0,01 %

Canales principales



Usuarios



Conversiones



	Adquisición			Comportamiento			Conversiones		
	Usuarios	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión	Tasa de conversión de comercio electrónico	Transacciones	Ingresos
	17.871	17.445	19.540	85,71 %	1,38	00:00:44	0,66 %	129	3.948,18 €
1 (Other)	16.823			87,10 %			0,43 %		
2 Organic Search	590			73,52 %			3,25 %		
3 Direct	406			62,63 %			5,34 %		
4 Referral	54			23,17 %			2,44 %		
5 Social	12			50,00 %			0,00 %		

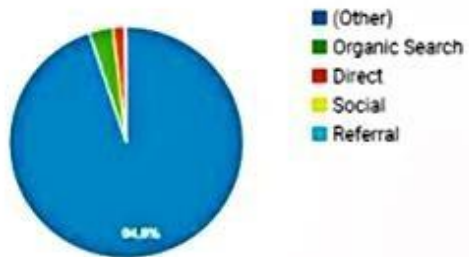
Julio-Septiembre



Datos demográficos	Ciudad	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Madrid	4.058	21,29 %
País	2. Barcelona	1.963	10,30 %
Ciudad	3. (not set)	1.737	9,11 %
Sistema	4. Valencia	1.026	5,38 %
Navegador	5. Seville	786	4,12 %
Sistema operativo	6. Palma	583	3,06 %
Proveedor de servicios	7. Malaga	537	2,82 %
Móvil	8. Las Palmas de Gran Canaria	502	2,63 %
Sistema operativo	9. Santa Cruz de Tenerife	364	1,91 %
Proveedor de servicios	10. Valladolid	337	1,77 %

Datos demográficos		Sistema operativo	Usuarios	% Usuarios
Idioma		1. Android	14.775	78,14 %
País		2. iOS	3.049	16,13 %
Ciudad		3. Windows	991	5,24 %
Sistema		4. Macintosh	60	0,32 %
Navegador		5. Linux	18	0,10 %
Sistema operativo		6. (not set)	8	0,04 %
Proveedor de servicios		7. Windows Phone	5	0,03 %
Móvil		8. BlackBerry	1	0,01 %
Sistema operativo		9. Chrome OS	1	0,01 %
Proveedor de servicios				

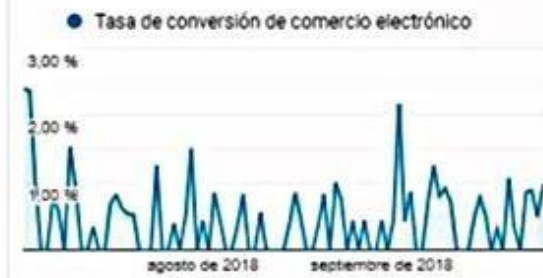
Canales principales



Usuarios



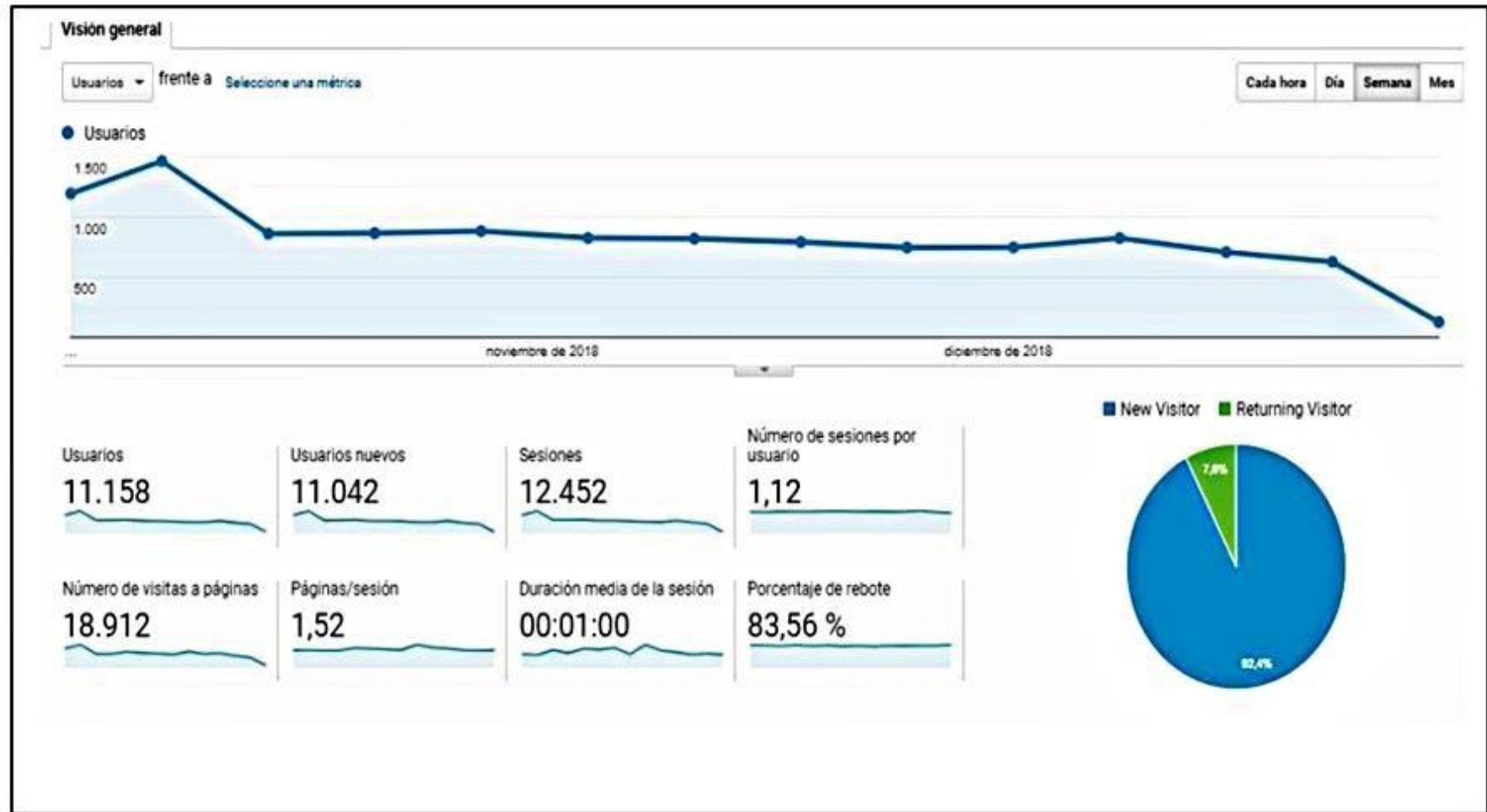
Conversiones



	Adquisición			Comportamiento			Conversiones		
	Usuarios	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión	Tasa de conversión de comercio electrónico	Transacciones	Ingresos
	18.882	18.459	20.244	87,58 %	1,31	00:00:37	0,46 %	94	3.057,60 €
1 (Other)	17.895			88,31 %			0,34 %		
2 Organic Search	629			80,44 %			0,58 %		
3 Direct	297			66,57 %			7,16 %		
4 Social	25			80,00 %			0,00 %		
5 Referral	23			23,08 %			0,00 %		

Para ver todos los 5 Canales [haz clic aquí](#)

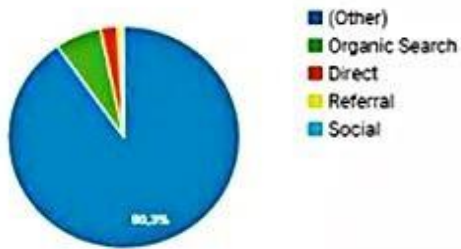
Octubre-Diciembre



Datos demográficos	Ciudad	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Madrid	2.428	21,18 %
Pais	2. Barcelona	1.154	10,07 %
Ciudad	3. (not set)	1.098	9,58 %
Sistema	4. Seville	621	5,42 %
Navegador	5. Valencia	526	4,59 %
Sistema operativo	6. Palma	274	2,39 %
Proveedor de servicios	7. Malaga	245	2,14 %
Móvil	8. Valladolid	214	1,87 %
Sistema operativo	9. Zaragoza	176	1,54 %
Proveedor de servicios	10. Santa Cruz de Tenerife	145	1,26 %

Datos demográficos		Sistema operativo	Usuarios	% Usuarios
Idioma		1. Android	8.527	76,43%
País		2. iOS	1.526	13,68%
Ciudad		3. Windows	982	8,80%
Sistema		4. Macintosh	87	0,78%
Navegador		5. Linux	30	0,27%
Sistema operativo		6. (not set)	4	0,04%
Proveedor de servicios				

Canales principales



Usuarios



Conversiones



	Adquisición			Comportamiento			Conversiones		
	Usuarios	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión	Tasa de conversión de comercio electrónico	Transacciones	Ingresos
	11.158	11.042	12.452	83,56 %	1,52	00:01:00	0,71 %	89	3.393,04 €
1 (Other)	10.090	<div style="width: 90%;"></div>		84,49 %	<div style="width: 90%;"></div>		0,70 %	<div style="width: 80%;"></div>	
2 Organic Search	724	<div style="width: 5%;"></div>		80,10 %	<div style="width: 80%;"></div>		0,74 %	<div style="width: 70%;"></div>	
3 Direct	257	<div style="width: 2%;"></div>		65,29 %	<div style="width: 60%;"></div>		1,37 %	<div style="width: 90%;"></div>	
4 Referral	83	<div style="width: 1%;"></div>		61,11 %	<div style="width: 50%;"></div>		1,11 %	<div style="width: 80%;"></div>	
5 Social	24	<div style="width: 0%;"></div>		78,57 %	<div style="width: 70%;"></div>		0,00 %	<div style="width: 0%;"></div>	

Gráficas Parafarmacia-Vistabella (2017)

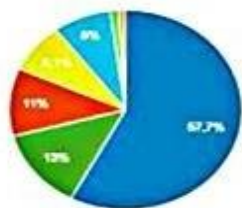
Enero-Marzo



Datos demográficos	Ciudad	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Madrid	1.055	12,82 %
País	2. (not set)	784	9,52 %
Ciudad	3. Barcelona	641	7,79 %
Sistema	4. Ashburn	374	4,54 %
Navegador	5. Valencia	366	4,45 %
Sistema operativo	6. Seville	288	3,50 %
Proveedor de servicios	7. Murcia	162	1,97 %
Móvil	8. Mexico City	154	1,87 %
Sistema operativo	9. Malaga	133	1,62 %
Proveedor de servicios	10. Valladolid	112	1,36 %
Resolución de pantalla			

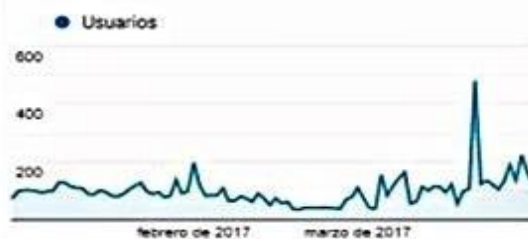
Datos demográficos	Sistema operativo	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Android	4.460	55,49 %
País	2. Windows	2.149	26,74 %
Ciudad	3. iOS	1.202	14,95 %
Sistema	4. Macintosh	126	1,57 %
Navegador	5. Linux	39	0,49 %
Sistema operativo	6. Windows Phone	38	0,47 %
Proveedor de servicios	7. (not set)	10	0,12 %
Móvil	8. Chrome OS	9	0,11 %
Sistema operativo	9. BlackBerry	4	0,05 %
Proveedor de servicios	10. Xbox	1	0,01 %

Canales principales

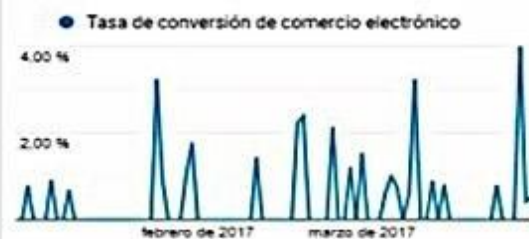


- Paid Search
- Direct
- Display
- Organic Search
- Social
- Email
- Referral

Usuarios

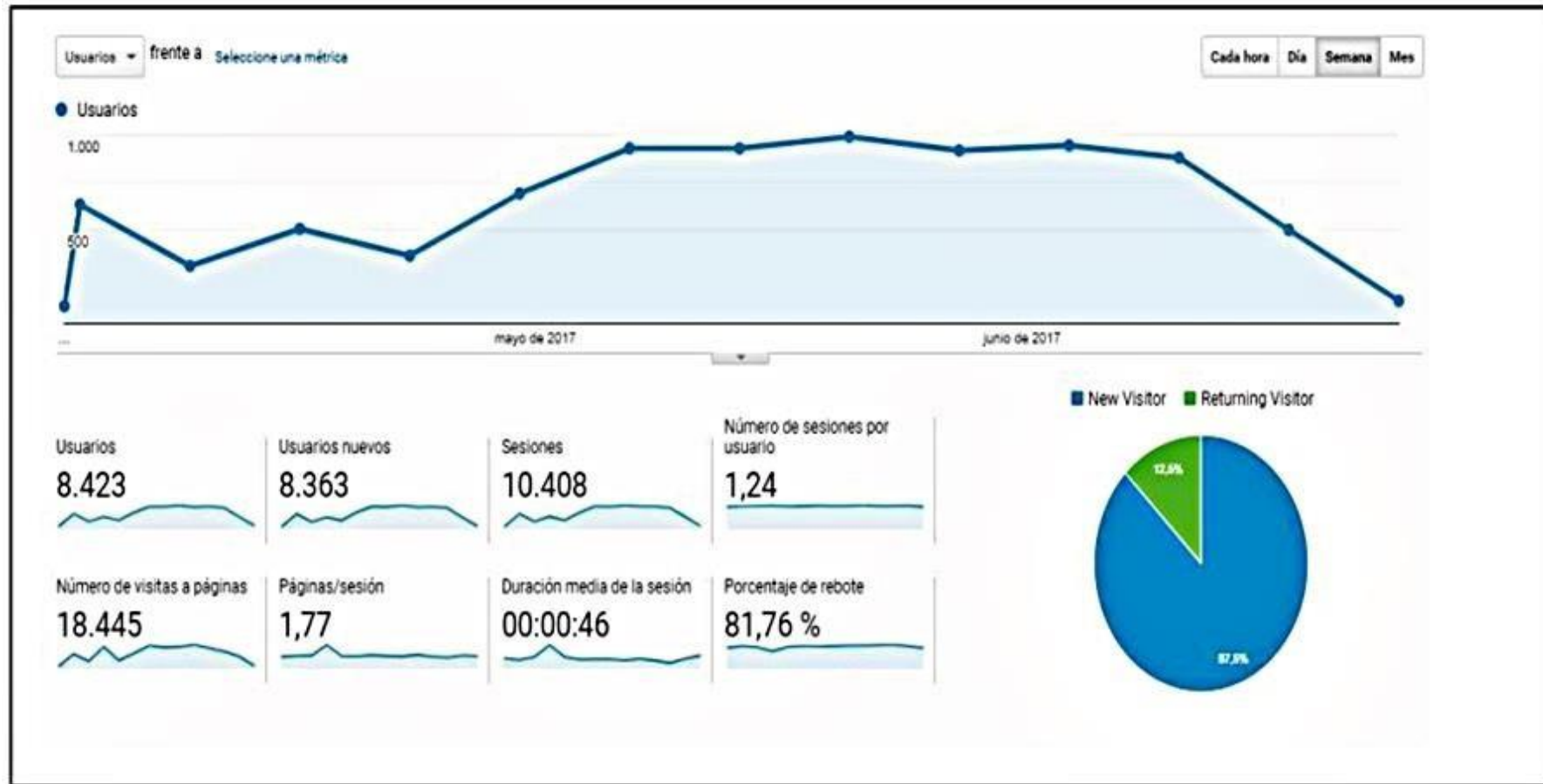


Conversiones



	Adquisición			Comportamiento			Conversiones		
	Usuarios	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión	Tasa de conversión de comercio electrónico	Transacciones	Ingresos
	8.092	7.885	9.834	76,24 %	1,96	00:00:56	0,38 %	37	1.906,31 €
1 ■ Paid Search	4.685	<div style="width: 40%;"></div>		70,63 %	<div style="width: 40%;"></div>		0,07 %		
2 ■ Direct	1.059	<div style="width: 10%;"></div>		85,41 %	<div style="width: 60%;"></div>		0,16 %		
3 ■ Display	889	<div style="width: 8%;"></div>		91,87 %	<div style="width: 80%;"></div>		0,00 %		
4 ■ Organic Search	654	<div style="width: 6%;"></div>		69,28 %	<div style="width: 50%;"></div>		0,14 %		
5 ■ Social	653	<div style="width: 6%;"></div>		89,10 %	<div style="width: 70%;"></div>		0,00 %		
6 ■ Email	102	<div style="width: 1%;"></div>		58,33 %	<div style="width: 30%;"></div>		0,00 %		
7 ■ Referral	74	<div style="width: 0.5%;"></div>		32,20 %	<div style="width: 15%;"></div>		25,42 %	<div style="width: 100%;"></div>	

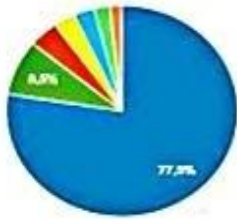
Abril-Junio



Datos demográficos	Ciudad	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Madrid	1.303	15,05 %
País	2. Barcelona	924	10,67 %
Ciudad	3. (not set)	718	8,29 %
Sistema	4. Valencia	583	6,73 %
Navegador	5. Seville	435	5,02 %
Sistema operativo	6. Murcia	187	2,16 %
Proveedor de servicios	7. Valladolid	169	1,95 %
Móvil	8. Malaga	141	1,63 %
Sistema operativo	9. Las Palmas de Gran Canaria	133	1,54 %
Proveedor de servicios	10. Mexico City	121	1,40 %
Resolución de pantalla			

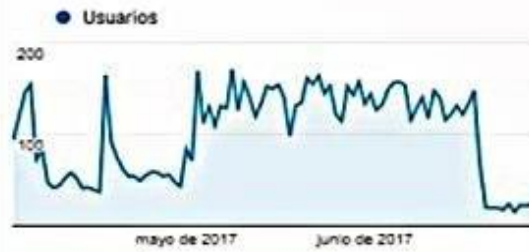
Datos demográficos	Sistema operativo	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Android	5.192	61,39 %
País	2. Windows	1.548	18,30 %
Ciudad	3. iOS	1.519	17,96 %
Sistema	4. Macintosh	123	1,45 %
Navegador	5. Linux	30	0,35 %
Sistema operativo	6. Windows Phone	20	0,24 %
Proveedor de servicios	7. (not set)	14	0,17 %
Móvil	8. Chrome OS	9	0,11 %
Sistema operativo	9. BlackBerry	3	0,04 %
Proveedor de servicios			

Canales principales



- Paid Search
- Organic Search
- Direct
- Display
- Social
- Email
- Referral

Usuarios



Conversiones






	Usuarios	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión	Tasa de conversión de comercio electrónico	Transacciones	Ingresos
	8.423	8.363	10.408	81,76 %	1,77	00:00:46	1,30 %	135	6.088,80 €
1 Paid Search	6.647			85,52 %			0,27 %		
2 Organic Search	725			76,72 %			0,68 %		
3 Direct	357			69,82 %			3,92 %		
4 Display	260			91,84 %			0,00 %		
5 Social	244			83,67 %			0,00 %		
6 Email	191			35,95 %			0,41 %		
7 Referral	148			29,30 %			34,38 %		

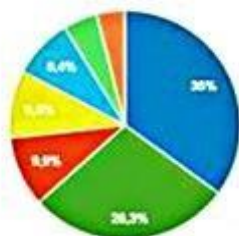
Julio-Septiembre



Datos demográficos	Ciudad	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. (not set)	110	9,86 %
Pais	2. Madrid	104	9,32 %
Ciudad	3. Murcia	83	7,44 %
Sistema	4. Barcelona	74	6,63 %
Navegador	5. Valencia	40	3,58 %
Sistema operativo	6. Zaporizhzhia	35	3,14 %
Proveedor de servicios	7. Kharkiv	29	2,60 %
Móvil	8. Sao Paulo	28	2,51 %
Sistema operativo	9. Dublin	28	2,51 %
Proveedor de servicios	10. Seville	25	2,24 %

Datos demográficos	Sistema operativo	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Windows	476	 43,95 %
País	2. Android	426	 39,34 %
Ciudad	3. iOS	128	 11,82 %
Sistema	4. Linux	28	2,59 %
Navegador	5. Macintosh	16	1,48 %
<u>Sistema operativo</u>	6. Windows Phone	4	0,37 %
Proveedor de servicios	7. (not set)	2	0,18 %
Móvil	8. Chrome OS	2	0,18 %
Sistema operativo	9. BlackBerry	1	0,09 %

Canales principales

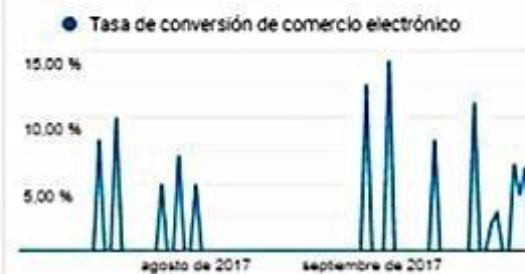


- Organic Search
- Direct
- Email
- Social
- Display
- Paid Search
- Referral

Usuarios

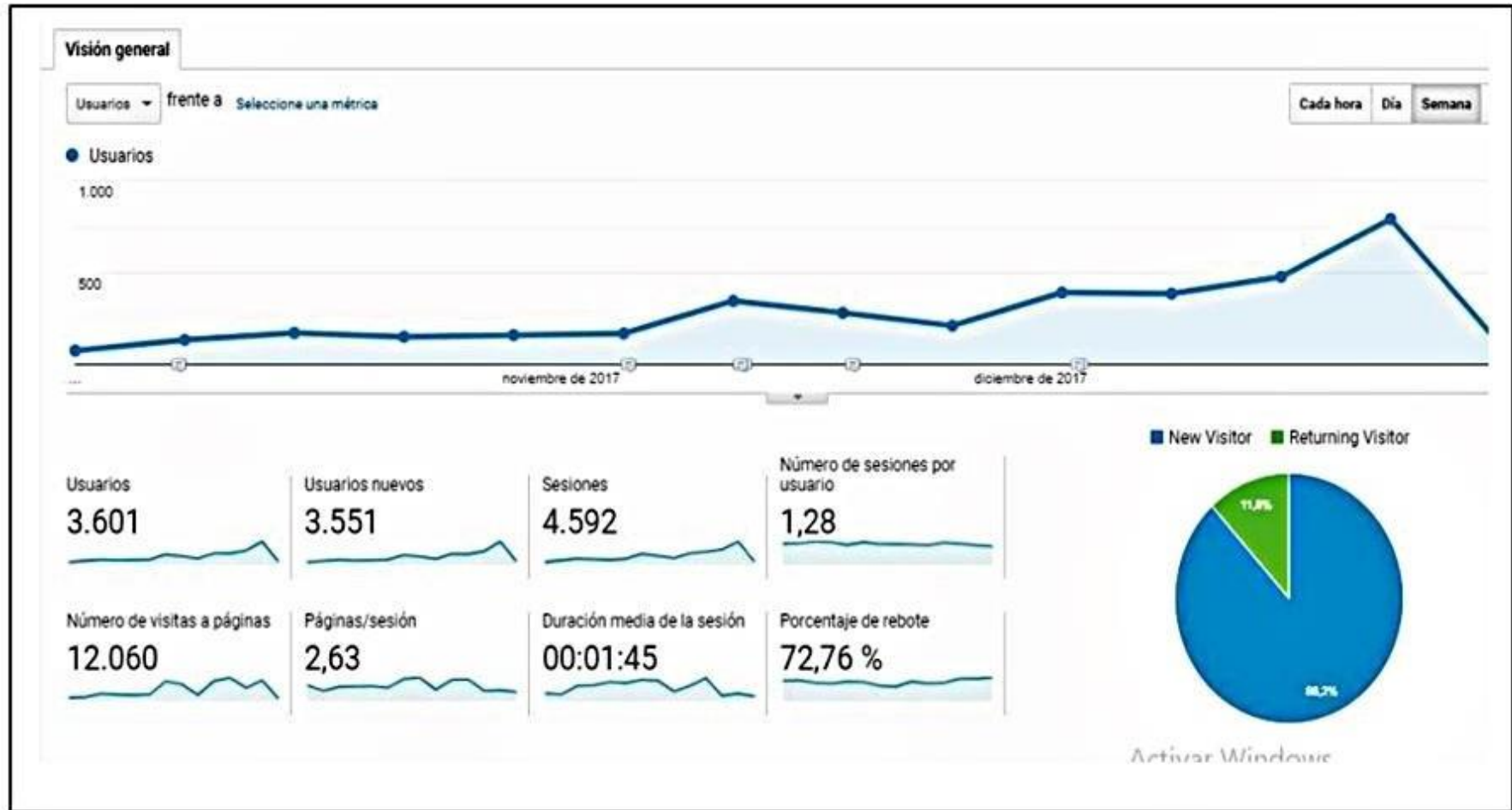


Conversiones



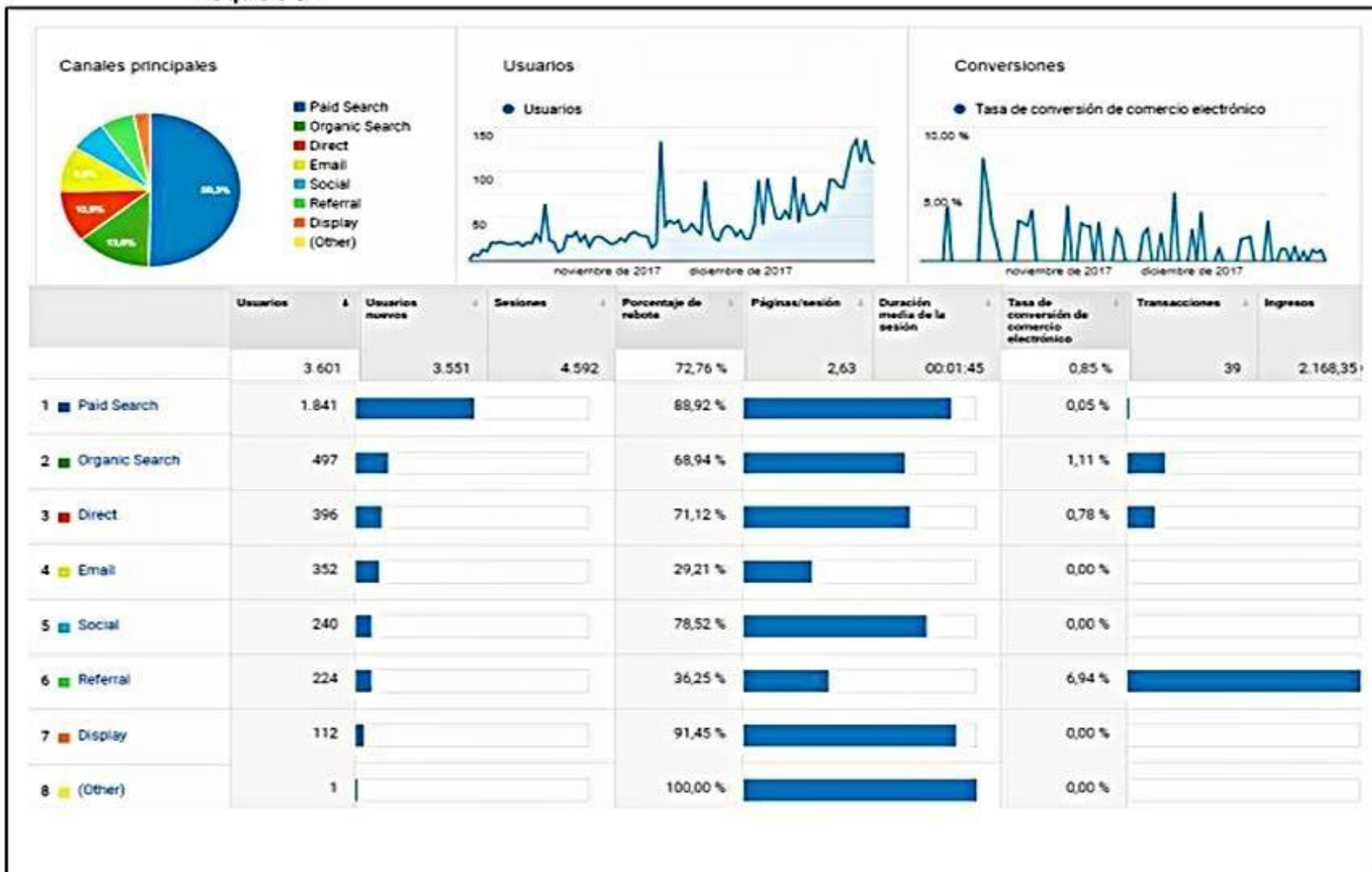
	Usuarios	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión	Tasa de conversión de comercio electrónico	Transacciones	Ingresos
	1.083	1.028	1.323	73,77 %	2,52	00:01:25	1,28 %	17	683,94 €
1 ■ Organic Search	386			71,78 %			0,22 %		
2 ■ Direct	312			83,86 %			0,86 %		
3 ■ Email	109			36,00 %			2,67 %		
4 ■ Social	105			84,42 %			0,00 %		
5 ■ Display	93			92,71 %			0,00 %		
6 ■ Paid Search	53			85,48 %			0,00 %		
7 ■ Referral	44			56,25 %			14,06 %		

Octubre-Diciembre



Datos demográficos	Ciudad	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Madrid	572	15,44 %
País	2. (not set)	360	9,72 %
Ciudad	3. Barcelona	350	9,45 %
Sistema	4. Murcia	270	7,29 %
Navegador	5. Valencia	214	5,78 %
Sistema operativo	6. Seville	171	4,62 %
Proveedor de servicios	7. Malaga	58	1,57 %
Móvil	8. Bilbao	50	1,35 %
Sistema operativo	9. Alicante	42	1,13 %
Proveedor de servicios	10. Valladolid	42	1,13 %
Evaluación de pantalla			

Datos demográficos	Sistema operativo	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Android	2018	56,02 %
País	2. Windows	784	21,77 %
Ciudad	3. iOS	684	18,99 %
Sistema	4. Linux	49	1,36 %
Navegador	5. Macintosh	45	1,25 %
Sistema operativo	6. Windows Phone	13	0,36 %
Proveedor de servicios	7. Chrome OS	8	0,22 %
Móvil	8. (not set)	1	0,03 %



Gráficas Parafarmacia-Vistabella (2018)

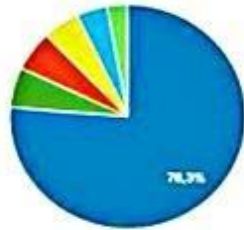
Enero-Marzo



Datos demográficos	Ciudad	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Madrid	2.225	19,80 %
País	2. Barcelona	1.132	10,07 %
Ciudad	3. (not set)	894	7,96 %
Sistema	4. Valencia	670	5,96 %
Navegador	5. Seville	568	5,05 %
Sistema operativo	6. Murcia	392	3,49 %
Proveedor de servicios	7. Malaga	210	1,87 %
Móvil	8. Valladolid	171	1,52 %
Sistema operativo	9. Zaragoza	154	1,37 %
Proveedor de servicios	10. Granada	142	1,26 %
Resolución de pantalla			

Datos demográficos	Sistema operativo	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Android	7.481	67,57 %
País	2. iOS	2.144	19,36 %
Ciudad	3. Windows	1.298	11,72 %
Sistema	4. Macintosh	87	0,79 %
Navegador	5. Linux	45	0,41 %
Sistema operativo	6. Windows Phone	11	0,10 %
Proveedor de servicios	7. Chrome OS	4	0,04 %
Móvil	8. Tizen	2	0,02 %

Canales principales



- Paid Search
- Organic Search
- Email
- Direct
- Social
- Referral
- (Other)

Usuarios



Conversiones



	Usuarios	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión	Tasa de conversión de comercio electrónico	Transacciones	Ingresos
	11.146	10.859	13.016	84,00 %	1,71	00:00:47	0,51 %	67	3.034,17 €
1 Paid Search	8.592			91,13 %			0,08 %		
2 Organic Search	653			71,88 %			0,13 %		
3 Email	651			51,77 %			0,00 %		
4 Direct	566			75,50 %			1,70 %		
5 Social	476			89,64 %			0,00 %		
6 Referral	322			43,58 %			8,32 %		
7 (Other)	1			100,00 %			0,00 %		

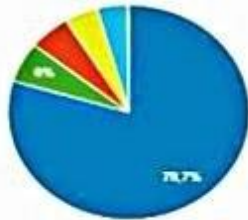
Abril-Junio



Datos demográficos	Ciudad	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Madrid	2.819	19,59 %
País	2. Barcelona	1.556	10,82 %
Ciudad	3. (not set)	1.135	7,89 %
Sistema	4. Valencia	833	5,79 %
Navegador	5. Seville	760	5,28 %
Sistema operativo	6. Murcia	306	2,13 %
Proveedor de servicios	7. Valladolid	243	1,69 %
Móvil	8. Zaragoza	230	1,60 %
Sistema operativo	9. Las Palmas de Gran Canaria	229	1,59 %
Proveedor de servicios	10. Malaga	218	1,52 %
Resolución de pantalla			

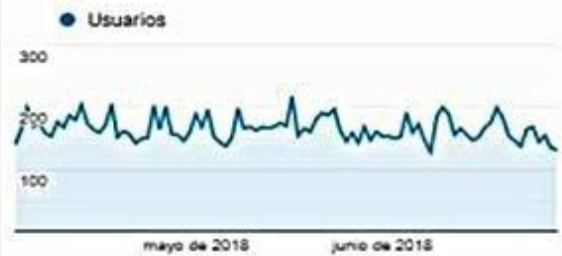
Datos demográficos	Sistema operativo	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Android	9.823	69,36 %
País	2. iOS	2.318	16,37 %
Ciudad	3. Windows	1.916	13,53 %
Sistema	4. Macintosh	69	0,49 %
Navegador	5. Linux	22	0,16 %
Sistema operativo	6. Windows Phone	10	0,07 %
Proveedor de servicios	7. (not set)	2	0,01 %
Móvil	8. Chrome OS	2	0,01 %
Sistema operativo	9. Tizen	1	0,01 %
Proveedor de servicios			

Canales principales



- Paid Search
- Direct
- Organic Search
- Referral
- Email
- Social
- (Other)

Usuarios

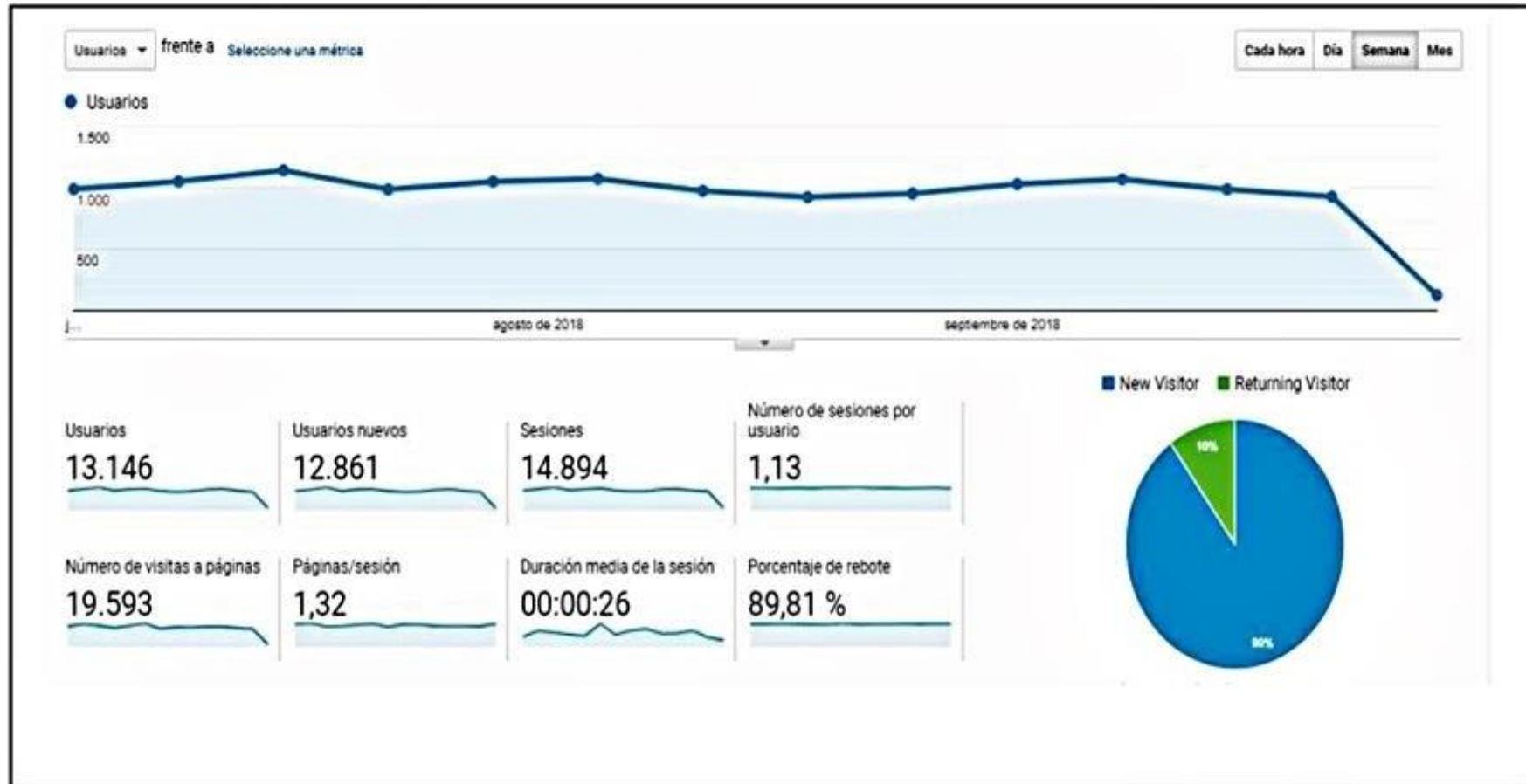


Conversiones



	Usuarios	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión	Tasa de conversión de comercio electrónico	Transacciones	Ingresos
	14.290	13.984	16.565	87,72 %	1,48	00:00:33	0,28 %	47	2.517,41 €
1 ■ Paid Search	11.425	<div style="width: 80%;"></div>		92,36 %	<div style="width: 80%;"></div>		0,09 %	<div style="width: 5%;"></div>	
2 ■ Direct	865	<div style="width: 5%;"></div>		83,62 %	<div style="width: 70%;"></div>		1,73 %	<div style="width: 80%;"></div>	
3 ■ Organic Search	794	<div style="width: 5%;"></div>		73,19 %	<div style="width: 60%;"></div>		0,88 %	<div style="width: 40%;"></div>	
4 ■ Referral	647	<div style="width: 5%;"></div>		65,21 %	<div style="width: 50%;"></div>		0,49 %	<div style="width: 20%;"></div>	
5 ■ Email	577	<div style="width: 5%;"></div>		66,63 %	<div style="width: 50%;"></div>		0,69 %	<div style="width: 30%;"></div>	
6 ■ Social	29	<div style="width: 1%;"></div>		71,88 %	<div style="width: 50%;"></div>		0,00 %		
7 ■ (Other)	1	<div style="width: 0%;"></div>		100,00 %	<div style="width: 50%;"></div>		0,00 %		

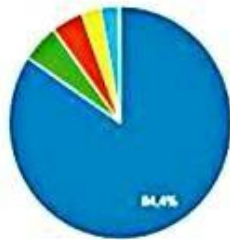
Julio-Septiembre



Datos demográficos		Ciudad	Usuarios	% Usuarios
Idioma		1. Madrid	2.554	19,32 %
País		2. Barcelona	1.388	10,50 %
Ciudad		3. (not set)	1.233	9,33 %
Sistema		4. Valencia	715	5,41 %
Navegador		5. Seville	593	4,49 %
Sistema operativo		6. Malaga	364	2,75 %
Proveedor de servicios		7. Palma	363	2,75 %
Móvil		8. Las Palmas de Gran Canaria	284	2,15 %
Sistema operativo		9. Valladolid	205	1,55 %
Proveedor de servicios		10. Zaragoza	195	1,48 %

Datos demográficos	Sistema operativo	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Android	9.661	81,44 %
País	2. IOS	2.180	18,38 %
Ciudad	3. Windows	9	0,08 %
Sistema	4. Linux	6	0,05 %
Navegador	5. Windows Phone	4	0,03 %
Sistema operativo	6. (not set)	2	0,02 %
Proveedor de servicios	7. BlackBerry	1	0,01 %

Canales principales



- Paid Search
- Organic Search
- Direct
- Email
- Referral
- Social
- (Other)

Usuarios

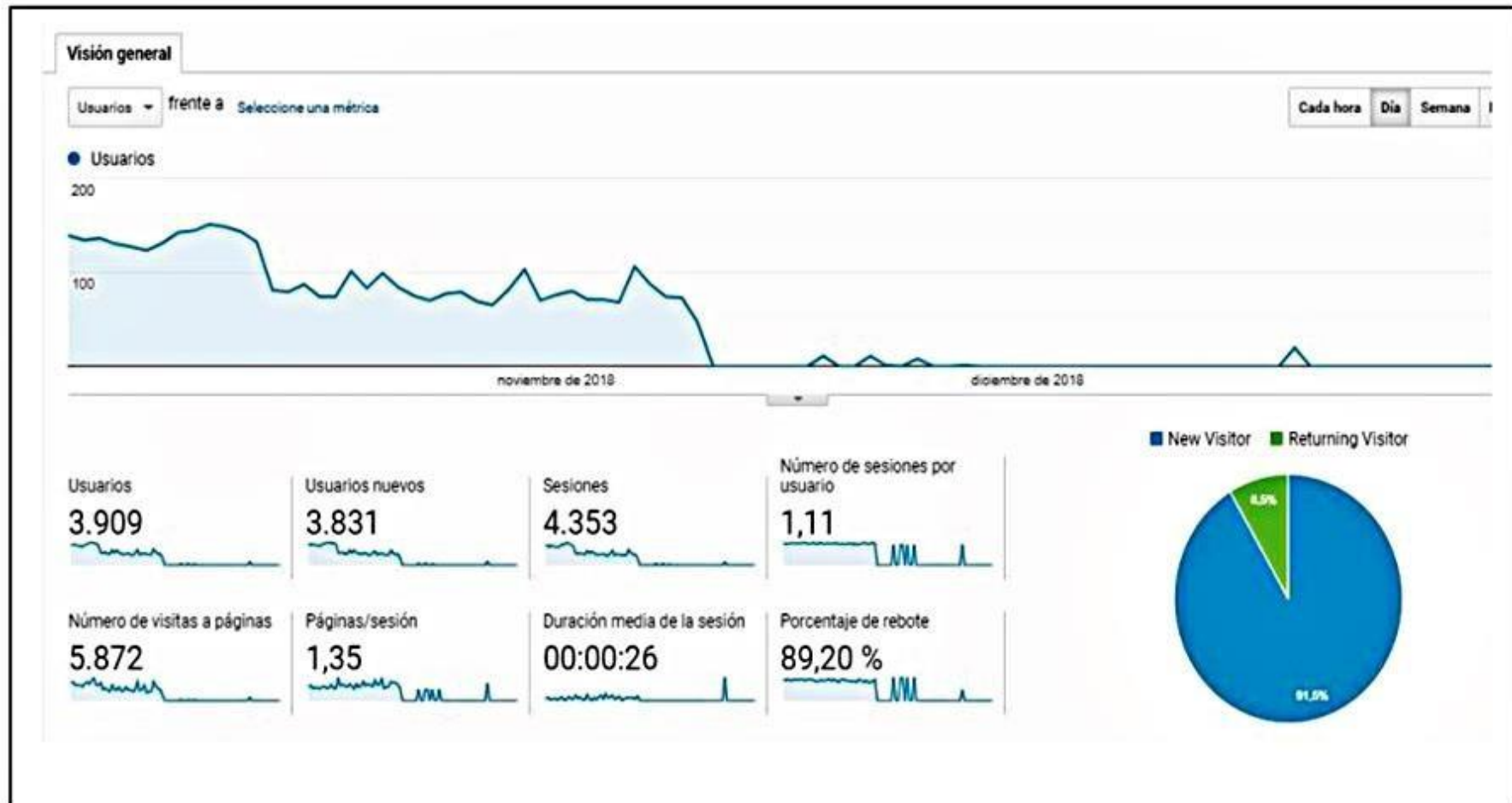


Conversiones






	Usuarios	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión	Tasa de conversión de comercio electrónico	Transacciones	Ingresos
	13.146	12.861	14.894	89,81 %	1,32	00:00:26	0,18 %	27	987,46 €
1 ■ Paid Search	11.213			92,79 %			0,06 %		
2 ■ Organic Search	709			73,15 %			0,86 %		
3 ■ Direct	608			86,33 %			1,38 %		
4 ■ Email	372			70,30 %			0,59 %		
5 ■ Referral	349			60,60 %			0,27 %		
6 ■ Social	30			63,64 %			0,00 %		
7 ■ (Other)	1			100,00 %			0,00 %		

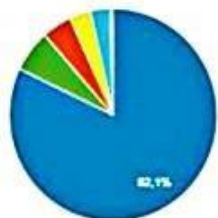
Octubre-Diciembre



Datos demográficos	Ciudad	Usuarios	% Usuarios
Idioma	1. Madrid	786	19,85 %
País	2. Barcelona	401	10,13 %
Ciudad	3. (not set)	364	9,19 %
Sistema	4. Seville	198	5,00 %
Navegador	5. Valencia	181	4,57 %
Sistema operativo	6. Malaga	108	2,73 %
Proveedor de servicios	7. Palma	84	2,12 %
Móvil	8. Valladolid	66	1,67 %
Sistema operativo	9. Murcia	64	1,62 %
Proveedor de servicios	10. Las Palmas de Gran Canaria	59	1,49 %
Resolución de pantalla			

Datos demográficos		Sistema operativo	Usuarios	% Usuarios
Idioma		1. Android	2.900	 74,19 %
País		2. iOS	602	 15,40 %
Ciudad		3. Windows	350	 8,95 %
Sistema		4. Macintosh	38	0,97 %
Navegador		5. Linux	16	0,41 %
Sistema operativo		6. Windows Phone	2	0,05 %
Proveedor de servicios		7. Chrome OS	1	0,03 %

Canales principales



- Paid Search
- Organic Search
- Direct
- Referral
- Email
- Social

Usuarios



Conversiones



	Adquisición			Comportamiento			Conversiones		
	Usuarios	Usuarios nuevos	Sesiones	Porcentaje de rebote	Páginas/sesión	Duración media de la sesión	Tasa de conversión de comercio electrónico	Transacciones	Ingresos
	3.909	3.831	4.353	89,20 %	1,35	00:00:26	0,11 %	5	205,24 €
1 ■ Paid Search	3.231			92,29 %			0,03 %		
2 ■ Organic Search	252			73,83 %			1,01 %		
3 ■ Direct	182			85,05 %			0,52 %		
4 ■ Referral	131			71,43 %			0,00 %		
5 ■ Email	118			72,15 %			0,00 %		
6 ■ Social	20			70,00 %			0,00 %		

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abbate, J. (2000). *Inventing the Internet*, California, The MIT Press.
- Álvarez-Monzoncillo, J. M., Rodríguez, H. G. y López-Villanueva, J. (2016). Spanish media in a new digital world: The great bonfire of the vanities. *ICONO14*, 14(2), 11-12.
- Amiguet, J. M., Saéz, J. y Sanchís, G. (2014). *Hacia un análisis del valor del concepto transmedia en la creatividad publicitaria*. Actas IV Congreso Internacional Asociación Española de Investigación de Comunicación (516-533). Bilbao: AE-IC.
- Ancu, M. (2012). Older Adults on Facebook: A Survey Examination of Motives and Use of Social Networking by People 50 and older. *Florida Communication Journal*, 40(2), 1-12
- Archer, C., y Harrigan, P. (2016). Prosumers with passion: Learning what motivates bloggers as digital influencer stakeholders. *PRism* 13(1): <http://www.prismjournal.org/homepage.html>
- Arendt, H. (2010). *Los orígenes del totalitarismo*. Madrid: Alianza.
- Askwith, I. (2007). *Television 2.0: Reconceptualizing TV as an Engagement Medium*. Thesis. Massachusetts Institute of Technology Master's: <http://cms.mit.edu/research/theses/-IvanAskwith2007.pdf>

- ASPIME (2016). *Informe anual de oficinas de farmacia 2016*, Club de la Farmacia-Almiral.
- (2017), *Informe anual de oficinas de farmacia 2017*, Farmas-Elsevier.
- Barabási A. L. & Albert R. (1999). Emergence of scaling in random networks. *Science*, 286, 509-511.
- Barabási A. L. (2001). The physics of the Web. *Physics World*, 14(7).
http://www.barabasilab.com/pubs/CCNRALB_Publications/200107-00_PhysicsWorld-PhysoftheWeb/20010700_PhysicsWorld-PhysoftheWeb.pdf
- Baro, M. (2011). Jerarquización de *stakeholders* para la construcción del capital social de las organizaciones. *Mediaciones Sociales*, 9 (II), 135-162. DOI: 10.5209/rev_MESO.2011.n9.3801.
- Beaudouin, V. (2011). Prosumer. *Communications, Cultures du numérique*, 88, 131-139.
- Becerra Muñoz, E (2010). El escaparate online de la empresa. *Revista ICONO 14*, nº 1, pp. 207-219.
- Bellón, S.T. (2012). Nuevos modelos narrativos. Ficción televisiva y transmediación. *Revista Comunicación*, 1(10), 17-31. <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3948303>
- Beni, G. (2005). From Swarm Intelligence to Swarm Robotics, en Sahin, E. y Spears, W. (eds.): *Swarm Robotics WS 2004*, Nueva York, Springer.
- Berdahl, A. et al. (2013), Emergent sensing of complex environments by mobile animal groups. *Science*. 1; 339 (6119), p. 574-576. doi: 10.1126/science.1225883
- Bernays, E. L. (2008), *Propaganda*. Barcelona: Melusina.

- (2015), *Biography of an Idea: The Founding Principles of Public Relations*. New York: Open Road Media.
- Blum, Ch. y Li, X. (2008). Swarm Intelligence in Optimization, en: Merkle, D. (ed.), *Swarm Intelligence: Introduction and Applications*, Heidelberg, Springer, pp.43-85.
- Blumler, Jay., Gurevitch, M., y Katz, E. (1985). Reaching Out: A Future for Gratifications Research. En Rosengren, K., Werner, E. y Palmgreen, Ph., *Media Gratifications Research: Current Perspectives*, (pp.255-273). Beverly Hills: Sage.
- Boccaletti, S. et al. (2006). Complex Networks: Structure and Dynamics. *Physic Reports*, 424, 175-308. <http://www.leonidzhukov.net/hse/2012/socialnetworks-/papers/boccaletti2006a.pdf>.
- Bolter, J. y Grusin, R. (2000), *Remediation. Understanding New Media*. California: MIT Press.
- Bowler, P. J. (1992). *The Eclipse of Darwinism: Anti-Darwinian Evolution Theories in the Decades around 1900*. Baltimore: The John Hopkins University Press.
- Bowman, S. y Willis, C. (2003). *We Media. How audiences are shaping the future of news and information*. The Media Center at the American Press Institute.
- Calderón Ramírez, B. (2016). *Dispensación de productos parafarmacéuticos*, Madrid, Síntesis.
- Caldwell, J. T. (2006). Critical Industrial Practice: Branding, Repurposing, and the Migratory Patterns of Industrial Texts. *Television & New Media*, 7(2).

- Campos Freire, F. (2015). Las televisiones españolas y ecuatorianas usan las redes sociales para reforzar sus canales tradicionales. *Cuadernos artesanos de comunicación*, 92, 15-16.
- Capra, F. (2002), *The Hidden Connections: A Science for Sustainable Living*. New York: Random House.
- Caparrós. (1985), *Los paradigmas en Psicología*. Barcelona: Horsori.
- Carrera et al. (2013). Transmedialidad y ecosistema digital. *Historia y Comunicación Social*, 18, 535-545. http://dx.doi.org/10.5209/rev_HICS.2013.v18.44257
- Carrillo, N. (1997). Biosemiótica. Un paradigma emergente en Biología. *Theoría*, 12(3), 551-565.
- Castells, M. (1997). *La era de la información*. Vol. 1: *La sociedad red*, Madrid, Alianza.
- (2009), *Comunicación y poder*. Madrid: Alianza.
- Costa, J. (1992), *Reinventar la publicidad. Reflexiones desde las ciencias sociales*, Madrid: Fundesco.
- Costa, C. y Piñeiro, T. (2012). Nuevas Narrativas audiovisuales: multiplataforma, crossmedia y transmedia. El caso de Águila Roja (RTVE). *ICONO 14*, 10(2), 102-105. <http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3995630.pdf>
- Christakis, N. y Fowler, J. (2010). Social Network Sensors for Early Detection of Contagious Outbreaks. *PLoS ONE*, 5(9), 1-8. doi:10.1371/journal.pone.0012948.
- (2010), *Conectados*. Madrid: Taurus.
- Clark, A., y Chalmers, D. (1998). The extended mind. *Analysis*, 58, 7-19.

- Clark, A. (2008), *Supersizing the mind: Embodiment, action and cognition extension*. Oxford: Oxford University Press.
- Centola, D. (2010). The spread of Behavior in an Online Social Network Experiment. *Science* 329, 1194-1197. doi: 10.1126/science.1185231.
- Contreras, F. R. y Hellín Ortuño, P. 2012. Semiótica de la apropiación: El uso de la exaltación estética publicitaria en la comunicación digital. *Comunicació i risc: III Congrés Internacional Associació Espanyola d'Investigació de la Comunicació*, pp 1-15.
- Davidson, D. (2010). Cross-Media Communications: an Introduction to the Art of Creating Integrated Media Experiences. *ETC Press*, 6. <http://repository.cmu.edu/etcpres/6>
- Debord, G. (1999). *Comentarios sobre la sociedad del espectáculo*. Barcelona: Anagrama.
- Deepa, O y Senthilkumar, A. (2016). Swarm intelligence from natural to artificial systems: ant colony optimization. *International Journal on Applications of Graph Theory in Wireless Ad hoc Networks and Sensor Networks*. Vol.8, No.1, pp. 9-17. Doi : 10.5121/jgraphoc.2016.8102.
- Díaz Palancar, E. (2013). ¿Qué es eficacia publicitaria? *El publicista*. <http://www.elpublicista.es/que-es-eficacia-publicitaria-vn17954-vst466>
- DIRCOM, (2018). *El Estado de la Comunicación en España. Quinta Edición*. Madrid: Asociación de Directivos de Comunicación (Dircom).
- Durán Medina, J. F. (coord.). (2013), *Comunicación 2.0 y 3.0*. Madrid: ACCI.
- Echeverría, J. (1999), *Los señores del aire. Telépolis y el Tercer Entorno*. Barcelona: Destino.
- Eguizábal, R. (2015). Publicidad eficaz. *Pensar la Publicidad* Vol. 9, pp. 7-8

- Fernández, J. y Bajo, A. (2012). La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad. *aDResearch ESIC*, 6 (2), 130-143.
- Fernández Vicente, A. (2016), *Ciudades de aire. La utopía nihilista de las redes*, Madrid: Los Libros de la Catarata.
- Fiske, J. (1987). *Television Culture*. Nueva York: Routledge.
- Fouce, H. (2010). Tecnologías y medios de comunicación en la música digital. De la crisis del mercado discográfico a las nuevas prácticas de escucha. *Comunicar.Revista Científica de Educomunicación*, 34 (XVII), 66.
- Fresno García, M. (2012), *El consumidor social. Reputación online y 'social media'*, Barcelona, UOC.
- Freeman, E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- (1994) The Politics of Stakeholder Theory: Some Future Directions. *Business Ethics Quarterly*, 4 (4), 409-421.
 - (2003). What Stakeholder Theory Is Not. *Business Ethics Quarterly*, 13 (4), 479-502.
- Friedman, M. (1962). *Capitalism and Freedom*. Chicago: The University of Chicago Press.
- García López, J. y Hellín Ortuño, P. 2014. Cronotopos y estereotipos de la ficción publicitaria. Un análisis sobre la identificación del receptor con el relato publicitario. *Historia y Comunicación Social* Vol. 19. N° Esp. Enero, pp. 759-769.
- 2016. La desigualdad en publicidad. Estudio del caso español (2009-2015). *Prisma Social. Revista de Investigación Social*, 17, pp. 185-209.

- Garfield, B. (2009), *The Chaos Scenario*. Nashville: Stielstra Publishing.
- Gell-mann, M. (1995), *El Quark y el Jaguar*. Barcelona: Tusquets.
- Genette, G. (1998). *Nuevo discurso del relato*. Madrid: Cátedra.
- (1989). *Palimpsestos. La literatura en segundo grado*. Madrid: Taurus.
- Gibert, J. y Correa, B. (2001). La teoría de la autopoiesis y su aplicación en las ciencias sociales. *Cinta Moebio*, 12, pp. 175-193. <http://www.revistas.uchile.cl/index.php/CDM/article/viewFile/26292/27592>
- Giner, S. (1979), *Sociedad Masa: Crítica del pensamiento conservador*. Barcelona: Península.
- Gonçalves, E. (2012). De narratividade à narrativa transmídia: a evolução do Processo comunicacional. (Eds.) Campalans, C., Renó, D., Gosciola, V. *Narrativas Transmedia entre teoría y prácticas* (pp. 15-25). Bogotá: Universidad de Rosario.
- Golovinski, M. (2011). *Event 3.0: How Generation Y and Z Are Re-Shaping the Events Industry*. Carolina: Lulu.com
- Gray, J. (2010). *Show Sold Separately: Promos, spoilers and other media paratexts*. Nueva York: New York University Press.
- Guerrero, M. (2014). Webs televisivas y sus usuarios: un lugar para la narrativa transmedia. Los casos de “Águila Roja” y “Juego de Tronos” en España. *Comunicación y Sociedad*, núm. 21, pp. 239-267. <http://www.comunicacionysociedad.cucsh.udg.mx/digital/21>
- Han, B. Ch., (2014). *Psicopolítica. Neoliberalismo y nuevas técnicas de poder*, Barcelona, Herder.

- Hernández Serrano, M.J., Renés, P., Graham, G. y Greenhill, A. (2017). Del prosumidor al prodiseñador: el consumo participativo de noticias. *Comunicar*, 50 (XXV), 77-87.
- Himanen, P. (2001), La ética hacker y el espíritu de la Era de la Información, <http://eprints.rclis.org/12851/1/pekka.pdf>.
- Himpe, T. (2007), *La publicidad ha muerto, viva la publicidad*. Barcelona: Blume.
- Holtzhausen, D. R., y Zerfass, A. (2013). Strategic communication: Pillars and perspectives of an alternative paradigm. En K. Sriramesh, A. Zerfass, & J. Kim (Eds.), *Public relations and communication management: Current trends and emerging topics*. Londres: Routledge, pp. 283–302.
- Holland, J. (2004), *El orden oculto: de cómo la adaptación crea complejidad*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Horkheimer, M., y Adorno, T. (1994). La industria cultural. Ilustración como engaño de masas. En *Dialéctica de la Ilustración*, Madrid: Trotta, 165-212.
- IAB.Spain. (2013), *Estudio Mobile Marketing*. Interactive Advertising Bureau.
- (2014), *Top Tendencias*. Interactive Advertising Bureau.
 - (2016). *Ecommerce*. Interactive Advertising Bureau.
 - (2017). *Estudio annual. Mobile marketing*. Interactive Advertising Bureau.
- Ibáñez, S. (2013). ¿Qué es eficacia publicitaria? *El publicista*. <http://www.elpublicista.es/que-es-eficacia-publicitaria-vn17954-vst466>

- Igartua, J. J. y Rodríguez-De-Dios, I. (2016). Correlatos motivacionales del uso y la satisfacción con Facebook en jóvenes españoles. *Cuadernos.info*, (38), 107-119. Doi: 10.7764/cdi.38.848
- Infoadex (2018). *Estudio Infoadex de la inversión publicitaria en España, 2018*. Madrid: INFOADEX. <http://www.infoadex.es/home/wp-content/uploads/2018/02/Estudio-InfoAdex-2018.pdf>
- Islas, O. (2008). La sociedad de la ubicuidad, los prosumidores y un modelo de comunicación para comprender la complejidad de las comunicaciones digitales. *Razón y Palabra*, 65. <http://www.razonypalabra.org.mx/N/n65/varia/oislas.html>
- Jenkins, H. (2001). Convergence? I Diverge. *Mit Technology review*. <http://www.technologyreview.com/article/401042/convergence-?-i?-diverge/>
- (2003). Transmedia storytelling. Moving characters from books to films to video games can make them stronger and more compelling. *Technology Review*. <http://www.technologyreview.com/bio-tech/13052/>
 - (2006). La cultura de la convergencia de los medios de comunicación. Barcelona: Paidós.
 - (2007). Transmedia Storytelling101. *Confessions of an Aca-Fan*. http://henryjenkins.org/2007/03/transmedia_storytelling_101.htm
 - (2009a). The Revenge of the Origami Unicorn: Seven Principles of Transmedia Storytelling. *Confessions of an Aca-Fan*. http://henryjenkins.org/2009/12/the_revenge_of_the_origami_uni.html

- (2009b). The Aesthetics of Transmedia: In response to David Bordwell. *Confessions of an Aca-Fan*. http://henryjenkins.org/2009/09/the_aesthetics_of_transmedia_i.html
- (2010). Transmedia Storytelling and Entertainment: An Annotated Syllabus. Continuum. *Journal of Media & Cultural Studies*, 24 (6), 943-958.
- (2013). Transmedia101 and Other Posts En Espangnol. *Confessions of an AcaFan*. <http://henryjenkins.org/2013/11/transmedia-101-en-espangnol.html>
- (2016). Youth Voice, Media, and Political Engagement: Introducing the Core Concepts. En Shresthova, S., Gamber-Thompson, L., Jenkins, H., Kligler-Vilenchik, N., M. Zimmerman, A. y Soep, E. *By Any Media Necessary The New Youth Activism* (pp. 1-61). New York: New York University Press.

Jenkins, H., Purushotma, R., Weigel, M., Clinton, K., y Robison, A. (2009). The Challenge Ahead: Ensuring that All Benefit from the Expanding Media Landscape. *En Confronting the Challenges of Participatory Culture* (pp. 116-118). California: The MIT Press.

Jenkins, H., Ford, S., y Green, J. (2013). *Spreadable media: Creating value and meaning in a networked culture*. New York: New York University Press. <http://journal.transformativeworks.org/index.php/twc/article/view/525/410>

Jenkins, H., Ito, M., Boyd, D. (2015), *Participatory Culture in a Networked Era: A Conversation on Youth, Learning, Commerce, and Politics*. Nueva Jersey: Wiley.

- Johnson, D. (2009). The Fictional Institutions of Lost: World Building, Reality, and the Economic Possibilities of Narrative Divergence. En Pearson, R. (Ed.) *Reading Lost. Perspectives on a Hit Television Show* (pp. 22-52). London: IB Tauris.
- Karlekar, K. D. y Radsh, C. (2012). Adapting Concepts of Media Freedom to a Changing Media Environment: Incorporating New Media and Citizen Journalism into the Freedom of the Press Index. *ESSACHESS. Journal for Communication Studies*, vol. 5, no. 1(9), pp. 13-22.
- Katz, E, Blumler, J. y Gurevitch, M. (1973). Uses and Gratifications Research. *The Public Opinion Quarterly*, 37 (4), 509-523.
- (1986). Usos y gratificaciones de la comunicación de masas. Moragas, M. (Ed.). *Sociología de la comunicación de masas* (pp. 127-171). Barcelona: Gustavo Gili.
- Kinder, M. (1991), *Playing with Power in Movies, Television, and Video Games: From Muppet Babies to Teenage Mutant Ninja Turtles*. Berkeley: University of California Press.
- Kull, K. (1998). Baerian Biology: Evolution by Means of Organisms' Interpretation, En Farré, G. L. y Oksala Tarkko (Eds.). *Emergence, Complexity, Hierarchy, Organization* (pp.199-200), Finnish Academy of Technology.
- KPMG. (2016). *Ahora o nunca. Global CEO Outlook*, 17. <https://home.kpmg/content/dam/kpmg/pdf/2016/06/ceo-outlook-2016-espana.pdf>
- Kumar, A. y Kumar Dash, M. (2015). *Fuzzy Optimization and Multi-Criteria Decision Making in Digital Marketing*. Hershey: IGI Global.

- Levine, R., Locke, C., Searls, D., y Weinberger, D. (2009). *El Manifiesto Cluetrain*. New York: Basic Books.
- Lee, J., Kim, S. y Ham, Ch., “A Double-Edged Sword? Predicting Consumers’ Attitudes Toward and Sharing Intention of Native Advertising on Social Media”. *American Behavioral Scientist*, Julio, 2016, pp. 1-17
- Lelkes, O. (2013). Happier and less Isolated: Internet use in Old Age. *Journal of Poverty & Social Justice*, 21(1), 33-46.
- Livingstone, S. (2004). *The Changing Nature of Audiences: From the Mass Audience to the Interactive Media User*. London: LSE Research Online. http://eprints.lse.ac.uk/412/1/Challenge_of_changing_audiences__spoken_version.pdf.
- (2004). The challenge of changing audiences: or, what is the audience researcher to do in the age of the internet?. London: London School of Economics, Research Online. http://eprints.lse.ac.uk/412/1/Challenge_of_changing_audiences_-_spoken_version.pdf
- (2005), Critical Debates in Internet Studies: Reflections on an Emerging Field. En J. Curran y M. Gurevitch, (Eds.), *Mass Media and Society* (pp.9-28). Nueva York: Hodder Arnold.
- Lobillo Mora, G. (2015). *Evaluación y control del plan de medios*. E-Learning.
- López-Escobar, E. (1978). *Análisis del “nuevo orden” internacional de la información*, Pamplona, EUNSA.
- Loizate, M. (2015). Storytelling transmedia. Factores que influyen en la participación activa del usuario en campañas publicitarias basadas en estrategias de storytelling transmedia. Trabajo fin de Máster. Comunicación

Studies: Universitat aut3noma de Barcelona. https://ddd.uab.cat/pub/trerecpro/2015/hdl_207_2_257212/Maite_Loizate.pdf.

Luna, P. et al. (2015). Comercio Electr3nico de las farmacias online espa1olas: dise1o web y visibilidad en la Red. *International Journal of Information Systems and Software Engineering for Big Companies (IJISEBC)*, 1/11, pp. 8-27

Lundby, K. (2009), Introduction: Mediatization as Key. En K. Lundby, (Edit.), *Mediatization: Concept, Changes, Consequences* (pp.1-17). Nueva York: Peter Lang.

Llaneza, P. (2019), *Datanomics. Todos los datos personales que das sin darte cuenta y todo lo que las empresas hacen con ellos*. Barcelona, Planeta.

Maltraversi, M. (2016), *SEO e SEM: Guida avanzata al Web Marketing*, Mil3n: Edizioni LSWR.

Manovic, L. (2006), El lenguaje de los nuevos medios de comunicaci3n: la imagen en la era digital. Buenos Aires: Paid3s.

Manzano, M. (2013). ¿Qu3 es eficacia publicitaria?. *El publicista*.

<http://www.elpublicista.es/que-es-eficacia-publicitaria-n17954-vst466>

Marketing Directo. (2013). *El branded content es cosa de ayer. El storytelling es el futuro*. MK directo. <https://www.marketingdirecto.com/anunciantes-general/anunciantes/el-branded-content-es-cosa-de-ayer-storytelling-es-el-futuro>

Mart3nez, J. y Palao, J.A. (2009), *El cine y el entorno visual. Material docente M3dulo La innovaci3n en la obra audiovisual*. Valencia: Internacional University. <http://www.viu.es>

- Martínez, F. (2011). La teoría de los usos y gratificaciones aplicada a las redes sociales. Nuevos medios, nueva comunicación, Actas II Congreso Internacional “Comunicación 3.0” (461-474). Universidad de Salamanca.
- Martínez, J., Amiguet, JM., y Visiedo, R. (2014). Presencia de las redes sociales en las campañas publicitarias transmedia más premiadas. *Historia y comunicación social*, 19, 303. <http://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/view/45134>
- Martínez Torán, M. (2016)¿Por qué tienen tanta aceptación los espacios maker entre los jóvenes?.Cuadernos de Investigación en Juventud. ISSN 2530-0091. Nº 1 Julio 2016. e003. doi: 10.22400/cij.1.e003.
- Masullo Chen, G. (2011). Tweet this: A uses and gratifications perspective on how active Twitter use gratifies a need to connect with others. *Computers in Human Behavior*, 27, 755–762.
- Maturana, H. y Varela, F. (2004). *De máquinas y seres vivos. Autopoiesis: La organización de lo vivo*. Santiago de Chile: Lumen.
- Mcquail, D. y Windahl, S. (1997). *Modelos para el estudio de la comunicación colectiva*, EUNSA, Navarra.
- McStay, A.:2010: *Digital Advertising*, Londres, Palgrave Macmillan.
- Mellor, D., Firth, L., y Moore, K. (2008). Can the Internet Improve the Well-being of the Elderly? *Ageing International*, 32 (1), 25-42.
- Merton, R. K. (1968). The Matthew Effect in Science. *Science*, new series, 159 (3810), 56-63. https://www.unc.edu/~fbaum/teaching/articles/Merton_Science_1968.pdf
- Miller, G.A., Galanter, E. y Pribram, K.H. (1960). *Plans and the structure of behavior*. USA: Library of Congress Catalog. <http://s-f-walker.org.uk/pubsebooks/pdfs/>

- Mollick, E. (2014), The dynamics of crowdfunding: An exploratory study. *Journal of Business Venturing* 29 (2014) 1–16.
- Montecarlo. (2014). Transmedia storytelling es un proceso y una experiencia. En Sanagustín, E. (coord.), *Contenido eres tú.*, (pp.104-115). <https://app.box.com/s/5m7nk7lgdc6almdu8dtp>
- Moscoso, D. (2004). De la galaxia Gutenberg a la galaxia Internet: la intinerancia en la lectura. *Comunicar*, 23,127.
- Moscovici, S. (2006). *La era de las multitudes. Un tratado histórico de psicología de las masas.* México: Fondo de Cultura Económica.
- Montoya, D. F., Vásquez A. M. y Salinas A. H. (2013). Sistemas intertextuales transmedia: exploraciones conceptuales y aproximaciones investigativas. *Revista Co-herencia*, 10(18), 148-149. <http://www.scielo.org.co/pdf/cohe/v10n18/v10n18a05.pdf>
- Moya, E. (2013). Verdad y sociedad abierta. Popper, un filósofo para el siglo XXI. En Sáez, J. y Esteban, M. (Eds.), *Pensadores de ayer para problemas de hoy* (pp.95-120). Valencia: Nau Llibres.
- (2015). Redes, mentes extendidas y verdad. En Fernández, V (Ed.), *La ciudad digital. Esperanzas, riesgos y desilusiones en las redes* (pp.133-134). Toledo: Ediciones de UCLM.
- Moya, E. y Moya, J. (2018), Prosumo, *swarming* y transmedia. Hacia un nuevo concepto de *stakeholder*. *Icono 14*, volumen 16 (2), pp. 25-50 doi: 10.7195/ri14.v16i0.1213,
- McLuhan, M., Fiore, Q. y Agel, J. (1971). *Guerra y Paz en la Aldea Global.* Barcelona: Martínez Roca.
- McStay, A. (2010). *Digital Advertising.* Londres: Palgrave Macmillan.
- Notario, A. (2013). ¿Qué es eficacia publicitaria?. *El publicista.* <http://www.elpublicista.es/que-es-eficacia-publicitaria-vn17954-vst466>

- ONTSI, (2015). *Perfil sociodemográfico de los internautas*. Madrid: INE.
- (2016). *Estudio sobre opiniones y expectativas de los ciudadanos sobre el uso y la aplicación de las TIC en el ámbito sanitario. Los pacientes y la e-Sanidad*. Ministerio de Industria.
 - (2018). *La Sociedad red. Informe anual 2017*. Ministerio de Economía y empresa.
 - (2019). *Perfil sociodemográfico de los internautas (datos INE 2018)* Ministerio de Economía y empresa
- O'Reilly, T., & Battelle, J. (2005). What is web 2.0? Design patterns and business models for the next generation of software. En <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html>.
- Palmgreen, Ph. y Rayburn, J. (1985) .An expectancy-value Approach to Media Gratifications». En Rosengren, K., Werner, L. y Palmgreen, Ph., *Media Gratifications Research: Current Perspectives*. Beverly Hills, Sage, 1985. pp. 255-273.
- Parente, D. (2006). Algunas precisiones sobre el determinismo tecnológico y la tecnología autónoma. Una lectura sobre la filosofía de Langdom Winner. *Redes*, 12(23), 96.
- Paz Aparicio, C. Vázquez Casielles, R. Santos Vijande,L. (2000). Publicidad y eficacia publicitaria: influencia de la posición, repetición y estilos publicitarios en la eficacia de los anuncios televisivos entre jóvenes. Concepto de eficacia publicitaria. Universidad de Oviedo.
- Pérez, C. (2004), *Revoluciones Tecnológicas y Capital Financiero: La dinámica de las burbujas financieras y las épocas de bonanza*. México: Siglo XXI.

- Petit, M.Cristina. (2002), *Televisión, la caja que socializa: los medios de comunicación y la construcción de la cotidianeidad*. Córdoba: Editorial Brujas.
- Pino, C., Castelló, A., Ramos, I. (2013). Branded Content y Transmedia. Nueva Narración y Comunicación Publicitaria. En *La Comunicación en cambio constante: branded content, community management, comunicación 2.0, estrategia en medios sociales* (pp. 15-59). Madrid: Editorial Fragua.
- Popper, K.R. (1992), *La sociedad abierta y sus enemigos*. Barcelona: Paidós Iberica.
- Pratten, R. (2011). Getting Started in Transmedia Storytelling: A Practical Guide for Beginners.CreateSpace. <http://videoturundus.ee/transmedia.pdf>
- Proulx y Shepatin. (2012), *Social TV: How Marketers Can Reach and Engage Audiences by Connecting Television to the Web, Social Media, and Mobile*. Nueva Jersey: John Wiley & Sons.
- Pynta, P. et al. (2014). The Power of Social Television: Can Social Media Build Viewer Engagement? A New Approach to Brain Imaging of Viewer Immersion. *Journal of Advertising Research*, 54(1), 71-80.
- Renó, D. (2013). Narrativa Transmedia y la “des-gobernabilidad” periodística. *Comunicacao E Sociedade*, 2(34), 141–146.
- Riesgo, Á. (2007). Los nuevos paradigmas del anunciante en España. *IPMARK*, 15, 15-17.

- Rifkin, J. (2014), *La sociedad de coste marginal cero. El Internet de las cosas, el procomún colaborativo y el eclipse del capitalismo*. Barcelona: Paidós.
- Rodríguez, M.I. y Molpeceres, S. (2013). The Inside Experience y la construcción de la narrativa transmedia. Un análisis comunicativo y teórico-literario. *CIC Cuadernos de Información y Comunicación*, 19, 315-330. http://dx.doi.org/10.5209/rev_CIYC.2014.v19.43918.
- Rodríguez, R. (2012). Sangre fresca publicitaria: True Blood y las transfusiones de la ficción. *Anàlisi Monogràfic*, 67. <http://www.raco.cat/index.php/analisi/article/viewFile/252605/339174>
- Ruggiero, E. (2000). Uses and Gratifications Theory in the 21st Century. *Mass communication & society*, 3(1), 3-37.
- Rheingold, H. (2004), *Multitudes inteligentes. La próxima revolución social*, Barcelona: Gedisa.
- Rickerson, W., et al. (2014). *Residential prosumers-drivers and policy options (reprosumers)*, IEA-RETD.
- Sage, E. (2014). The transmediated self: Life between the digital and the analog. *Convergence*, 2 (20), 233-249.
- Salaverría, R. (2005). De la escritura textual a la composición multimedia. Redacción periodística en internet. Pamplona: Eunsa.
- (2005). Hipertexto periodístico: mito y realidad. *Trípodos, vol.extra 2005*, 517-524. <http://dspace.unav.es/dspace/handle/10171/5095>
- Samela, G. (2015), Internet y la repetición de lo igual. *Avatares de la comunicación y la cultura*, 10. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/ar/>.

Sanagustín, E. (Coord.), 2014: *Contenido eres tú*. <https://app.box.com/s/5m7nk7lgdc6almdu8dtp>

Serrano, V. (2016), *Fraudebook, Lo que la red social hace con nuestras vidas*. Madrid: Plaza y Valdés.

Scolari, C. (2009). Transmedia Storytelling: Implicit Consumers, Narrative Worlds, and Branding in Contemporary Media Production. *International Journal of Communication*, 3(2009), 586–606.

- (2010). Narrativa transmediática, estrategias cross-media e hipertelevisión. En Maguregui, Piscitelli y Scolari (eds.), *Lostología. Estrategias para entrar y salir de la isla* (pp.69-99). Buenos Aires: Cinema.
- (2011). Transmedia storytelling: más allá de la ficción. Hipermediaciones. <https://hipermediaciones.com/2011/04/10/transmedia-storytelling-mas-alla-de-la-ficcion/>
- (2013), *Narrativas Transmedia. Cuando todos los medios cuentan*, Barcelona: Deusto.
- (2014). Narrativas transmedia: nuevas formas de comunicar en la era digital. En Celaya, J. (Ed.), *Anuario AC/E de Cultura Digital. Focus 2014: uso de las nuevas tecnologías en las artes escénicas*. Madrid: Acción Cultural Española.
- (2014). Don Quixote of La Mancha: Transmedia Storytelling in the Grey Zone. *International Journal of Communication*, 8, 2382–2405.
- (2015), *Ecología de los medios. Entornos, evoluciones e interpretaciones*, Barcelona: Gedisa.

Scolari, C., Jiménez, M., y Guerrero, M. (2012). Narrativas transmediáticas en España: cuatro ficciones en busca de un destino crossmedia. *Comunica-*

ción y Sociedad, 25(1), 137-163.
<http://dadun.unav.edu/bitstream/10171/27363/1/SCOLARI.pdf>

Scolari, C., Betetti, P., & Freeman, M. (2014). *Transmedia Archaeology. Storytelling in the Borderlines of Science Fiction, Comics and Pulp Magazines*. UK: Palgrave Macmillan.

Scolari, C., y Ibrus, I. (2014). *Transmedia Critical: Empirical Investigations into Multiplatform and Collaborative Storytelling*. *International journal of communication* (8), 2198.

SdiE[17. (2017), *La sociedad digital en España*, Barcelona. Ariel.

Smith, A. (2009). *Transmedia Storytelling in Television 2.0. Strategies for Developing Television Narratives Across Media Platforms*.
http://sites.middlebury.edu/mediacp/files/2009/06/Aaron_Smith_2009.pdf

Snijders, E. (2013). *El storytelling no es marketing*. Presentado en EBE Barcelona, España. En *TresPixels: Youtube*. <https://www.youtube.com/watch?vVZdzNwunIk8>

- (2014). *Storytelling como estrategia de contenidos*. En Sanagustín, E. (Coord.) *Contenido eres tú*. (pp. 93-103). <https://app.box.com/s/5m7nk7lgdc6almdu8dtp>

Steele, A. et al. (2013). *Leveraging Synergy and Emotion in a Multi-Platform World. A Neuroscience-Informed Model of Engagement*. *Journal of Advertising Research*, 53(4), 417-430.

Sum, S., Mathews, R., Hughes, I., & Campbell, A. (2008). *Internet Use and Loneliness in Older Adults*. *Cyberpsychology & Behavior*, 11(2), 208-211.

- Surowiecki, J. (2005). *The Wisdom of the Crowds. Why the Many Are Smarter Than the Few and How Collective Wisdom Shapes Business, Economies, Societies and Nations*. Nueva York, Anchor Books.
- Tapscott, D., y Williams, A. (2009). *Wikinomics: La nueva economía de las multitudes inteligentes*. Paidós: Barcelona.
- Tenderich, B. (2013). Design elements of transmedia branding. Los Angeles: USC Annenberg Innovation Lab. <http://www.cluetrain.com/book/markets.html>
- Tellis, G. J., y Redondo, I. (2002), *Estrategias de Publicidad y Promoción*. Madrid: Pearson Educación.
- Toffler, A. (1980), *La tercera ola*. Bogotá: Plaza y Janés.
- Toffler, A. y Toffler, H. (2006), *La revolución de la riqueza*, Barcelona: Debate.
- Tubau, D. (2011), *El guión del siglo XXI. El futuro de la narrativa en el mundo digital*. Barcelona: Alba.
- Urista, M., Dong, Q., y Day, D. (2009). Explaining Why Young Adults Use MySpace and Facebook Through Uses and Gratifications Theory. *Human Communication. A Publication of the Pacific and Asian Communication Association*, 12(2), 215-229.
- Van Ginneken, J. (1992), *Crowds, Psychology & Politics, 1871-1899*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Varan, D. et al. (2015). How Reliable Are Neuromarketers' Measures of Advertising Effectiveness? *Journal of Advertising Research*, 55(2), 176-191. doi: 10.2501/JAR-55-2-176-191.
- Wojdyski, B. W., & Evans, N. J. (2016). Going native: Effects of disclosure position and language on the recognition and evaluation of online na-

tive advertising. *Journal of Advertising*, 45, 157-168. doi:10.1080/00913367.2015.1115380.

Wojdyski, B., Nathaniel, E., Mariae Grubbs; J. (2016). Measuring sponsorship transparency in an era of native advertising. *American Academy of Advertising. Conference. Proceedings*, http://www.aaasite.org/resources/Documents/AAA%20%20Proceedings/AAA_2016FINA.pdf