



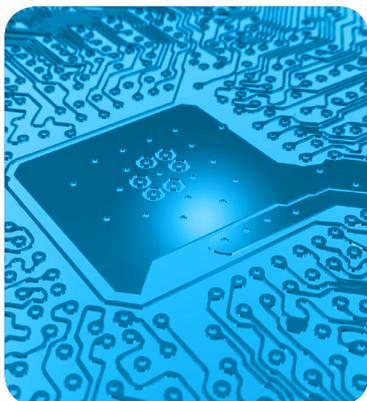
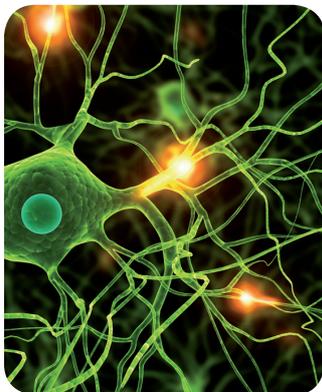
MÁSTERES de la UAM

Facultad
de Ciencias Económicas
y Empresariales / 14-15

Administración
de Empresas



**Celebridades
y Patrocinios
en Redes Sociales**
*Patricia Pascual
de Hita*



TRABAJO FIN DE MÁSTER

Celebridades y Patrocinios en Redes Sociales

Influencia de las Celebridades en sus Marcas
patrocinadoras

Patricia Pascual de Hita

Abril de 2015

MBA- Máster en Administración de Empresas. Universidad Autónoma de Madrid (UAM).
Trabajo Fin de Máster, tutorizado por Shintaro Okazaki, departamento de Marketing. Módulo
16 Facultad de Ciencias económicas y empresariales de la UAM

Contenido

1. INTRODUCCION	2
1.2. Antecedentes	2
1.3. Objetivos	2
2. ESTADO DE CONOCIMIENTO ACTUAL	4
2.1. TESTIMONIALES	4
2.2. REDES SOCIALES	9
2.3. BOCA OIDO ELECTRONICO	16
3. ESTUDIO DE CASO	20
3.1. CASO 1	20
Descripción del hecho.	20
Análisis del caso.....	20
3.2. CASO 2	28
Descripción del hecho	28
Análisis del caso.....	29
3.3. CASO 3	37
Descripción del hecho	37
Análisis del caso.....	38
4. LIMITACIONES	46
5. CONCLUSIONES	46
6. RECOMENDACIONES PARA LA GESTION	48
7. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	50

1. INTRODUCCION

El presente trabajo introduce un estudio sobre la influencia de tres conceptos en el sector de la publicidad y el patrocinio: las redes sociales; las celebridades como parte fundamental del patrocinio o branding, y la viralidad de los contenidos relacionados con esas celebridades en las redes. Se introducirán a continuación los objetivos que se pretenden alcanzar, los tres conceptos sobre los que se hará un análisis de su estado actual y se mostrarán tres ejemplos prácticos ocurridos en los últimos años en las redes sociales, referidos a las organizaciones Canal Plus, Head and Shoulders y Red Bull.

Por último se muestran unas breves conclusiones así como recomendaciones para futuras gestiones en las estrategias de cada organización.

1.2. Antecedentes

Son muchas las celebridades que se han convertido en símbolos y en ejemplos a seguir por parte de sus seguidores a raíz de sus apariciones en anuncios y spots televisivos patrocinando algún producto. Tiger Woods, George Clooney o Julia Roberts son solo algunos de ellos. Pero el patrocinio es una técnica publicitaria que se remonta a los comienzos del auge de los medios de comunicación, primero con la radio en los años 20 y especialmente después, en los inicios de la televisión (Meyers, 2009). Ya sea por motivos puramente económicos o por culturales y sociales, lo cierto es que es una acción publicitaria que perdura casi cien años después aunque sus modalidades hayan evolucionado.

Los medios en los que se sustenta esta técnica se ha expandido de tal forma que hoy en día se pueden encontrar fácilmente publicidad y patrocinios en actividades deportivas, acciones culturales o en canales comunicativos como Internet.

Sin embargo, este hecho está dando lugar a que el riesgo de realizar acciones de patrocinio aumente, ya que las empresas dejan de tener el control absoluto del proceso de patrocinio en el momento en el que el espectador ya no es un consumidor pasivo, como ocurría cuando se llevaba a cabo en la televisión.

Por su parte, las celebridades no se han encorsetado en un único sector, sino que se encuentran figuras famosas patrocinando marcas deportivas, de cosmética y perfumería, de hostelería o de calzado. De esta forma la variedad de patrocinios alcanza todo tipo de singularidades, adaptados a los objetivos de cada organización.

En este trabajo se han escogido tres tipos de patrocinios, diferentes entre sí, con el denominador común del riesgo que pueden conllevar a las empresas patrocinadoras si no se tienen en cuenta todos los aspectos que pueden influir a la hora de realizarlos. Un impacto negativo puede echar por tierra todos los esfuerzos de la compañía en estimular las ventas de su producto o en incrementar su valor de marca a través de esta técnica.

1.3. Objetivos

A raíz del auge del uso del comercio electrónico y de internet por parte de las organizaciones para llevar a cabo sus acciones de publicidad y patrocinio, el principal objetivo de este trabajo es estudiar cómo influyen las redes sociales y las celebridades en

el proceso de venta de un producto y de una marca, así como en el proceso de compra por parte de los usuarios-consumidores de dichas redes.

De manera secundaria y derivada de este objetivo se:

- Analizará el impacto que están causando las RR.SS en los hábitos de consumo.
- Determinará el alcance y la difusión de los comentarios en las RR.SS (mediante lo que se denomina: boca-oído electrónico) sobre un producto o marca determinada.
- Analizará el impacto que tienen los famosos sobre sus fans y seguidores a la hora de consumir.
- Analizará la influencia de las celebridades sobre sus patrocinadores.
- Establecerá una serie de riesgos que asumen las empresas patrocinadoras cuando el comportamiento de sus prescriptores no es acorde con lo que espera su público.

2. ESTADO DE CONOCIMIENTO ACTUAL

El objetivo de este apartado es ofrecer literatura alrededor de tres áreas relacionadas con el objetivo principal:

- **Famosos o celebridades.** Qué tipo de testimoniales hay, cuáles son los escogidos por las organizaciones y qué papel tienen en la actividad del patrocinio o el branding.
- **Redes sociales.** Sus orígenes, cómo están cambiando los modos de comunicación y publicidad por parte de las empresas así como de consumo por parte de los usuarios.
- **Boca-oído electrónico.** La difusión y el alcance que provocan los nuevos canales de información tanto en las organizaciones como en los consumidores finales.

De esta manera se puede hacer un estudio global de la influencia que pueden provocar los famosos en sus empresas patrocinadoras mediante el uso de las redes sociales. Finalmente se presentan las limitaciones encontradas a la hora de realizar este estudio, una serie de recomendaciones y conclusiones y una bibliografía como sustento a las mismas.

2.1. TESTIMONIALES

En este apartado se expone en primer lugar una introducción sobre los términos o palabras clave: celebridad o personaje famoso, publicidad, patrocinio y personaje patrocinado o prescriptor.

En segundo lugar, se propone una explicación de porqué las organizaciones utilizan a estas celebridades para patrocinar sus productos o marcas, y por último algunos riesgos en los que se pueden ver envueltos las organizaciones por el uso de estas celebridades.

El concepto de **publicidad** varía en función de quién lo define, pero se puede extraer una definición genérica que englobe los diferentes significados. Así, publicidad es todo esfuerzo pagado, transmitido por medios masivos de información con el propósito de persuadir (O'Guinn , Allen y Semenik, 2004).

Belch y Belch (2001) lo entienden como una comunicación no personalizada en la que se habla sobre una organización, un producto, un servicio o una idea llevado a cabo por un sponsor identificado, y a cambio de una contraprestación económica. El canal utilizado puede ser cualquier medio de comunicación.

Desde entonces, el producto es el actor protagonista de la publicidad. En el anuncio se muestran las características físicas, sus beneficios y sus atributos. Sin embargo, a medida que la cultura audiovisual evoluciona entre la población, y el consumo publicitario se incrementa, el mensaje se vuelve más simbólico, otros aspectos no tan directamente relacionados con el producto adquieren más relevancia, creando nuevas asociaciones.

Los anuncios comienzan a crearse mediante procesos sociales, que quedan afectados por acciones sociales a su vez. Y por ello, también son decodificados por parte de los consumidores mediante convenciones sociales. La interpretación de los mismos varía en función de quién los recibe, de las motivaciones de los usuarios al verlos y del contexto social en el que estos se encuentren.

En definitiva, al mensaje se le dota de una identidad y una personalidad, a través de modelos de atributos con el fin de asegurar creencias y actitudes de los consumidores.

Sin embargo, y a medida que esa cultura audiovisual evoluciona, también lo hacen las defensas y mecanismos de ignorancia por parte de estos consumidores. Se hacen inmunes a la publicidad, y los anunciantes tienen que buscar otra serie de estrategias. Es entonces cuando comienzan a intervenir los **testimoniales**, como táctica o método de persuasión al consumidor.

O'Guinn, Allen y Semenik (2004) defienden este método como forma de proporcionar información al usuario mediante un portavoz de la marca. Este portavoz debe transmitir autoridad así como los atributos y beneficios de dicha marca.

El principal tipo de testimonial es la celebridad o persona famosa, donde se pueden diferenciar por un lado los **celebrity branding** y los **prescriptores** o **endorsement**.

Por otra parte se encuentran los **prescriptores** o **endorsement**, es decir, aquellas personas, personalidades o entidades capaces de influir en un determinado público mediante sus opiniones, valoraciones y/o decisiones de compra (Borges, 2012). Los prescriptores son las celebridades utilizadas en los patrocinios de publicidad.

Shank (1999) define patrocinio como la inversión que lleva a cabo una organización para apoyar a un personaje o evento con el fin de alcanzar un objetivo, ya sea de marketing específico o por alcanzar una estrategia de promoción. Pudiendo ser este patrocinio de contribución monetaria o no monetaria.

Por su parte, la Real Academia Española define la acción de Patrocinar como el apoyo o la financiación de una actividad o de un personaje frecuentemente con fines publicitarios.

En el campo del Marketing, un prescriptor puede hacer referencia a cualquier persona famosa de cualquier área, siempre y cuando tenga cierta autoridad, entendiendo **persona famosa** como aquella que disfruta con el reconocimiento público (Mc Cracken, 1989).

Además añade, asimismo, que la celebridad disfruta de un reconocimiento que es utilizado en nombre de un producto o una marca (la definición original: "any individual who enjoys public recognition and who uses this recognition on behalf of a consumer good by appearing with it in an advertisement")

Friedman y Friedman (1979) definen el término como el individuo que es conocido por el público, ya sea debido a su profesión de actor, deportista, presentador...o por ser un experto o haber tenido éxito y logros en otras áreas por las cuales se le ha reconocido.

El patrocinio de personajes famosos o celebridades hoy en día se considera una práctica habitual como forma de dar publicidad a marcas o productos. En la actualidad, más del

20% de la publicidad utiliza algún tipo de personaje famoso o 'celebrity endorsement' (Till, 1998). Como ejemplo, se puede mencionar el llevado a cabo entre la empresa Danone y la periodista Susana Griso, quien anuncia el producto Actimel.

Griso cuenta con la suficiente autoridad y credibilidad para que su opinión y recomendación cale en el público objetivo (mujeres con hijos) (Sánchez, 2013).

En segundo lugar, junto con los endorsement, se encuentran los **celebrity branding**, entendidos como aquellas celebridades que son utilizadas en publicidad para ser embajadores de la marca. Además usan su estatus en la sociedad así como su apariencia física para promocionar un servicio o producto (Lim, 2005).

La idea extendida es que estos son los favoritos de los anunciantes, pues se cree que incrementarán la llamada de atención al consumidor y despertaran los deseos de estos por imitar a sus ídolos.

Según explica la revista Forbes en su artículo "Celebrity branding is making a comeback", los celebrity branding son los nuevos patrocinadores del siglo XXI, ya que la publicidad que hacen de sus productos es más sutil, y sobretodo, más visual. Su intención es dar visibilidad al producto, y puede hacerlo llevando unas zapatillas de la empresa dada sin tener que hablar bondades de las mismas.

Otro tipo de testimonial es el **líder de opinión**. También denominado Influencer, es aquel que por sus experiencias o credibilidad conecta con un público objetivo y logra producir cambios de opinión, de actitud y de comportamiento en dicho público. Se diferencia con los anteriores en que el líder de opinión no tiene por qué ser una celebridad o persona famosa.

De este testimonial se deriva una subcategoría, que O'Guinn, Allen y Semenik (2004) denominan **portavoz experto**, que como su propio nombre indica, son personas expertas en el sector en donde se ubica el producto que anuncian (médicos anunciando un medicamento, científicos explicando un nuevo producto tecnológico o cocineros hablando de las bondades de un estuche de cuchillos...), de tal forma que transmiten e incrementan la credibilidad del mensaje.

Estas definiciones muestran que hay diferentes tipos de líderes de opinión. Bush y Martin (2000) explican que para un adolescente, su modelo de líder de opinión puede ser cualquier persona que influya en su comportamiento de compra, ya sean sus padres, profesores o estrellas de cine.

Por último se encuentra el **portavoz promedio**, representado por un usuario medio que da su opinión sobre un producto o marca. Las organizaciones entienden que este tipo de mensajes calarán mejor en los consumidores ya que éstos se ven reflejados en el portavoz al ser un igual.

Sin embargo, con la fragmentación del mercado y la expansión de los medios sociales, especialmente de las redes sociales, es el primer tipo de testimonial el que más se está expandiendo. Según Sherman (1985) alrededor del 20% de los anuncios en televisión aparecen personajes famosos, y aproximadamente el 10% del gasto de dichos anuncios se

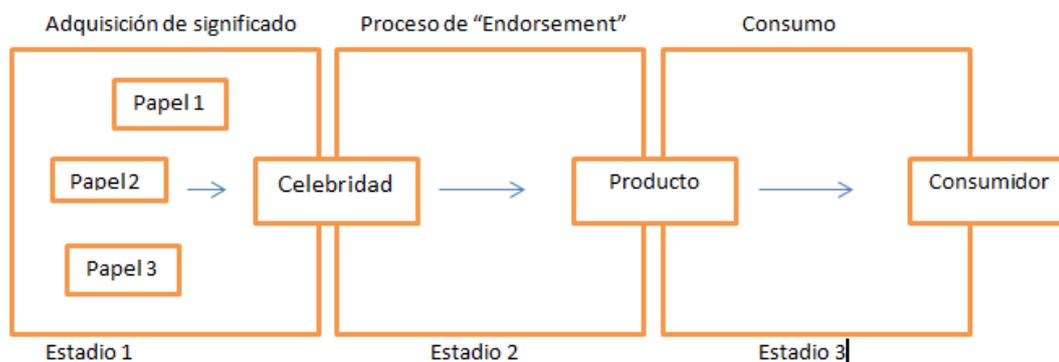
utiliza para obtener el apoyo de celebridades a determinados productos o bienes de consumo.

Pero, ¿por qué las compañías optan por este tipo de difusión publicitaria? ¿Qué valor añadido aportan las celebridades al proceso de comunicación entre la organización y el consumidor final?

McCracken (1989) propone el denominado **Modelo de Transferencia de Significado** o **'The meaning Transfer Model'** para explicar el proceso por el cual se decide escoger a un prescriptor para promocionar un producto.

Según Choi y Rifon (2007), la fama y la popularidad de una celebridad vienen acompañadas, la mayoría de las veces, por símbolos y mensajes que la celebridad misma representa. Y cuando esta celebridad aparece junto al producto, esos símbolos que conforman y representan su identidad son transferidos a dicho producto o marca. Es lo que McCracken denomina como la "transmisión del significado sociocultural".

Esta teoría parte de la base de que los consumidores buscan, siguen y son fieles a determinadas celebridades precisamente por la imagen que transmiten, ya que cuando el individuo compra y usa el producto de esta celebridad, transmite a otros el significado le aporta. El significado del anuncio depende de la motivación por la cual el usuario lo percibe.



Fuente: Basado en McCracken (1989)

Johansson y Sparredal (2002) recuerdan dos motivos por los cuales son tan populares las celebridades en la publicidad: en primer lugar porque son altamente dinámicas (constantemente buscan reforzar su identidad) con cualidades que las hacen atractivas, y en segundo lugar porque esas cualidades son copiadas por los consumidores, ya que los ven como sus ídolos o personajes ideales. Son fuente de inspiración para millones de consumidores.

Las celebridades generan actitudes positivas hacia la marca que representan, le otorgan una **personalidad**, una **identidad** y una cierta **credibilidad**. Los consumidores quieren parecerse a sus ídolos, son su fuente de admiración. A veces incluso llegan a reconocerlos como sus héroes. Por eso compran el producto que anuncia, ya que creen, de esta forma, que conseguirán parecerse a ellos.

En ocasiones, el fenómeno va más allá, y la nueva dimensión que las celebridades otorgan al producto se termina transfiriendo no solo al producto sino a la propia empresa propietaria de la marca, reforzando, por tanto, su solidez y fortaleza (Byrne, Whitehead y Breen, 2003).

Este tipo de transferencias ocurren mucho en el mundo del deporte, donde incluso la identidad del famoso o celebridad no solo se transmite al producto u organización, sino al propio deporte que representa, como es el caso de Michael Jordan, quien logró que los consumidores americanos asociaran las deportivas Nike Air con el baloncesto en general (EducaMadrid, 2005).

En definitiva, las organizaciones buscan a celebridades que tengan un elevado nivel de credibilidad, confianza, reputación, atracción y poder entre sus seguidores.

Pero no solo eso. También a personajes que representen las mismas necesidades y los mismos intereses, estilos de vida y objetivos que tienen los usuarios a los que va dirigido el producto (su público objetivo) ya que lo que pretenden es que entre ambos se genere un vínculo y un sentimiento de reconocimiento y empatía que los empuje a la compra.

Con todo, las organizaciones no están libres de riesgos a la hora de optar por este tipo de patrocinios, y deben tener en cuenta una serie de consideraciones a la hora de llevarlos a cabo, para evitarlos o reducirlos.

El riesgo más común es la **publicidad negativa** (Till, 1996) Tiene su mayor influencia cuando el personaje famoso o celebridad está muy asociado a la marca que representa, ya que si éste lleva a cabo en su vida privada un comportamiento considerado inmoral o mal visto también se transmitirá irremediabilmente a la marca.

La **sobreexposición** de un famoso también puede perjudicar a su patrocinador, especialmente cuando son varias las organizaciones con las que tiene firmado un acuerdo de patrocinio. El hecho de que la celebridad aparezca representando diferentes productos de distintas compañías provoca la pérdida de credibilidad por parte de los consumidores, ya que comienzan a cuestionarse si realmente cree en dicho producto.

Tripp, Jensen y Carlson (2008) afirman que este hecho se produce cuando hay una competencia entre marcas muy elevada y todas apuestan por tener a la celebridad más cotizada.

Puede ocurrir, por el contrario, una **subexposición** de la marca en el sentido de que la propia celebridad ensombrezca al producto. Till (1996) explica que debe producirse un equilibrio de tal forma que tanto el producto como el personaje famoso sean igualmente potentes a los ojos del consumidor.

Un riesgo que corren algunas empresas cuando contratan a celebridades debido a algún logro puntual, es que la audiencia pueda olvidarlos pronto. Y si el personaje se vuelve invisible, también vuelve **invisible a la marca**. Es necesario que la celebridad tenga un éxito elevado y sea fácilmente reconocida por el público a lo largo del tiempo.

Por último, el riesgo al que muchas empresas se enfrentan, especialmente aquellas que optan por elegir a personajes del mundo del deporte, es el **riesgo financiero**. Ocurre

cuando la celebridad propone un precio muy elevado para llevar a cabo el patrocinio. Es necesario que se valore dicha inversión ya que en ocasiones es preferible utilizar a otro atleta menos conocido, menos caro, pero que transmita los valores que la marca representa.

La revista Forbes publica cada año la lista de las celebridades más influyentes en función de su fama, poder y dinero. La lista de las celebridades de lo que va de año es la siguiente:

Nombre de celebridad	Sector	Ingresos anuales
1. Beyoncé Knowles	Música	115 millones de dólares
2. LeBron James	Atleta	72 millones de dólares
3. Dr. Dre	Músico	620 millones de dólares
4. Oprah Winfrey	TV & Espectáculo	82 millones de dólares
5. Ellen DeGeneres	TV & Espectáculo	70 millones de dólares
6. Jay-Z	Músico	60 millones de dólares
7. Floyd Mayweather	Atleta	105 millones de dólares
8. Rihanna	Música	48 millones de dólares
9. Katy Perry	Música	40 millones de dólares
10. Robert Downey Jr	Actor	75 millones de dólares

Fuente: Revista Forbes. *The World's Most Powerful Celebrities (2014)*.

2.2. REDES SOCIALES

En este apartado se presenta brevemente el proceso de comunicación tradicional mediante la intervención de sus elementos.

A continuación se describen las fases por las que ha evolucionado la comunicación hasta llegar a la situación actual, con el surgimiento de Internet y las redes sociales.

Por último se explica por qué están adquiriendo relevancia las redes sociales y qué uso se les está dando por parte de los usuarios y de las organizaciones.

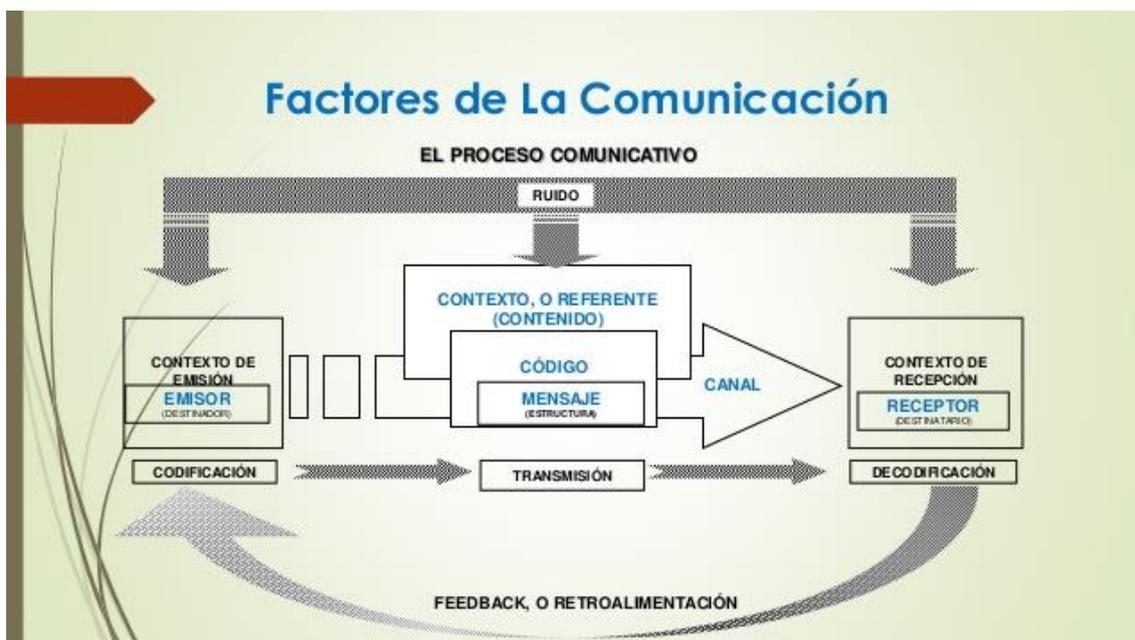
La publicidad es un proceso de comunicación, elemento básico en el ser humano, y en su forma más simple, en todo proceso comunicativo intervienen una serie de elementos para que la información emitida llegue de la forma en la que se pretende al interlocutor. Es necesario, por tanto, en todo proceso comunicativo, un **emisor** (quien elige los signos adecuados para transmitir su mensaje) y un **receptor** (el destinatario).

Los demás elementos clásicos son, según Schramm (1965), necesarios para que la comunicación se realice de manera óptima:

- El **mensaje**: el conjunto de ideas o sentimientos expresados; el propósito que se va a transmitir.
- El **canal**: medio por el cual se transmite la información o el mensaje. Puede ser un canal el aire, el papel, ondas eléctricas...
- El **ruido**: cualquier perturbación que pueda sufrir el mensaje en el proceso comunicativo. El ruido puede afectar a cualquiera de los demás elementos

comunicativos (ruido de canal, ruido semántico, entendido como la interpretación equivocada del mensaje).

- El **código**: el sistema de señales conocido previamente por el emisor.
- El **feedback** o la retroalimentación como condición necesaria para la interactividad.



Fuente: Rodrigo Henríquez Guerrero (2014)

De esta forma, según recuerda Schramm, el proceso comunicativo cumple su función básica: que la sociedad obtenga información sobre su alrededor.

Tradicionalmente este proceso comunicativo se caracteriza por tener una dirección comunicativa unidireccional, es decir "de uno hacia muchos", que es lo que se ha denominado comunicación de masas. Schramm lo achaca a la necesidad que tienen los gobernantes de las sociedades para crear consenso y unidad.

A este tipo de comunicación, De Gabriel i Eroles (2010) lo engloba en un primer estadio de tres, caracterizado por una comunicación unidireccional, que tiene su máximo apogeo en la etapa de los medios de comunicación monopolísticos. Se caracteriza asimismo por un **grado de control elevado** por parte, ya no solo de los gobernantes, sino también de los anunciantes, en menoscabo del control del espectador, que únicamente tiene la capacidad de apagar o no el televisor, radio o el dispositivo por donde se transmita el mensaje.

A medida que se incrementa la cultura audiovisual y la competencia se generaliza, se entra en la segunda etapa del proceso comunicativo. El mensaje sigue siendo unidireccional pero ya no es generalizado. Surge el concepto de **segmentación**, entendiéndolo como la división de un mercado en grupos definidos, con necesidades, características o comportamientos distintos, los cuales podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos (Kotler y Armstrong, 2003)

En ese sentido, se trata de llegar a públicos más definidos mediante publicaciones y canales temáticos. Esto permite, por tanto, que el grado de control deje de estar completamente en el lado del medio, puesto que por primera vez, el espectador o usuario puede elegir qué ver entre la variedad de la oferta.

Más adelante se entra en el tercer estadio comunicativo. De Gabriel i Eroles (2010) lo llama “generación @” debido a que los medios, ya en Internet, se vuelven totalmente **personalistas**. La segmentación sigue su proceso hasta que el usuario es capaz de descargarse un video a la carta y guardarlo en su pc particular.

Es entonces cuando se puede hablar de una modificación en el flujo de información que altera irremediamente el proceso comunicativo tradicional. A partir de entonces el intercambio continuo de información se produce en todas direcciones.

Ontiveros (2012) caracteriza a este periodo (que lo denomina “tercera fase”) por dos procesos: el aumento de capacidad de computación y el incremento de la conectividad.

En esta tercera fase la información llega en tiempo real a cualquier parte del mundo. Las fuentes informativas se multiplican, y las de poder se diluyen, forjándose nuevas redes comunicativas, más horizontales, colaborativas e influyentes. Se crean las Redes Sociales y el Social Media, que provocan, no solo nuevas formas de aprendizaje y de codificación del conocimiento, sino también un aumento del grado de control por parte del espectador, que da lugar, a su vez, a que las grandes empresas (anunciantes y patrocinadores) se vuelvan más flexibles e innovadoras, especialmente en sus áreas de Marketing y Comunicación, escuchando a los usuarios con el fin de adaptarse a sus intereses.

En definitiva, de la web 1.0 se llega a la **web 2.0.**, término que acuña Dale Dougherty durante una conferencia 2004 para referirse a los nuevos sitios webs basados en esta participación colaborativa. Un año después, O`Reilly (2005) define este concepto de la siguiente manera:

La Web 2.0 es la red como plataforma que involucra a todos los dispositivos conectados. Dispositivos denominados Aplicaciones Web 2.0 que son las que aprovechan mejor las ventajas de esa plataforma, ofreciendo software como un servicio de actualización continua que mejora en la medida que la cantidad de usuarios aumenta, consumiendo y remezclando datos de diferentes fuentes, incluyendo usuarios individuales, mientras genera sus propios datos en una forma que permite ser remezclado por otros, creando efectos de red a través de una arquitectura de participación, y dejando atrás la metáfora de la página del web 1.0, con el fin de ofrecer experiencias más envolventes al usuario.

y lo ejemplifica utilizando el mapa conceptual elaborado por Angermeier (2004):

- **Flexibilidad:** Una campaña publicitaria en internet puede modificarse o verse alterada a medida que se va realizando, según cómo sea la reacción de los consumidores. Existen en la actualidad programas que miden y sobretodo predicen el alcance de dichas campañas permitiendo a las empresas cambiar el enfoque o el presupuesto antes de que sea demasiado tarde. Esto en los medios tradicionales no era factible en un periodo corto de tiempo.
- **Interactividad:** Permite a los usuarios y empresas realizar acciones completas y comunicaciones entre sí en tiempo real y sin moverse del sitio.
- **Coste:** La revolución de la publicidad en internet con respecto a la realizada en medios tradicionales es que el anunciante puede pagar en función de los clicks que reciba su web o banner. Así solo paga por usuario que haya visto su anuncio, asegurándose una mayor posibilidad de suscriptor o comprador.
- **Integración:** Este tipo de publicidad en Redes Sociales y en Internet en general permite realizar acciones coordinadas con otro tipo de publicidad impresa, televisiva o radiofónica, debido precisamente a su versatilidad y flexibilidad.

Pero, ¿por qué está teniendo éxito este tipo de publicidad y en el fondo, de comunicación? ¿Qué proporcionan en concreto las redes sociales y las plataformas colaborativas para que se haya producido este auge de los últimos años?

Varela (2005) afirma que las redes sociales sustituyen las audiencias por comunidades, lo cual permite que los miembros se mantengan unidos y conectados entre sí y no por un nodo central.

Por su parte, Del Moral (2007) señala que las redes sociales ayudan a establecer relaciones entre usuarios que no tienen por qué conocerse nunca en la realidad. Lo mismo ocurre con las empresas, ya que, según recuerda, la integración de las redes sociales en las organizaciones permite conocer mejor a los clientes así como sus gustos y preferencias por según qué productos y servicios.

En cualquiera de estas tres afirmaciones observamos un denominador común, que se enumera en un conjunto de tres factores principales:

El primero de ellos es el **factor relacional**. La mayoría de las aplicaciones y redes actuales tienen la posibilidad de contactar con seguidores, amigos, fans, amigos, a través de multitud de canales: foros, chats, mensajes privados, telefonía... Permiten fomentar los lazos y la unidad del grupo.

Las redes sociales se convierten en comunidades virtuales que permiten la interactividad. Es lo que se denomina “we intention”, referido al conjunto de acciones colectivas por parte de una comunidad virtual con el fin de conseguir un objetivo común y fortalecer el compromiso y la pertenencia a dicha comunidad o grupo (Cheung, Chiu y Lee, 2011).

Este factor es aprovechado por las organizaciones que basan gran parte de su éxito en la colaboración entre sus empleados (Haya, 2014). La gestión del conocimiento común mejora el desempeño de los equipos y la organización de los equipos.

Del factor relacional se deriva otro como es la influencia social, que según Kelman (1958), se produce cuando las propias emociones, opiniones o comportamientos se ven afectados por terceros. Kelman (1958) habla de tres tipos de influencia social, que hoy en día siguen teniendo vigencia en las redes sociales:

1. Influencia basada en el cumplimiento: cuando las personas públicamente muestran su conformidad con la opinión generalizada pero que sin embargo, en privado disienten.
2. Influencia basada en la identificación: cuando las personas se ven influenciadas por un personaje querido, conocido o respetado
3. Influencia basada en la internacionalización: cuando las personas aceptan una creencia y lo hacen de manera pública y privada.

En tercer lugar, y relacionado con la influencia está el impacto social. Latane (1981) identifica tres aspectos ligados a la influencia en su Teoría del Impacto Social:

1. Fuerza o autoridad, hace referencia a la importancia que tiene la persona de influir en el grupo.
2. Inmediatez, se refiere a la proximidad física del grupo al individuo a la hora de elegir
3. Número, hace referencia al número de personas que tiene el grupo. Cuanto mayor sea el grupo mayor alcance tiene la influencia.

El presente estudio trata asimismo cómo las organizaciones están actualmente aprovechando estos factores para llevar a cabo sus branding y patrocinios, mediante la influencia de identificación, así como los factores de fuerza y número.

Asimismo, las organizaciones descubren la similitud del consumo de redes sociales con el consumo de bienes y servicios. Los tres factores arriba descritos tienen cabida en el consumo de productos y servicios, de tal modo que la publicidad en las redes sociales y microblogging encaja a la perfección. La influencia, el impacto y las relaciones sociales dan lugar al hedonismo, lo cual se convierte en cierto modo en la característica principal del consumismo actual. Este hedonismo permite a los individuos y usuarios otorgar una visión simbólica a los bienes materiales, la cual, ayuda a su vez a reafirmar la identidad de las personas.

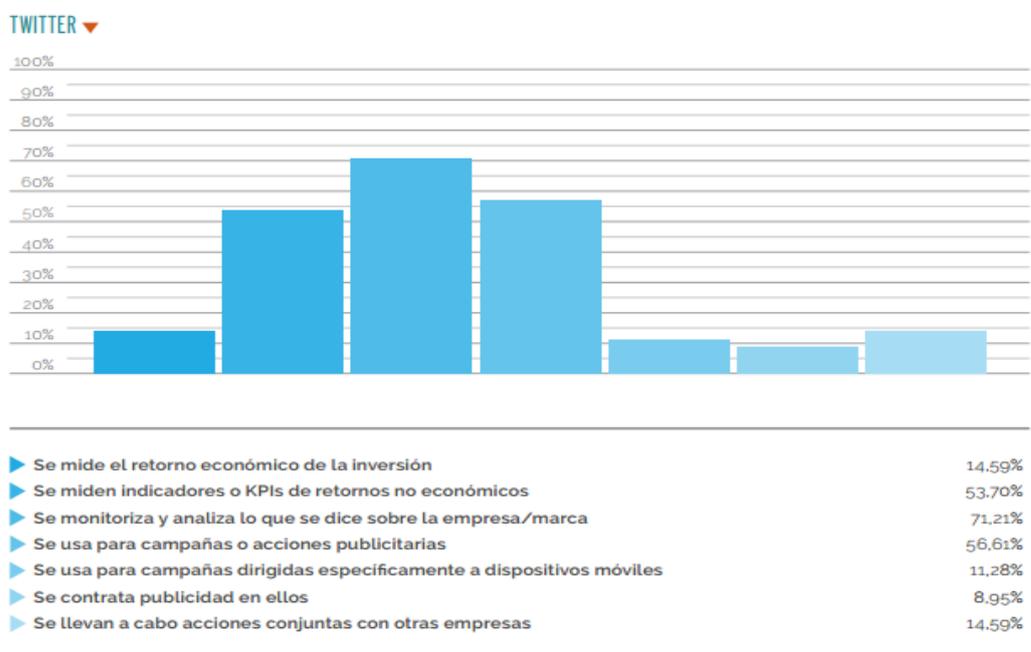
O'Shaughnessy y Nicholas (2002) señalan que el consumo, ya sea de productos, o de redes sociales, trasciende a la mera actividad de compra, y sitúan esta acción en una actividad social porque satisfacer las necesidades y deseos también permite reforzar el sentido de pertenencia a un grupo. Una comunidad unida por una serie de gustos y preferencias comunes permite construir su identidad mediante el simbolismo que otorgan al consumo de los bienes que satisfacen esos deseos y gustos. Es por ello que las organizaciones se esfuerzan en fomentar esos símbolos.

López (2007), por su parte, añade que en la actualidad los consumidores compran bienes y servicios por el significado (bienestar, estatus, reconocimiento) que les aporta y no por su función práctica.

En este caso se ha escogido Twitter, un servicio de microblogging con naturaleza de red social.

Se estima que cuenta con más de 500 millones de usuarios y genera más de 65 millones de tuits al día (Shiels, 2011). Además es la red más utilizada por parte de las empresas a la hora de hacer negocio (el 79,44% según el último informe de Agencia Digital sobre usos de redes sociales en empresas 2014).

A modo ilustrativo, se observan en la siguiente imagen los diferentes usos que las organizaciones dan a Twitter, otorgando especial relevancia a las acciones publicitarias, donde casi un 57% de las organizaciones invierten.



Fuente: Informe sobre usos de redes sociales en empresas 2014

Asimismo se observa cómo un 54% de las empresas otorgan una importancia alta a la medición de los KPI de retorno no económico, ya sea de reputación, fortaleza de marca o alcance.

Las acciones de branding y patrocinio, gracias a la hipersegmentación de los públicos objetivo, facilitan esos indicadores ya que generan engagement con sus seguidores y fans y les aportan valor.

Sin embargo, dado lo reciente que es este fenómeno, poco se ha estudiado sobre los efectos negativos que puede llegar a provocar un patrocinio o branding mal orientado.

En las redes sociales las empresas están expuestas a un riesgo nada nimio y es el escaso control sobre los mensajes que se dicen de su organización. No solo el patrocinado o el

embajador pueden hablar sobre su marca sino también los millones de seguidores que tienen éstos.

Y por otro lado, al ser una comunicación inmediata, en tiempo real, las empresas tampoco pueden controlar lo que dice la celebridad, en qué momento, mediante qué canal y de qué forma lo dice.

¿Están las organizaciones preparadas para solventar una crisis de reputación y posicionamiento de marca causado por un mal comportamiento de su patrocinado o por el descontrol del mensaje debido al boca-oído electrónico?

2.3. BOCA OIDO ELECTRONICO

Tras analizar cómo se lleva a cabo el proceso comunicativo, se presenta cómo los usuarios de las redes sociales toman el papel de emisores y receptores al mismo tiempo cobrando suma importancia a través de su efecto multiplicador. Se describe la nueva forma de difundir publicidad en estos medios 2.0 y su capacidad de transversalidad con el fin de impactar al consumidor.

Por último se tratará el escaso grado de control que ejerce la empresa en este tipo de mensajes y la influencia que esto puede repercutir en la misma.

Las formas de comunicación tradicionales han dado lugar, a raíz del auge de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC), a nuevos formatos en la red, donde uno de los más eficaces y que más ha irrumpido es el llamado **boca-oído electrónico** o electrónico Word-of-Mouth. Los usuarios de la web 2.0 se convierten en emisores y receptores a la vez, provocando que más allá del propio mensaje, cobren vital importancia los portavoces del mismo pues toman el papel de altavoces. Además, estos nuevos portavoces de información no solo difunden o ignoran un mensaje específico, sino que también generan y transmiten ideas propias y opiniones personales que pueden promover o rechazar una marca o empresa concreta, por lo que estas organizaciones deben estar alertas y escuchar continuamente lo que se dice de ellos en la red.

El término boca-oído es, en definitiva, la comunicación oral, de persona a persona entre un emisor y un receptor, considerando este último al primero como una persona no ligada comercialmente a la marca, producto o servicio del que habla (Arndt, 1967). Sin embargo, el significado de este término tiene sus orígenes hace miles de años. Ya entonces se definía como la máxima capacidad de influencia que puede tenerse sobre lo que dice, piensa o siente una persona (Aristóteles, s.IV A.C). Y esa influencia sigue en esencia del término actual.

En 1971, Sheth (1971) llega a la conclusión de que el boca-oído tiene más eficacia que la propia publicidad a la hora de incrementar la sensibilización hacia una innovación por parte de los consumidores. Además, descubre que provoca más compras del producto. El motivo de esto, según Day (1971), es debido a la fiabilidad de la fuente de quien expone el

mensaje, ya que la comunicación interpersonal provoca una predisposición y una actitud más favorables de cara a la compra de un producto determinado. Es decir, cobra más importancia la difusión de la influencia que la difusión del mensaje en sí mismo.

La credibilidad que transmite un contacto personal, ya sea amigo o familiar, es notablemente mayor a la que genera un contacto procedente de un departamento de comunicación o de atención al cliente de una organización. La agencia de Marketing online Community. Me recuerda que son cuatro los pilares en los que se sustenta un proceso de compra, dando vital importancia a dos de ellos: los comentarios y las recomendaciones de los usuarios.

Pero es necesario ir más allá y pararse a pensar en los motivos que empujan realmente a un usuario a compartir un mensaje y ser reemisor de información. Además de ser interesante para el usuario que lee el mensaje, ¿qué punto de relevancia debe alcanzar éste para que el consumidor no solo lo consuma sino que también tome la decisión activa de compartirlo?

Welker (2002) señala diversos elementos de la comunicación como motivos por los que el consumidor se vuelve activo en el proceso del boca-oído electrónico:

1. La gratuidad de los contenidos.
2. La facilidad a la hora de transmitirlos.
3. La apelación a las motivaciones de su audiencia para compartirlos.
4. La existencia y utilización de los recursos de terceros para la difusión del mensaje.

Si volvemos al proceso comunicativo de Schramm (1965), se observaba que la función básica de la comunicación es que la sociedad esté informada; el cumplimiento de una necesidad de información relevante por parte de los usuarios.

De esta manera se entiende que el mero hecho de la relevancia de esa información puede convertirse en el factor principal que haga que un receptor se convierte a la vez en emisor. El valor añadido es la **relevancia**, y es un valor que además se transmite a sí mismo de cara a su comunidad de seguidores.

Según Alberto Dafonte (2014), el usuario aporta valor a su red de contactos y al mismo tiempo se presenta ante ellos como una persona con acceso a información importante, lo cual hace que se defina su identidad y se refuerce su estatus, dando lugar, finalmente al quinto motivo por el cual se retransmite la información: el beneficio propio.

Este hecho puede trasladarse en cualquier caso a la web 2.0.

Actualmente el boca-oído electrónico encuentra su razón de ser en la web, donde la diferencia principal es que esa comunicación con efecto multiplicador deja de ser efímera y pasa a quedar registrada, por lo que cobra mayor eficacia: los mensajes no se olvidan ni se eliminan; permanecen en la nube a lo largo del tiempo.

Los usuarios dan sus opiniones y generan conversación que permite añadir o eliminar valor a las marcas. Este marketing viral supone una herramienta muy poderosa para las empresas no solo porque es una herramienta gratuita sino porque se produce en un soporte basado en la colaboración.

Vello (2003) ve necesario reforzar la intención de compra de un producto a través de la difusión de comentarios que transmitan experiencias positivas de personas allegadas al usuario que tiene la intención de comprar un producto, y las redes sociales son el soporte clave para ello, debido a su naturaleza colaborativa y horizontal. Es en ese soporte donde el usuario otorga más fiabilidad a las opiniones de otros usuarios que a los mensajes que se derivan directamente desde las cuentas oficiales de las organizaciones.

En definitiva, el boca-óído electrónico se convierte en pieza clave para las empresas por estar sustentado en la confianza. Tanto es así, que muchas de ellas comienzan a fomentar el boca-óído electrónico en las redes siendo parte activa del mismo (Buttle, 2011), como hacen bufetes de abogados o consultorías quienes se cruzan los comentarios positivos entre clientes de cada una de ellas recomendando a la otra empresa. Asimismo se lleva a cabo en la actualidad lo que Buttle denomina “unpaid advocates”, o **defensores gratuitos**, que consiste en solicitar a antiguos clientes que difundan mensajes alabando las bondades del producto determinado.

Sin embargo, no en todos los productos el boca-óído electrónico tiene su impacto. Aún en determinados servicios aún tienen más credibilidad en la opinión de los expertos que en los demás usuarios. En su estudio, Johnson y Maischke's (1991) descubrieron que los pacientes a los que se les había diagnosticado cáncer preferían recibir información sobre el tratamiento y las consecuencias del mismo por parte de sus doctores y no de las experiencias vividas por otros enfermos. Es decir, en los servicios, sigue teniendo peso la opinión de expertos por encima de la de los usuarios.

Por último, el poder multiplicador del boca-óído electrónico también puede influir de una manera negativa a las organizaciones desde tres puntos de vista:

- El mero hecho de realizar un comentario negativo ya provoca mayor impacto que el positivo (Tybout, Calder y Sternhal, 1981), y se difunden con mayor rapidez.
- La escasa participación de la organización en la gestión de este boca-óído puede provocar riesgo de distorsión del mensaje original, hasta el punto de que los usuarios receptores reciban un mensaje completamente diferente al que la empresa publicó.
- La difusión de rumores o mensajes no publicados por la organización acerca de su marca puede acarrearle problemas de reputación, imagen e incluso financieros, como le ocurrió a Diageo, distribuidora de la bebida de Vodka Smirnoff en 2001. A la distribuidora se la vinculó con la empresa propietaria del barco Prestige, hundido en las costas gallegas. La noticia se difundió rápidamente provocando una campaña de boicot a Diageo que dio lugar a la caída de las ventas de esta bebida en Galicia. A raíz de esto, la distribuidora tuvo que lanzar una campaña de marketing para limpiar su imagen y desvincularse con el accidente (IESE, Mora, 2003).
- El recurso del patrocinio de personajes famosos o celebrity branding para la difusión de determinados productos (gracias a la identificación de los usuarios con sus modelos y figuras de referencia, que hace que los copien, imiten y adopten los hábitos que estos llevan) puede tener consecuencias inesperadas. ¿Qué ocurre cuando estas figuras o celebridades realizan comportamientos en las redes

sociales que no son acordes a los valores que la empresa quiere transmitir? ¿Dónde está la línea entre los mensajes corporativos que publica una celebridad y los mensajes que pertenecen a su esfera privada? ¿Pueden romperse contratos de patrocinio debido a algún tipo de desliz o comentario negativo que realice la persona famosa?

Este último caso de influencia negativa es el que a continuación se trata, mediante el ejemplo de dos casos reales de celebridades que han generado una imagen y una reputación a sus empresas asociadas no deseada debido a determinados comportamientos llevados a cabo en sus cuentas de Twitter.

3. ESTUDIO DE CASO

3.1. CASO 1

Descripción del hecho.

En agosto de 2013 el empresario y presentador Risto Mejide se da de baja de los servicios de la empresa de Telecomunicaciones Canal +. A los pocos días publica un tweet en la red Social Twitter con el fin de hacer pública una queja hacia la compañía por reclamarle un cable HDMI y dos euroconectores, con el fin de que los devuelva.

A los dos minutos de la publicación de dicha queja, escribe otro tweet en el que aporta más precisiones, explicando que la compañía le tasa esos tres dispositivos en 35 euros. Además, para crear conversación y que se difunda con mayor rapidez el mensaje crea el hashtag #unHDMIy2Euroconectores.



Fuente: Elaboración propia (2014)

¿Qué tiene de particular este caso en comparación a las quejas que realizan millones de usuarios a diario con respecto a determinadas ineficiencias o malas prácticas de las compañías?

Análisis del caso

Desde el punto de vista de la celebridad y la marca

Risto Mejide es un colaborador de televisión, publicista, escritor y empresario, que se dio a conocer en un famoso concurso de televisión emitido por el grupo Mediaset. Es licenciado en Dirección de Empresas y actualmente compagina su trabajo en televisión, en su propio programa "Viajando con Chester" donde hace entrevistas a diferentes figuras públicas de actualidad, con sus aportaciones como columnista al Periódico de Catalunya, las cuales le han merecido el premio GoliAD a la Mejor Iniciativa en Prensa 2013.

Asimismo, lleva a cabo su labor docente en el Postgrado de Comunicación y Publicidad de la Escuela Superior de Diseño ELISAVA, adscrita a la Universidad Pompeu Fabra, donde imparte asignaturas relacionadas con la dirección creativa.

En 2012 fue elegido por los Directores Creativos y de Cuentas Publicitarias para la Revista de Comunicación Interna de la Red Nacional (ASMRed), como uno de los mejores creativos del año, junto con Leandro Raposo y Miguel García Vizcaíno.

En el campo de la escritura, fue galardonado en 2008 con el premio al mejor Escritor Relevación del Año en los VI Premios Punto Radio. Su publicación entró directamente en la

lista de los 10 libros de no ficción más vendidos de ese año, y hasta el día de hoy, todos sus libros han conseguido records de venta.

Es socio fundador de la productora de televisión 60dB, adscrita al grupo Mediaset, así como de la startup Conector, dedicada a la búsqueda de proyectos de E-Commerce para su primera aceleración vertical.

Con respecto a su influencia en los medios de comunicación, como se puede apreciar en la imagen, Mejide tiene actualmente 1,89 millones de seguidores en Twitter. Además, las demás redes sociales también se hacen eco de su influencia ya que cuenta con más de 500.000 likes en Facebook y de 120.000 seguidores en Instagram.



Fuente: Elaboración propia (2014)

En 2013 fue uno de los mejores “tuiteros” del año por parte de los Tweets Awards, y fue nominado ese mismo año a los Premio Bitácoras, convirtiéndose en la cuenta personal de Twitter más influyente de España en el área de Televisión Social (o posición 21ª a nivel general):

INFLUYENTES EN TT TELEVISIÓN SOCIAL. TOP 10			
USUARIO Y CUENTA	PERFIL	PUNTOS TT	
1. MAURICIO COLMENERO @colmenero	Parodia	48	
2. LO MEJOR DE TWITLAND @mejorestwits	Pensamientos	20	
3. DANISANTOS GH @DaniSantosTV	Celebrity	13	
4. AMADOR RIVAS @amador_rivas	Parodia	12	
5. Hugo Pierna Álvarez @HugoGH121	Celebrity	12	
6. VERTELE @Vertele	Prensa	12	
7. FORMULATV @formulatv	Prensa	11	
8. ikerjimenez.com @navedelmisterio	Prensa – radio TV	11	
9. RISTO MEJIDE @ristomejide	Comunicación	11	
10. RALPH WIGGUM @es_gravissim	Humor	10	

Por @Newsreputation. Informe influyenTTes 2013

Fuente: Pujol (2013)

Con esta exposición en los medios digitales Mejide se convierte en un individuo susceptible de provocar e influir en según qué audiencia y qué seguidores. Como señalaban O'Guinn, Allen y Semenik (2004) acerca de los líderes de opinión, la influencia, la credibilidad y la capacidad para conectar con un público puede dar lugar a determinados cambios de opinión, de actitud y de comportamientos con ese público, así como de determinadas empresas y partes interesadas (stakeholders) que lo rodeen, como ocurre en este caso.

Risto Mejide es un líder de opinión pero que no tiene reparos en dar su opinión bajo los focos mediáticos. En ese sentido, podría confundirse con el calificativo de celebridad, según la definición que ofrecían Friedman y Friedman (1979): *aquellos individuos conocidos por el público ya sea debido a su profesión de actor, deportista, presentador...o por ser un experto o haber tenido éxito logros en otras áreas por las cuales se le ha reconocido.*

En ambos casos, la función del testimonial de hacer de portavoz de una marca se cumple desde el principio hasta el final, ya que si bien es cierto que en este caso no existe una relación contractual de patrocinio o branding con Canal Plus, también lo es que hasta el momento en que Risto Mejide publica el tweet de la queja, había una relación cliente-empresa, y el cliente también puede difundir la marca de la empresa y crear imagen tanto si habla de manera positiva como si lo hace de manera negativa.

El hecho de que este cliente tenga 1,87 millones de seguidores hace que cualquier mensaje que publique se viralice de forma inmediata, algo que no tuvo en cuenta Canal + a la hora de tratar con él. La realidad fue que a los pocos minutos de publicar el mensaje, el tweet se retweeteó de manera masiva, y miles de usuarios comenzaron a responder a Risto Mejide, lo que provocó la reacción de Mejide publicando otro tweet, esta vez con el hashtag #HDMIy2Conectores, con el fin de concentrar en una única conversación todas las quejas enfocadas en Canal+.

Sin embargo, no solo la repercusión se debe a la cantidad de seguidores que tiene en las redes sociales, sino a que Risto Mejide, en su trayectoria profesional, se ha creado una identidad propia y notablemente fuerte. Gracias a sus conocimientos de publicidad se ha pulido una imagen y una marca personal que ha ido nutriendo desde sus primeras apariciones en televisión, alrededor del año 2006. De su imagen es especialmente destacable no solo la parte física (son particularmente características las gafas oscuras que lleva siempre que aparece por televisión) sino el lado crítico que comenzó a gestar durante la emisión del programa Operación Triunfo donde el análisis incisivo y en ocasiones grosero hacia los concursantes le dio a conocer entre el público de masas.

Cómo él mismo afirmó en una entrevista al diario El Confidencial “si algo bueno ha tenido mi relación con Mediaset es que nunca me han presionado para que diga u omita algo. Me han dado total libertad”.

Mejide es completamente consciente del poder de una imagen personal, y la refuerza constantemente. “Trabajo en el negocio de la percepción. En mi negocio es mucho más importante la percepción que la realidad. Lo que tú pienses sobre mí es mucho más importante de lo que yo sea”, llega a decir en esa misma entrevista.

Basándose en el Modelo de Transferencia de Significado que proponía McCracken (1989), esta imagen es la que Mejide transmite a su audiencia y seguidores, generando, sin embargo, unas actitudes positivas. Los consumidores de Mejide siguen fielmente a su fuente de admiración.

¿Y Canal Plus?

Como señalaban Byrne, Whitehead y Breen (2003), el fenómeno de la transmisión de significados socioculturales puede ir más allá, haciendo que la dimensión que las celebridades transmiten puede trasciendan la marca o empresa en su conjunto; a Canal Plus.

El responsable de las Redes Sociales de Canal Plus no otorgó la suficiente importancia al tipo de cliente que tenía con Risto en las RR.SS y a la identidad que tenía por sí mismo creada. La queja no provenía de un usuario promedio.

Pese a ello, y afortunadamente para la empresa, la publicidad negativa no repercutió en riesgo financiero, ya que la imagen de marca que quedó afectada se limitó a la atención al cliente y al servicio postventa, y no tanto a la parte de la programación televisiva, que es donde se encuentra el grueso de la facturación de la compañía.

Desde el punto de vista de las redes sociales

Es patente que el proceso de comunicación que define Schramm (1965) falló en algún paso de la cadena.

Se repasan a continuación los elementos de la misma:

- El emisor y el receptor, identificados como Risto Mejide y Canal Plus (su Community Manager concretamente) respectivamente.
- El mensaje: “darse de baja de canal plus es comprobar lo cutre que puede llegar a ser una empresa en apuros: me reclaman un cable HDMI y 2 euroconectores” queda registrado en la red.
- El canal: la red de Twitter.
- El ruido: no existió ninguna clase de ruido ya que el mensaje llegó sin perturbación al receptor.
- El código: es de esperar que tanto un publicista como es Mejide como el propio Community Manager de la empresa conocen el funcionamiento de Twitter (transmisión de manera inmediata; en tiempo real y expuesto públicamente, quedando a la vista por parte de los seguidores del emisor y el receptor) y sus limitaciones de 140
- El feedback. Es este elemento que falló para cerrar el proceso comunicativo de manera óptima, ya que la respuesta por parte de Canal plus tardó más de 3 horas en hacerse llegar.

Identificado el fallo de comunicación se hace patente que Canal plus (a través de su cuenta de Twitter @canalplusespana) debió de haber gestionado esta crisis con más rapidez.

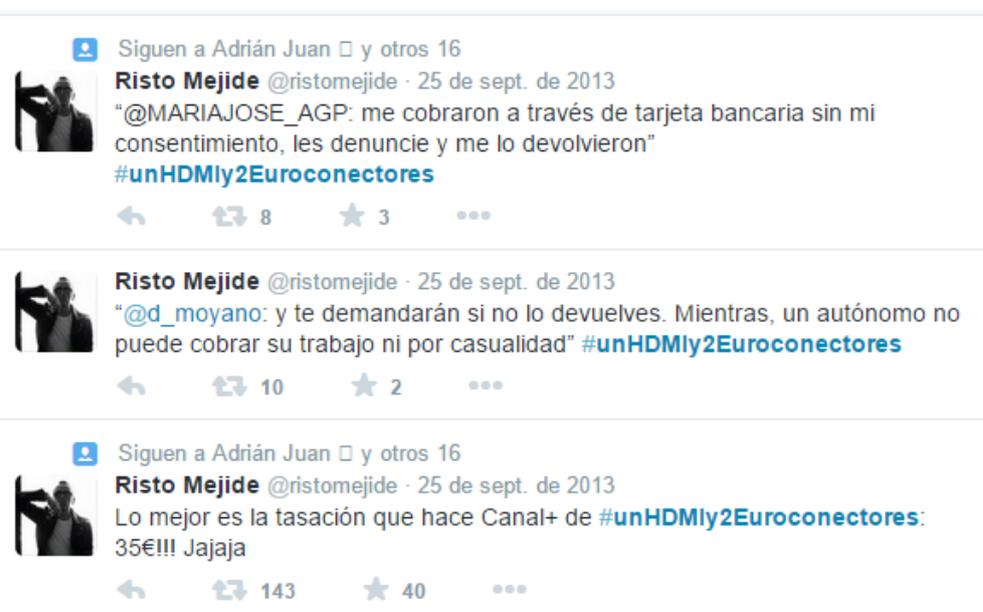
Los ritmos de las crisis en redes sociales no se miden en horas sino en minutos, ya que en pocos segundos un mensaje puede tener un impacto de millones de usuarios que pueden provocar que una queja se multiplique.

En ese sentido es de vital importancia ser consciente de que las redes sociales son un escaparate para que las marcas puedan publicitarse, pero también que pueden sufrir según qué crisis sin que la empresa sea al 100 % la responsable, ya que, probablemente, en este caso en concreto, los tres aparatos que le exigían a Mejide formaban parte del trámite normal que se realiza cuando un abonado deja de serlo. Las empresas no tienen por qué realizar un mal procedimiento para que se genere una crisis de reputación.

Pero, ¿fue únicamente el proceso comunicativo el que falló para provocar esta crisis de marca?

Como recordaba Del Moral (2007), las redes sociales ayudan a establecer relaciones entre usuarios que no tienen por qué conocerse en la realidad, y precisamente los tweets de Mejide fomentaron una conversación en tiempo real entre miles de usuarios, en donde el propio Mejide iba respondiendo.

No solo fue la tardanza en resolver el enfado de Mejide por parte de Canal Plus lo que provocó la crisis sino que además se le añadió el factor relacional propio de Twitter:



Fuente: Mejide (2013)

Según el estudio realizado por la compañía SM Reputation Metrics, en las primeras horas, el tweet de Mejide registró más de 600 retweets, mientras que el hashtag #unHDMly2euroconectores llegó a las 2350 menciones, lo que provocó que se convirtiera en tendencia principal a nivel nacional ese mismo día.

Con respecto a la influencia social de la que hablaba Kelman (1958), por el tono de las respuestas que se fueron creando en la conversación generada en torno al hashtag, se observa que las emociones y opiniones de los usuarios se fueron viendo influidas de unos a otros. Es decir, una influencia basada en la identificación de los seguidores con el líder de opinión como pilar fundamental de la conversación social.

Cuando por fin llegan las respuestas de Canal Plus, tres horas después, mediante los mensajes: "debe tratarse de un malentendido. Nos ponemos en contacto telefónico contigo

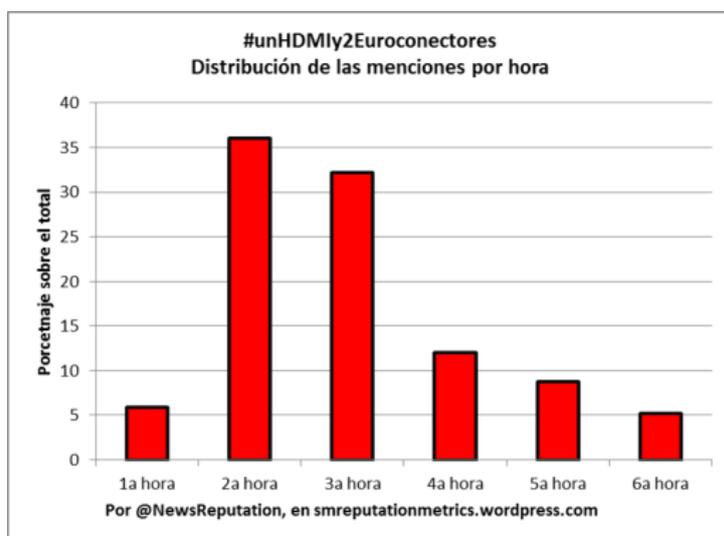
para ayudarte. Un saludo”, y “Te ponemos en contacto con @servclientes para solucionar el asunto. @unHDMIy2Euroconectores. Un saludo”, la conversación y el tono de la conversación en Twitter fue en aumento, ya que lejos de suavizar los ánimos, lo que generó fue enfado. Además, el hecho de que la propia compañía utilizara el hashtag creado por Mejide ayudó a que más usuarios de Twitter conocieran el asunto, y la bola de nieve se hiciera más grande.

Desde el punto de vista del boca-oído electrónico

La viralidad del mensaje de Mejide es prácticamente inmediata. Pero esa es su intención desde el primer momento al crear un hashtag donde concentrar la conversación. De esta manera, como se ha adelantado anteriormente, a las dos horas de la publicación del primer tweet, tenía 2.350 menciones; a las dos horas y media, 2900 tuits; a las cinco horas, 3.200 tuits y a las siete horas casi 4.000 menciones acumuladas.

La eficacia de esta viralidad encuentra su razón de ser en que el efecto multiplicador queda registrado. Los mensajes permanecen en la red de manera continua. Además, el hecho de que el hashtag fuese TT aumentó su exposición, ya que la ventana de Tendencias aparece en el TimeLine de todos los usuarios de Twitter, independientemente de que participen o no en la conversación.

Con respecto a los tuits por hora, se puede observar en el siguiente gráfico cómo se produce el proceso de la viralidad:



Fuente: Pujol (2013)

Se observa cómo el pico se produce a las dos horas de publicar el primer tweet, y cómo disminuye la expectación de los usuarios tras asumir que Canal Plus ya no va a intervenir más en la conversación social, por lo que va reduciéndose asimismo el número de menciones a la hora. Sin embargo, el daño reputacional ya está hecho, y el mensaje por parte de la compañía lo único que provoca es mitigar la polémica, pero no la apaga.

Este boca-oído electrónico generado por Mejide y potenciado por los usuarios se vuelve notablemente efectivo asimismo debido a la fiabilidad de la fuente de quien lo expone. Según explicaba Day (1971), cobra vital importancia la propia difusión de la influencia, y

los comentarios, opiniones y recomendaciones de los usuarios comunes ofrecen más garantías y fiabilidad en otros usuarios que los que realizan las compañías y las organizaciones.

Siguiendo la línea de Day, la viralidad de la crisis de Canal Plus y la conversación social tan viva que se crea en Twitter se produce también debido a la influencia y liderazgo que genera Mejide en sus seguidores, y porque le otorgan más credibilidad que a los tweets que envía la empresa ofreciendo su ayuda para solucionar el problema.

Consecuencias

Es evidente que el nuevo contexto social en el que se encuentra la población obliga a las organizaciones a estar presentes en las redes sociales. Y estar en las redes sociales significa gestionar la red, actualizar contenidos, crear contenido nuevo, responder a usuarios, resolver dudas, solventar incidencias.... Una ventana de atención al cliente virtual, en la que el cliente es prioridad, al igual que ha sido siempre prioridad de manera presencial.

Las compañías deben entender que estar en redes sociales no supone únicamente abrirse un perfil corporativo en Twitter, Facebook, Instagram o Google +, sino que es una herramienta o medio más por el que mejorar sus procesos sociales y procesos comunicativos, tanto internos como externos, con la particularidad, y en ocasiones dificultad, de que la gestión no se hace de manera privada (empresa-cliente), sino que existe toda una comunidad que va a analizarla, cuestionarla, premiarla y castigarla.

Tener como cliente a una figura pública, una celebridad o un líder de opinión en un determinado sector puede acarrear consecuencias positivas en el sentido de que otorga notoriedad, difusión y publicidad a la marca, pero también negativa, puesto que estas personalidades en la mayoría de ocasiones tiene un poder de influencia mayor que la propia empresa, y un mensaje público negativo puede causar daños irreparables en tanto que los seguidores y fans del personaje le apoyarán de manera incondicional antes que a la empresa.

En el caso de Canal Plus, debió tener en cuenta que una queja de Risto podía tener consecuencias negativas mucho más graves de las que pudiera provocar otro cliente anónimo, y solventar la crisis antes de que éste pudiera publicar nada en una red social pública.

Sin embargo, si la empresa se vio en la situación en la que el daño ya estaba hecho y no se podía solventar telefónicamente y de manera privada con el cliente, como le ocurrió a Canal Plus, ésta debió responder y resolver la situación de la manera más pronta posible, sin transmitir la imagen de dejadez y poco interés en el cliente, que es lo que dejó entrever y lo que se define como **“Service Failure”**.

Sin embargo, las marcas también deben tener en cuenta que un trato favorable a este tipo de clientes en perjuicio de los demás, únicamente con el fin de que no provoquen una crisis reputacional puede provocar una crisis aun peor (clientelismo, favoritismo, clasismo...).

En ese sentido, Canal Plus sí se adelantó a este error y publicó el siguiente tuit: “Nos ponemos serios un momento para aclarar que ofrecemos la misma atención a los clientes, sin trato preferente #unHDMIy2Euroconectores”.

NUEVA IMAGEN DE CANAL PLUS

Con todo, en 2014 Canal Plus decide renovar su imagen de marca con la ayuda de la agencia de publicidad Erretres. Actualmente no existen datos accesibles al público en el que se demuestre que el lavado de cara de la compañía se deba a esta crisis de reputación pero lo que es cierto es que la renovación de la imagen de la empresa pone el foco en la nueva y mejorada conexión de la marca con el público, mediante la que Canal Plus ha forjado una identidad nueva, especialmente centrada en su segmento televisivo, y no tanto en el de la atención al cliente. La finalidad es que el consumidor pueda mostrar su experiencia y vivencia de ser usuario de la cadena a los demás.

Entre las acciones que ha desarrollado la marca a la hora de llevar a cabo la renovación de imagen se encuentran la de presencia online, comunicación externa e interna y redes sociales.



Fuente: García (2014)

3.2. CASO 2

Descripción del hecho

Desde 2013 se generaliza en los medios de comunicación y en las redes sociales la opinión de que el jugador de fútbol Iker Casillas no pasa por su mejor momento desde el punto de vista profesional. Los fallos cometidos ante la final de la Champions contra el Atlético de Madrid, pese a que finalmente ganara el Real Madrid en el último minuto de la prórroga, y los cometidos en el debut contra Holanda en el primer partido del Mundial de fútbol de Brasil 2014 y que dieron lugar a la derrota de la Selección Española del Mundial son los últimos que han encendido aún más la mecha de las críticas.

Diversos son los motivos por los que comienzan a generarse estas críticas. Por un lado, la bajada de su rendimiento físico hace que el entrenador José Mourinho cada vez le sienta más en el banquillo, provocando la reacción del portero en actitudes individualistas (Casillas es el capitán del equipo) con comentarios del estilo “si no juego me voy” (de la Rosa, 2013), lo que incrementa su impopularidad y falta de espíritu de equipo.

Por otro lado, y a nivel personal, su relación con la periodista Sara Carbonero ahonda la animadversión y los rumos de una parte de la afición madridista hacia el jugador, ya que se la acusa de filtrar a la prensa algunas de las acciones y estrategias de los partidos, especialmente durante la temporada 2012-2013, también con Mourinho como entrenador

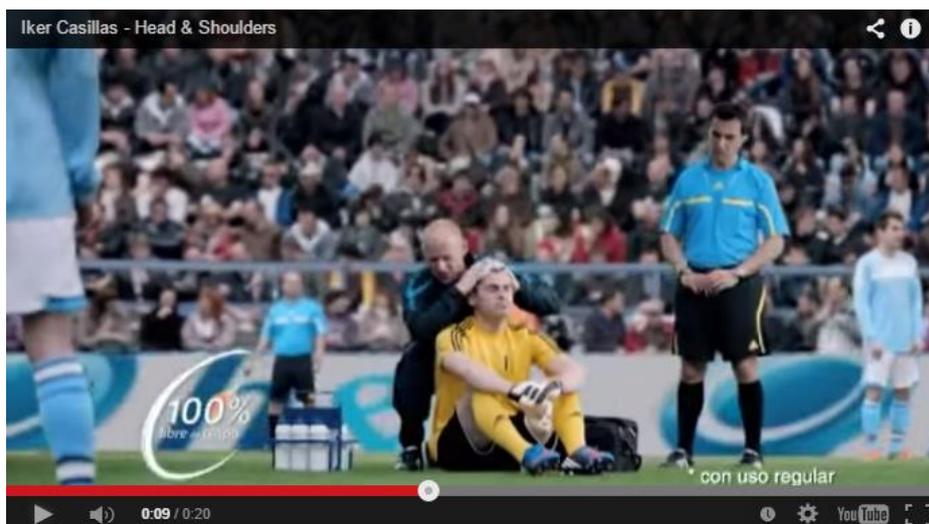
La periodista, al ser la pareja sentimental del portero queda señalada como “garganta profunda”, quien, a instancias del jugador, o por motu proprio va trasladando a amigos de la propia pareja relacionados con medios de comunicación aspectos más personales del vestuario.

Este caso tiene la intención de analizar si el conjunto de estas situaciones, tanto a nivel profesional como del personal puede hacer mella en el ánimo del jugador, pudiendo conllevar a una transmisión de emociones y valores radicalmente diferentes a los que ha representado hasta hoy el capitán del Real Madrid, no solo a su público y seguidores, sino también a las empresas que le patrocinan.

Llegados a este punto, es necesario hacer alusión en concreto a la multinacional americana Head & Shoulders, perteneciente al grupo Procter and Gamble, que elige a Iker Casillas como embajador de la marca en enero de 2013, poco antes de que las dudas hacia el jugador comiencen a generalizarse.

Esta relación se concreta en un contrato de patrocinio con el fin de publicitar el nuevo champú anticaspa que lanza al mercado H&S, bajo la premisa de que el champú es la solución a los problemas que le puedan surgir a Casillas en el campo mientras disputa un partido.

El spot muestra cómo Casillas se hace daño mientras juega un partido, y cae con gestos de dolor al césped. Inmediatamente viene un equipo médico a atenderle y, en contra de lo que se esperaría, comienzan a darle un masaje en el cabello mientras le lavan la cabeza con el champú. Acto seguido, Casillas se recupera, obtiene la energía necesaria y continúa con el partido:



Fragmento del spot de H&S. Fuente: Youtube

Casualidad o no, un año después del comienzo de esta campaña publicitaria, los fanáticos del jugador ven más necesario que nunca que el champú obre los milagros que promete, pues en la actualidad muchas son las voces que gritan su renuncia del Real Madrid tras los continuos errores en el campo.

Ante este hecho cabe preguntarse, ¿por qué H&S elige a Casillas como embajador de su marca? ¿Qué valores tienen en común? ¿Qué consecuencias puede acarrear a la compañía el que el jugador pierda la confianza y los valores que le han caracterizado durante toda su carrera profesional?

Análisis del caso

Desde el punto de vista de la celebridad y la marca

Según la página oficial del jugador, Iker Casillas entra en el club del Real Madrid con tan solo nueve años, después de jugar durante varios años en los campos de fútbol municipales de Móstoles, ciudad donde reside con su familia. Con doce años gana su primer título internacional, la Nike Premier Cup, torneo que le reconoce además el título de portero menos goleado de la competición.

Cuatro años más tarde, mientras juega en la selección sub-16, su equipo se convierte en la campeona de Europa, y en 1998 gana su primera Copa Intercontinental en Tokio.

Oficialmente es en 1999, con tan solo 18 años, cuando debuta en la primera división del Real Madrid. A partir de ahí, siguen los éxitos y se le empieza a reconocer internacionalmente: portero más joven de Europa en disputar una final europea, mejor futbolista menor de 21 años, campeón de su primera Liga, campeón de su primera Supercopa de España, de su segunda Champions League, de su primera Supercopa de Europa....

Así hasta acumular trofeos y records entre los que destacan asimismo: único capitán en conseguir la Copa del Mundo y dos veces la de Europa (triple de selecciones), único jugador con 100 victorias en partidos internacionales con su selección, único portero con

más partidos internacionales imbatido y único jugador, a nivel nacional, con más partidos disputados y con más victorias.

Con respecto al palmarés, tiene tras de sí cinco ligas españolas, cuatro Supercopas de España, dos Copas del Rey.

Además, la Federación Internacional de Fútbol Asociación (FIFA) y la Unión de Asociaciones de Fútbol Europeas (UEFA) le consideran el mejor portero del mundo desde los últimos cinco años, y desde 2007 ha sido incluido en la lista de nominados al Balón de Oro ininterrumpidamente.

Asimismo, a Casillas se le reconoce mundialmente por su imagen personal y por su compromiso por las causas sociales. Son numerosos los partidos amistosos que juega habitualmente para recaudar fondos destinados a diferentes causas sociales. Destaca entre ellos, el disputado en 2007 junto con otros deportistas conocidos del panorama español, como es el tenista Rafael Nadal, con el objetivo de recaudar fondos para erradicar la Malaria.

En 2008 forma parte de la Semana Solidaria que organiza la Universidad Alfonso X el Sabio junto con la ONG Unicef para recaudar fondos destinados a proyectos educativos para los niños en situación desfavorecida de países considerados de Tercer Mundo.

En 2010 la Diputación de Guadalajara le concede el premio “Provincia de Guadalajara” por ser el deportista nacional más destacado por sus valores humanos y deportivos.

Ese mismo año, el secretario de Estado para el Deporte, Jaime Lissavetzky le concede la Medalla de Oro de la Real Orden del Mérito Deportivo.

En 2011, el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) designa a Casillas embajador de Buena Voluntad para los Objetivos de Desarrollo del Milenio, programa que tiene como objetivo reducir la pobreza infantil y juvenil en países en vías de desarrollo.

Meses después, el compromiso de Casillas con las causas sociales se potencia al crear su propia fundación, bajo el nombre de “Fundación Iker Casillas”, centrando su actividad en la mejora y desarrollo del bienestar social, especialmente de los niños y adolescentes españoles, a través del deporte y sustentada en los valores de Transparencia, Imaginación y Creatividad, Colaboración y Diversidad, y Humanidad y Realismo. Como él mismo expone en su web, a través de la fundación se potencia “el trabajo en equipo, la perseverancia, respeto, confianza y esfuerzo, todos ellos, valores que le han caracterizado en su vida profesional y personal”.

Con este bagaje a sus espaldas, Head and Shoulders decide apostar por Casillas para que sea su nueva imagen en siguiente campaña que lanzará al mercado español.

La particularidad que tiene esta multinacional es que la mayor parte de las celebridades por las que se decide a la hora de asociarse son deportistas con un prestigio, un reconocimiento y una reputación consolidada. Su lema es que sean cuales sean las condiciones bajo las que uno trabaje, el champú hará efecto.

Como ejemplo, la versión patrocinada en EE.UU está protagonizada por el jugador de futbol americano Troy Polamalu, y en la de Argentina por el jugador de futbol Leo Messi.

Revitalizar, potenciar o cambiar la imagen de marca en ocasiones resulta crucial para las empresas, y parece deducirse en este caso que H&S ha optado por la opción de reforzar su imagen internacional, popular y dinámica mediante unos valores deportivos que estos personajes suelen transmitir: confianza, éxito, rendimiento esfuerzo... valores que Casillas también ha sido capaz de atesorar en torno a sí mismo.

Para la versión en España, H&S parece querer asociarse también a la frescura y juventud que transmite el portero, características a las que el champú alude en su gama “refresh”

Por otro lado, ambas marcas (se puede partir de la premisa de que Casillas conforma una identidad propia, con un logotipo y una tipografía propias) poseen particularidades en común, y probablemente sean esas características en las que se haya podido fijar Head and Shoulders a la hora de elegir a Casillas embajador: ambos tienen una historia de esfuerzo detrás de lo que hoy representan. Casillas comenzó a jugar al futbol desde su infancia, y sus éxitos no se hicieron esperar, hasta llegar a convertirse en el mejor portero del mundo. Head and Shoulders, por su parte, y tal y como expone en su web, lleva 50 años trabajando en la fórmula por la que se han hecho expertos, la que combate la caspa.



Fuente: H&S (2014)

Ser los mejores es el valor añadido que busca la compañía. No en vano, el slogan del spot de H&S reza: “nº 1 en el mundo”.

Y detrás del éxito están la confianza, el ‘saber-hacer’, la persistencia, la perseverancia y el empeño en mejorar, todas ellas actitudes que caracterizan a ambos.

En ese sentido, la transferencia de significados de McCracken (1989) entre Casillas y H&S puede llevarse a cabo fácilmente sin alterar los valores del otro. Precisamente lo que se consigue de esta manera es potenciar la identidad de ambos.

Head and Shoulders logra reforzar su reputación, su solidez y su fortaleza gracias a la credibilidad que transmite Casillas a todos sus seguidores, quienes muchos de ellos le ven como un héroe y un ejemplo a seguir.

Además, como se expuso anteriormente, las empresas también buscan a personajes que representen las mismas necesidades, intereses y objetivos que tienen los usuarios y potenciales consumidores.

En este sentido Head and Shoulders elige adecuadamente al jugador, pues como se ha plasmado, los orígenes de Casillas son humildes, proveniente de una familia de clase media, que le lleva a jugar al futbol a los campos de su municipio. Un jugador con los mismos hábitos y las mismas rutinas que cualquier otro ciudadano, así como con los mismos problemas comunes.

Y ¿qué vende Head and Shoulders? la solución a un problema muy común entre la sociedad: la caspa. Es decir, se vende un producto que económicamente es asequible para la mayoría de los consumidores, y que está dirigido a aquellas personas que tienen un problema capilar muy común. Y Casillas, pese a que profesionalmente ha llegado a lo más alto, y tiene en la actualidad un estilo de vida diferente al que tenía en sus orígenes, sin embargo, utiliza un champú anticaspa como lo haría cualquier usuario de nivel adquisitivo medio. Él mismo declara a una entrevista realizada a la revista GQ: “Estoy muy contento de trabajar con h&s. Es una gama de champús que he usado durante mucho tiempo” ...

Es común que organizaciones que venden productos de gama media/baja o de necesidad básica utilicen a celebridades para transmitir la idea de que hasta esas figuras tan admiradas y tan queridas por la sociedad, también padecen las mismas necesidades y buscan las mismas soluciones que ellos.

Con todo, dada la situación en la que se encuentra Casillas desde hace un año, ¿Qué puede ocurrirle a Head and Shoulders si la imagen que los seguidores y fans del portero tienen de él empieza a cambiar? ¿Podría afectarle negativamente? ¿Debería la marca patrocinadora adelantarse a esta realidad?

Físicamente, Casillas no puede mantenerse de manera permanente en el tiempo como lo ha estado en la década de sus veinte, puesto que a partir de los 25-30 años la resistencia física, la capacidad aeróbica y la fuerza muscular comienzan a disminuir (Organización Mundial de la Salud, 1969). La frescura que ha tenido hasta los últimos años puede que comience a flaquear, y esa Transferencia de Significados que se produce de manera natural entre la celebridad y la marca, también lo hace cuando los valores de ambos empiezan a alejarse entre ellos.

Si la imagen de marca de Casillas generada entre su afición comienza a decaer, H&S puede verse afectada de manera negativa, pues adquirirá unas particularidades en las que probablemente no quiera verse reflejada.

Es destacable el ejemplo de este escenario, también en el mundo del deporte, con el caso de Tiger Woods, considerado como uno de los mejores jugadores de Golf contemporáneo, quien llegó a perder dos de sus contratos de patrocinio más duraderos con las empresas Gillete y la revista Golf Digest tras publicarse en todos los medios de comunicación sus numerosos escándalos sexuales e infidelidades a su mujer, así como sus continuas bajas en el terreno de juego.

Y es que las marcas no perdonan; sus embajadores deben representar en el tiempo los valores que la compañía pretende transmitir en su imagen de marca. Si no es así, el contrato se anula, ya que de lo contrario es la imagen de la compañía la que puede verse seriamente deteriorada.

Valorar si seguir apoyando al jugador o anular cualquier relación e intentar lavar la imagen es la cuestión clave que debe hacerse cualquier empresa que tiene una firma de este tipo.

Desde el punto de vista de Redes Sociales

Al igual que ocurría con el caso de Risto Mejide, es necesario hacer un análisis de la vida del jugador Iker Casillas en las Redes Sociales, ya que la actividad de branding o de embajador de marca no solo la lleva a cabo en el terreno de juego durante los partidos, sino también en su ámbito personal, y H&S puede verse también involucrada por la actividad que genere el jugador en su cuenta de twitter.

¿Cómo es la comunicación que se produce en la red social entre el jugador y su marca?

Como se expuso, el proceso comunicativo que se produce en la web 2.0 es notablemente diferente al proceso tradicional, y en el contexto de este patrocinio ocurre lo mismo, que ocurría con Risto Mejide y Canal Plus, con la diferencia de que en esta ocasión aún no se ha producido ningún fallo comunicativo porque H&S no se ha visto perjudicada por el patrocinio que tiene con Iker Casillas.

Lo que aquí se plantea es una situación hipotética que podría perjudicar a la marca patrocinadora. Se pretende con esto realizar un análisis de la situación actual para poder predecir la evolución del caso y ser capaz de realizar una serie de recomendaciones a las organizaciones que en un futuro cercano tengan intención de llevar a cabo acuerdos de colaboración o de patrocinio con figuras públicas o celebridades, con el fin de evitar posibles perjuicios a las mismas.

En ese sentido, se observa que todos los elementos del proceso comunicativo se llevan a cabo con normalidad:

- El mensaje: Los valores de Casillas a H&S.
- El canal: la televisión mediante los spots, pero trasciende a las redes sociales, especialmente a Twitter.
- El ruido: No existe ninguna afectación que interfiera en el mensaje
- El código: ambos protagonistas del proceso (emisor y receptor) conocen el sistema de señales por el cual se transmite el mensaje: las características de Twitter.
- El feedback: La interactividad se produce cuando el receptor compra el producto de H&S.

Sin embargo, como se exponía anteriormente, el objetivo del patrocinio puede fallar en el momento en el que el endorsement deja de representar lo que H&S quiere transmitir. En ese sentido, es el emisor el elemento en el que se podría producir un obstáculo en la comunicación. El actual emisor ya no es el mismo que el que firmó el contrato en enero de 2013.

Lo que Schramm (1965) defiende con el proceso comunicativo -que la sociedad (como receptora) obtenga información- efectivamente se cumple, pero no lo hace como se esperaba, puesto que los elementos involucrados se han visto alterados y modificados.

Pero, ¿quién es el responsable de solventar esta nueva imagen de Casillas (desgaste, empeoramiento, escaso espíritu de equipo, debilidad...)? ¿Puede cambiarla el propio emisor, o son los miles de seguidores (los receptores) los que intervienen para volver a reestablecer la anterior? ¿Y la empresa, qué capacidad tiene para ello?

En primer lugar, es el propio jugador el responsable de mantener esa imagen intacta mediante su comportamiento, tanto en el terreno profesional (mejorando su rendimiento físico, cuidando sus entrenamientos con el fin de evitar lesiones...) como en el personal (cerciorándose de que cuida las palabras debido a su elevada repercusión, separando su vida sentimental con la profesional...)

En segundo lugar, también son los consumidores los que intervienen desde el momento en el que conforman la imagen de marca -como algo subjetivo y personal de la persona-. En ese sentido, los valores de Casillas, si bien él los asume y encarna como propios, son conformados por sus seguidores.

Por último, la compañía puede llevar a cabo acciones para mejorar la imagen de su patrocinado con el fin de mitigar las pérdidas millonarias que puede acarrear un deterioro del jugador.

Y es en este último punto en el que H&S actúa, y mediante las redes sociales.

En abril de 2014, aprovechando la cercanía del Mundial de Fútbol de Brasil 2014, H&S lanza por la red social Twitter una campaña para reforzar la imagen de Casillas de cara a sus aficionados y al gran público.

La iniciativa, que se denomina “Abrazo a Iker”, busca mandar muestras de ánimo y apoyo al jugador, y en extensión a toda la selección española.

H&S comienza una intensa y exitosa acción de marketing (ver la siguiente imagen) basada en el envío de comentarios, fotos y videos del jugador y de su equipo bajo el hashtag #abrazoaker. La campaña de H&S incluye dos regalos a la semana que consisten en dos camisetas con las mejores fotos y comentarios volcados a Twitter, así como un viaje a Brasil para presenciar el Mundial al propietario de la foto más original.



Fuente: Casillas (2014)

¿Por qué funcionó tan bien la campaña de H&S?

El motivo es que Iker Casillas cuenta en su perfil de Twitter con tres millones y medio de seguidores, por lo que cualquier comportamiento que lleve a cabo en su vida profesional o personal, así como cualquier tweet publicado en el que promocióne los productos de los que él es imagen (también lo hace con Mahou o Adidas, aunque en este caso no parecen darse las consecuencias negativas de la sobreexposición de la que hablaban Tripp, Jensen y Carlson (2008)) es analizado y comentado por los followers en tiempo real.

El alcance y la conversación social que se crea son notablemente elevados. Tanto es así, que actualmente el hashtag creado por H&S, pese a que el contexto por el que se creó se ha perdido, sigue activo. Los seguidores siguen publicando mensajes de ánimo al jugador, otros muchos haciendo alusión al champú y otros a los partidos de liga que se van llevando a cabo.

Además, pese a las críticas extendidas hacia el jugador, con la campaña puede cuantificarse el número de comentarios positivos, lo cual permite a H&S una idea general de las impresiones que tiene la afición hacia el portero.

Desde el punto de vista del boca-oído electrónico

Esta campaña hace que los seguidores y usuarios de Twitter se conviertan en vendedores involuntarios, no de H&S pero sí del propio jugador, aunque lo hagan de manera inconsciente.

La viralidad de los mensajes en torno a #abrazoaiker se consigue porque la esencia de los mismos mensajes; las emociones que se esconden bajo los tweets y bajo la idea misma de la campaña, se asumen como propias por parte de los usuarios. No consideran la campaña como una acción publicitaria o de marketing.

Se ha expuesto anteriormente que una de las motivaciones por las que los usuarios difunden mensajes en las redes sociales y crean conversación social es por la fuerza de las emociones y opiniones que les surgen.

Además, la inmediatez y la rapidez que imponen las redes sociales provoca que los comentarios tengan un efecto multiplicador, y más cuando en ellos hay componentes críticos o polémicos. Si a esto se le añade que el deporte, para millones de usuarios es una forma de vida y una pasión que extrae los sentimientos y los deja a flor de piel (Archetti, 1995), la red se convierte entonces en un caldo de cultivo para un debate sin fin.

Ejemplo de esto se pueden destacar las conversaciones sociales generadas en torno a los hashtags #Topor (es el término por el que se le define a Casillas a raíz de su relación con la periodista. Las redes sociales comienzan a llamarle Topo o Topor por las filtraciones que se realizan a la prensa sobre asuntos privados y puramente profesionales del club), que se llega a convertir en Trending Topic en dos ocasiones en el verano de 2014, y #CasillasAlaCalle, ambos con el objetivo de concentrar y multiplicar las críticas al jugador.

Concretamente #CasillasAlaCalle comienza a viralizarse el 26 de julio a las 13:30 horas de la tarde. A las 23:00 de la noche, se coloca ya en 2º posición en Tendencias España, ascendiendo al primer puesto horas después.



Fuente: Trendsmap Madrid (2014)

Además, la gravedad para H&S comienza cuando entre los mensajes empieza a haber referencias al acuerdo firmado con la compañía: “el problema es q no te quiere ni el tato! Por más que la prensa hable de ofertas, estas son como tu pelo: FALSO”, publicado por el usuario, (@Ana_bolena88) que tiene en la actualidad 3.225 seguidores.

Afortunadamente, la conversación no fue a mayores, y el 27 de julio disminuyó considerablemente la viralidad de los mensajes, sin embargo, no hay que actualmente el hashtag sigue activo y cada día hay algún tweet nuevo con acusaciones o críticas al jugador.

A modo ilustrativo, tan solo entre el 9 y el 10 de noviembre de 2014 se generaron más de 14.400 búsquedas del término, alcanzando casi las 20.000 impresiones:



Fuente: Tweetreach (2014)

Consecuencias

La situación de Casillas no ha afectado, al menos de momento, a H&S. Dos años después, Casillas sigue siendo la imagen de marca del Champú anticaspa, y no parece haber dudas sobre la continuidad del patrocinio.

Con todo, los riesgos por los que ha atravesado H&S a raíz del acuerdo con el jugador son elevados, especialmente en las redes sociales.

H&S se ha expuesto a que asocien su marca con determinadas conversaciones relacionadas con el jugador (como ocurre con las creadas para criticar a Casillas) sin que tenga ningún tipo de control en las opiniones vertidas y sin que pueda defenderse en el caso de que las críticas trasciendan a la propia compañía.

Asimismo, se ha expuesto en las campañas que ha diseñado (#abrazoaiker) y en la que ha dejado libertad absoluta a los usuarios para que aporten cualquier tipo de documentación, ya sea en forma de videos o fotografías e información mediante tweets.

El lado positivo es que estos riesgos pueden hacer ver a la compañía nuevas formas de gestionar los acuerdos de patrocinio y las campañas asociadas al mismo.

3.3. CASO 3

Descripción del hecho

El 14 de octubre de 2012, el paracaidista, saltador Base y exmilitar Félix Baumgartner bate tres records históricos al lanzarse en caída libre desde la capa de la estratosfera, a una altura de 39.068 metros de la Tierra, después de haber ascendido hasta la misma en un globo tripulado (solo algunos aviones específicos pueden volar a esa altura, debido a los procesos radiactivos, químicos y dinámicos que se producen en la capa de ozono, encargada de absorber los rayos ultravioletas).

Baumgartner se convierte en el primer ser humano que supera la velocidad del sonido sin apoyo mecánico en la caída libre, a una velocidad de 1.100 km por hora; logra comenzar la caída libre en el punto más alto nunca antes realizado, a los 39.068 metros (siendo el record anterior a los 31.333 metros), y por último, ascenso tripulado en globo para llegar a la estratosfera logra alcanzar el punto más alejado de la tierra llevado a cabo en este medio, ya que sube hasta los 36.576 metros.

La hazaña de Baumgartner se lleva a cabo junto con un equipo de científicos entre los que destaca la persona que batiera el anterior record en la década de los años 60, el coronel retirado de la USAF ((Fuera Aérea de los Estados Unidos), Joseph Kittinger.

Asimismo, cuenta con la ayuda y el apoyo de la empresa de bebidas energizantes Red Bull, como patrocinador principal, no solo de Baumgartner, sino de todo el proyecto, pues lo financia al 100%.

Red Bull comienza la idea del salto estratosférico en 2010, y durante dos años se dedica a reunir a un equipo especialista (médicos aeroespaciales, ingenieros y diseñadores para la creación de la cápsula y fabricación del globo...) y a dar publicidad y difusión al evento a través de una campaña de Marketing totalmente transversal y “estratosférica” (Luque): artículos en revistas, reportajes en diarios generalistas, millones de menciones en redes sociales, anuncios en el portal Youtube, y por supuesto, durante el día del salto, la retransmisión en directo del mismo desde todos los dispositivos posibles (televisión, móvil, digital, apps, radio, prensa...).

Toda esta puesta en escena con la imagen de Red Bull por bandera, no en vano, se pudo ver desde cualquier tiro de cámara y cualquier fotografía el logo y el nombre de la marca. Se convierte de esta manera en el anuncio más largo de la historia, con una duración en torno a las 4 horas.

Además, debido a que el salto se convierte en una proeza del ser humano, la publicidad continúa en las horas y días posteriores: aperturas de informativos, programas especiales en televisión y emisiones en las radios enfocadas en unas temáticas más específicas (entrevistas a médicos especialistas, científicos, ingenieros...) en donde se opinan y se analizan cuestiones del salto o de las reacciones Baumgartner a nivel fisiológico...Asimismo se produjeron continuas conversaciones en las redes sociales.

Por otra parte, el salto también suscitó interés en la comunidad científica debido a que otro de los objetivos radicaba en la mejora de la seguridad y de la protección de los trajes presurizados. Se pretendía con él, ayudar en la evolución de los sistemas tecnológicos de

los paracaídas, por lo que gran parte de los expertos a nivel mundial, dedicados a estos desarrollos siguieron atentamente, tanto durante la caída como en días posteriores, el estado del sistema de seguridad que Baumgartner llevó consigo.

En consecuencia de todo lo anterior, se conjuga una relación entre creatividad (entendida como contenido), publicidad y ciencia, algo que Red Bull sabe gestionar muy bien.

La particularidad de este caso es que, el endorsement o testimonial patrocinado, Baumgartner, aunque es el protagonista, en realidad es remplazado por la propia proeza. El salto en sí mismo se convierte en el objeto deseado por la audiencia, y Baumgartner, así como el resto de elementos que rodean al salto son un elemento más de toda la puesta en escena que crea Red Bull.

Tras el salto, la idea extendida por los medios de comunicación y por la opinión pública es clara: nunca antes se ha hecho un despliegue de medios tan espectacular como el llevado a cabo por Red Bull.

Gustavo Entrala (2012) afirma que esta acción de la compañía supone la acción de publicidad más importante de la historia, desplazando al spot de Macintosh de 1984 en la Super Bowl. Esto solo puede entenderse debido a que, según la web Marketing Directo, Red Bull invierte el 25% de sus ingresos anuales en campañas de marketing.

Por su parte, los datos ofrecidos por Google al canal británico BBC en días posteriores al salto, reflejan que se consigue una audiencia solo en el portal de YouTube de más de 8 millones de personas, lo que supone un record de espectadores simultáneos no solo en toda la historia del portal, sino un hito en internet, ya que por primera vez un anuncio logra tanta repercusión en la red.

Son numerosos los expertos en publicidad y comunicación los que afirman que solo el día de después del salto, posiblemente Red Bull rentabilizara la gesta.

Sin embargo, ¿por qué se arriesga tanto Red Bull al hacer este tipo de eventos? Su eslogan de referencia “Red Bull te da alas” encaja a la perfección con el salto, pero de ser el máximo exponente mundial en patrocinios deportivos podría haber pasado a ser uno de los mayores fracasos de patrocinio en el caso de que el salto hubiese acabado en tragedia.

¿Qué le lleva a Red Bull a asumir el riesgo de invertir más de 50 millones de euros en este tipo de comunicación enfocada a deportes de riesgo?

Análisis del caso

Desde el punto de vista de la celebridad y la marca

Al contrario de lo que ocurre en los anteriores, Felix Baumgartner no es reconocido por el gran público, sino únicamente en el sector de deportes de riesgo y a un nivel mucho más inferior que si fuera un experto de un área de conocimiento crítico.

Ex militar austríaco, Baumgartner ha dedicado gran parte de su vida a llevar a cabo actividades de riesgo, donde además, ha logrado numerosos éxitos y records. Es experto en paracaidismo y en salto base.

En 1999 obtiene el record por el salto en paracaídas desde las Torres Petrona, en Kuala Lumpur. Cuatro años después cruza el Canal de la Mancha en caída libre mediante el salto base, logrando el título de la primera persona en llevar a cabo tal hazaña.

Asimismo ha sido la primera persona en realizar salto base desde el Viaducto de Millau, en Francia, desde la Torre Torso, en Malmo y en realizar el salto base más bajo de la historia desde el Cristo Redentor, en Río de Janeiro. En 2007 consigue convertirse, también, en la primera persona en tirarse desde el edificio más alto del mundo, el Taipei 101, en Taiwán.

Los records van sucediéndose hasta que en 2010 se anuncia que Baumgartner está preparando su próximo salto, pero esta vez de la mano de un patrocinador: Red Bull.

Hasta la fecha en la que se produce el salto desde la estratosfera, a Baumgartner se le considera, desde el punto de vista testimonial, un portavoz promedio, sin embargo, Red Bull no busca la notoriedad a través del reconocimiento de su patrocinado, ya que la relación que se conjuga entre ambas partes va más allá de la mera embajada de la marca por parte de Baumgartner. Como ocurría con Michael Jordan y sus zapatillas Nike, donde se consiguió que los consumidores asociaran Nike con el baloncesto, aquí se



consigue que los usuarios y la sociedad

Fuente: Elaboración Propia. Extraído de Youtube

en general vinculen Red Bull con el salto desde la Estratosfera. No en vano, la operación será denominada “Red Bull Strattos”.

Red Bull es una compañía que opta por patrocinar deportes de riesgo y deportes en equipo, por eso el deportista es un integrante más de un conjunto en el que todo tiene su importancia y significado. Ese es el motivo por el que finalmente la audiencia hable y recuerde la actividad; el logro en su totalidad, haciéndose fiel a ello y no a la celebridad en sí misma. El público habla de los eventos de Red Bull y son estos los que dan visibilidad a la marca y refuerzan su reputación.

Esto tiene su reflejo también en la propia web del salto, www.redbullstrattos.com, la cual tiene alojadas en categorías a todos los protagonistas de la misión: a Baumgartner, a la propia ciencia como un ente propio (en donde se explica la importancia de la existencia de la atmósfera, los aspectos meteorológicos en la estratosfera, los efectos físicos, la velocidad del sonido...), a la misión, a la tecnología utilizada y al equipo de científicos. Todo es necesario y todo es importante.

En este sentido, Red Bull ha encontrado muy bien dónde encajar su negocio. Se ha apropiado del deporte extremo que está menos atomizado (es su océano azul), y en lugar de llevar a cabo patrocinios, financia y organiza eventos espectaculares: fórmula 1, acrobacias aéreas, rallies, esquí extremo... Esta estrategia pionera en el mercado del

marketing, y denominada multipatrocinio consigue que la suma de los diferentes impactos que lleva a cabo conformen una repercusión ilimitada.

Red Bull es un proveedor de contenidos, con la particularidad de que estos tienen un componente humano muy elevado porque son casos reales. El riesgo provoca sentimientos en la audiencia, por lo que sus eventos apelan directamente a las emociones. Ellos mismos además anuncian en su web: “We are on a mission to fascinate”.

Además, como explica Carlos Gracia, director general de Havas Sports & Entertainment, el negocio de Red Bull escapa a lo que es su propio origen: la venta de unas bebidas energéticas (Gómez, 2012). Actualmente ha pasado a convertirse en una productora y generadora de contenidos de riesgo que distribuye a través de diferentes medios, especialmente alojados en internet, que además, son de su propiedad, lo que le permite difundir su marca sin depender de terceros y sin la contraprestación económica que eso conlleva. De esta forma, además, controla absolutamente todo el proceso de la comunicación.

Red Bull protagoniza portadas de los medios generalistas y abre los informativos, y además lo hace de manera gratuita porque lo que cubren los medios de comunicación, al fin y al cabo, son los eventos, no la marca. Convierten la publicidad en noticia.

Sin embargo, y pese a todo lo anterior, es necesario señalar que Red Bull selecciona muy bien el perfil del testimonial que va a realizar la acción deportiva. Y como se ha comprobado en este caso, busca una alineación de sus valores con los de Baumgartner. Red Bull busca el riesgo y la vitalidad; busca lo espectacular y lo llamativo, obtener éxito y records. Su ADN es la adrenalina, y eso es lo que también busca en el saltador, a quien le otorgan una categoría denominada “nominaciones” en la web de Stratos para resaltar todos los records que ha batido en su vida profesional. De esta manera potencia su imagen de marca.

El traspaso de significado entre Baumgartner y Red Bull se realiza de manera fluida en ambos sentidos, ya que se funden en una única cosa. El salto estratosférico es Felix Baumgartner y el salto estratosférico es Red Bull. Esto provoca que el éxito de uno sea el éxito del otro y viceversa, el fracaso de uno es el del otro.

Desde el punto de vista de Redes Sociales

Pese a que todos los medios de comunicación se hacen eco del salto estratosférico, en realidad, como ya se ha adelantado, Red Bull tiene un grado de control del proceso muy elevado. Su estrategia hace que sea el propio espectador el que busque su anuncio, que como se ha observado anteriormente, es una publicidad en forma de noticia.

Red Bull logra además llegar a diferentes públicos porque pese a que su modelo de negocio se centra en deportes de riesgo (cuyo target es un perfil deportista y gente joven y activa), estos son muy diversos, con características propias en las que los diferentes segmentos de targets se identifican. Sin embargo, con el salto estratosférico, la marca aún en el mismo evento el interés tanto de un señor de tercera edad como de un niño de diez años; de un ingeniero aeronáutico como un deportista de élite.

El salto se convierte en una meta nunca antes superada por ningún ser humano; es un reto de superación tecnológica y de superación humana, de ahí su elevada difusión y el impacto que recibe en la sociedad mundial.

Red Bull es consciente de esto y lo intensifica realizando por primera vez una campaña de comunicación mundial enfocada especialmente en la web 2.0. Gracias al incremento de conectividad y al aumento de la capacidad de computación de los que hablaba Ontiveros (2012), la información de lo que ocurre en cualquier parte del planeta puede llegar a millones de personas en tiempo real, aunque estén ubicadas en el extremo opuesto de la Tierra.

El ascenso de Baumgartner en el globo es retransmitido en directo no solo en las más de 40 televisiones y estaciones de radio de alrededor de 50 países (Clancy, 2012), sino que puede verse también a través de Internet, mediante 130 medios digitales (Moreno, 2013). Solo en YouTube se alcanzan más de 8 millones de espectadores, logrando el record de audiencia simultánea en dicho portal, aunque las impresiones totales durante el periodo del evento superan los 300 millones.

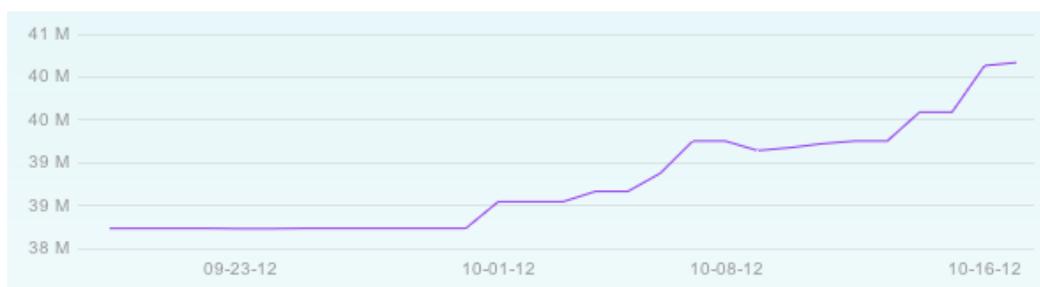
En redes sociales el momento también se vive en directo. Solo en Twitter se alcanzan más de 3 millones de tuits en las cuatro horas que dura el hito (Fouts, 2012).

Según la agencia de Relaciones Públicas y de Marketing que colaboró en la creación del evento Red Bull Stratos, Pilmer PR, durante los 7 meses previos al salto, la expectación provoca que los seguidores de la cuenta de Red Bull (Felix Baumgartner no tiene cuenta oficial en dicha red) se incrementen en 235.000 y en Facebook en 140.000.

Por su parte, Dachis Group, una de las marcas líderes en análisis de opinión en redes sociales, analiza la campaña de comunicación los días previos y posteriores al salto y observa que se llevan a cabo en todo el mundo alrededor de dos millones de acciones asociadas a Red Bull Stratos perfectamente identificables por parte de los consumidores, donde la mitad de las mismas se producen el mismo 14 de octubre, día del salto de Baumgartner.

Además, según ese mismo estudio, del millón de acciones únicas, en torno al 82% se categorizan como comentarios o acciones positivas con respecto a la imagen de marca de Red Bull.

Durante los 15 días previos al salto, Red Bull adquiere dos millones de suscripciones totales en todo el conjunto de presencia que tiene en Internet, lo que le permite interactuar con los mismos y enviarles informaciones comerciales en los meses venideros:



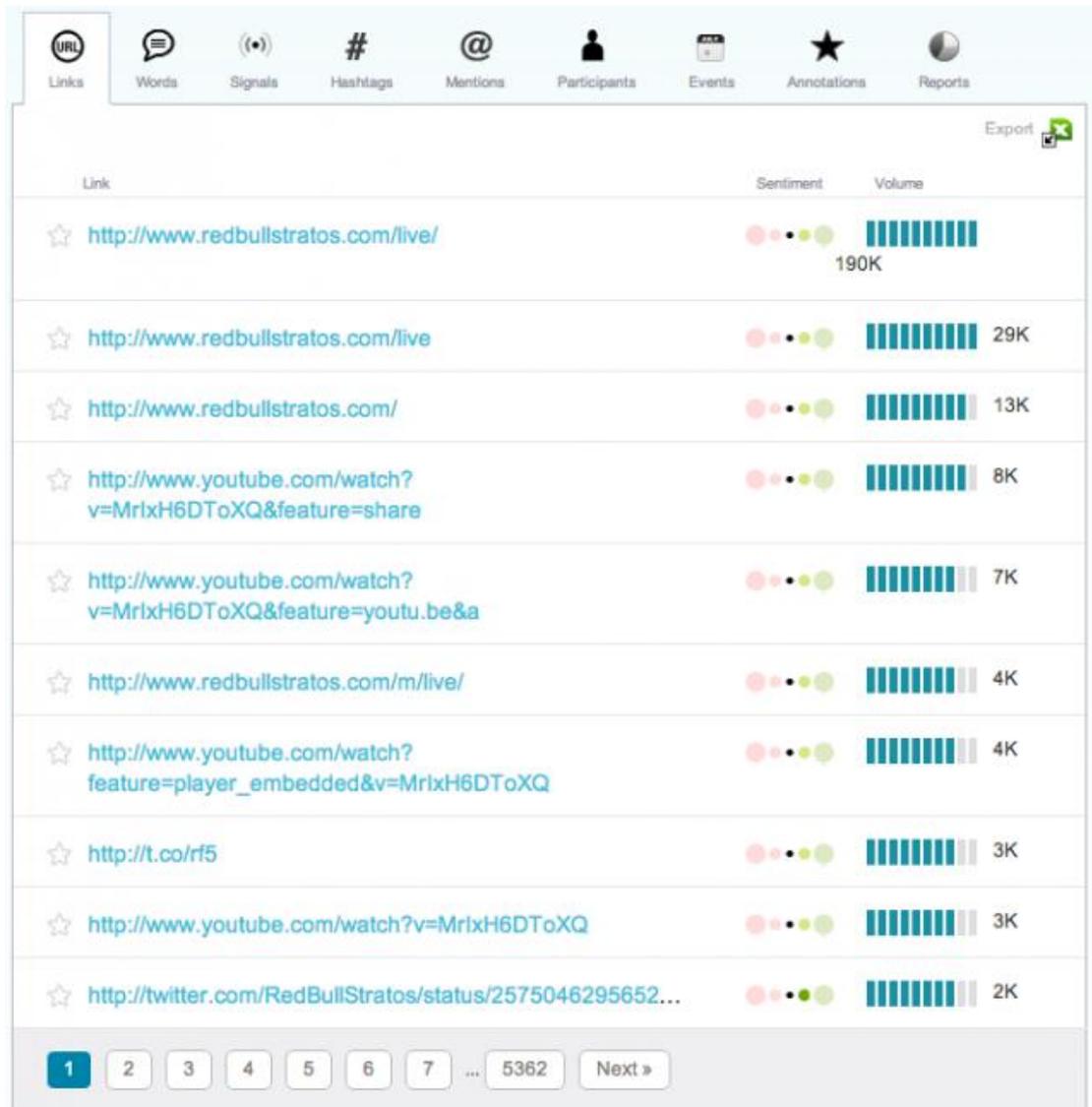
New Red Bull Subscribers from Stratos *Fuente: Sprinklr (2012)*

Alrededor de un millón de cuentas de Twitter contribuyeron a generar conversación social. Esto se deriva en más de 90 millones de personas las que estuvieron al corriente de lo que se decía en Twitter, si se tiene en cuenta la teoría del 90-9-1 acuñada por Nielsen (2006).



Fuente: Sprinklr (2012)

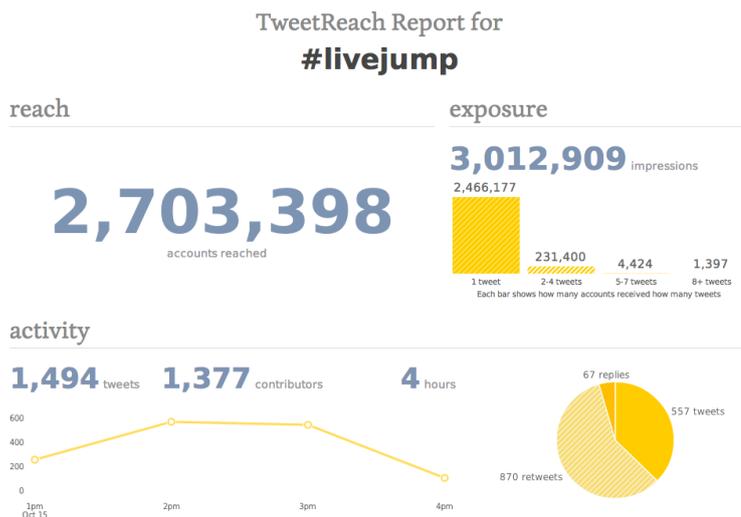
Por último, Dachis Group analiza los más de 50.000 links que se añaden en cada uno del millón de tuits que se generan ese día y observa que en el ranking de los diez más utilizados se encuentran todos los que hacen referencia a Red Bull Strattos, demostrando así esa transversalidad y presencia absoluta de la marca durante ese día:



Fuente: Dachis Group (2012)

Desde el punto de vista del boca-oído electrónico

Fouts lleva a cabo un análisis de la actividad generada el 14 de octubre en la red Twitter en torno al hashtag #livejump (hubo numerosos hashtag que recogieron la conversación en torno al salto), y extrae un resultado de casi 3 millones de impresiones procedentes de unos 1.400 tweets publicados.



Fuente: JanetFouts (2012)

Lo llamativo de este grafo es que de los casi 1500 tweet que se publican durante las 4 horas, más de la mitad son tweets nuevos, y no retweets. Ello refleja el grado de actividad que se produce en el proceso de viralidad.

Como decía Welker (2002), diversos son los motivos por los que se produce esta particularidad, pero se puede destacar la apelación a las motivaciones de la audiencia a compartir conocimiento, y especialmente a la relevancia del contenido del mensaje de la que hablaba Dafonte (2014).

También Fouts (2012) destaca la necesidad de generar contenido memorable y fácilmente compartible por otros para que se viralice. Y lo que más se recuerda y se graba en la mente de los usuarios son las actividades; los eventos.

- Consecuencias

El riesgo al que se enfrenta Red Bull con este tipo de multipatrocinio en un sector exclusivo como es el deporte extremo es muy elevado. Todo su éxito se basa en que ha sabido encontrar muy bien su océano azul no solo en el sector sino también en la forma de realizar las campañas, logrando unos impactos nunca antes vistos.

Sin embargo, y a diferencia de los casos anteriores, el éxito de Red Bull depende exclusivamente en el éxito de la misión y en el del personaje patrocinado, en este caso, de Felix Baumgartner.

Con Iker Casillas, como se analizaba anteriormente, la marca puede quedar perjudicada en el caso de que los valores del jugador comiencen a alejarse de los de la propia marca, ya se produzca por un mal comportamiento de Casillas en su esfera privada, ya sea por un bajo rendimiento en el terreno de juego.

En el caso de Red Bull, sus valores son los de Baumgartner. El riesgo que corre el saltador en la caída desde la estratosfera puede conllevar consecuencias fatales para su persona, que de haberse producido, podría haber llevado a Red Bull también a su propia muerte. La adrenalina es el valor común, el propio riesgo, y no hay término medio: o éxito o muerte. Y

este tipo de decisiones solo puede tomarlas una empresa que precisamente se sustenta en esos pilares.

Por ese motivo Red Bull invierte millones de euros en seguridad y tecnología. Contrata a su propio equipo médico y científico y cuida al detalle cualquier efecto negativo. No en vano posponen el salto estratosférico en varias ocasiones debido al mal tiempo atmosférico.

Pese a ello, finalmente, la consecuencia para Red Bull del Red Bull Strattos, como se ha podido deducir, es un incremento del valor de su marca.

Según el informe anual que lleva a cabo la European Brand Institute, el 2011 Red Bull se situó en el puesto 63 del ranking de las 100 marcas globales mejor valoradas. En 2012, tras el salto, Red Bull sube dos puestos, situándose en el 61 con un valor en torno a los 14.000 millones de dólares. Y un año después, en 2013 asciende al puesto 49 con un valor de 15.283 millones de dólares.

En 2014 ya se sitúa como la marca de bebidas más valiosa del planeta, y la primera en generación y difusión de contenidos en Youtube, con más de 200.000 suscriptores a su canal, por lo que parece claro que el patrocinio le ha proporcionado una rentabilidad enormemente elevada con respecto de su inversión.

Además, y con respecto a su negocio de bebidas energéticas, Red Bull facturó en 2013 5.040 millones de euros, un 2,23 % más con respecto de 2012, donde obtuvo 4.930 millones de euros.

4. LIMITACIONES

Debido a la naturaleza del presente trabajo, el cual se ha basado en el uso de la red social twitter, una de las limitaciones principales ha sido la del tiempo, ya que la mayoría de las herramientas gratuitas que permiten analizar un número elevado de tuits publicados tienen un alcance temporal de máximo 50 días. En ese sentido, dado que los tres casos analizados se remontaban a mínimo un año, ha sido necesario recurrir a fuentes secundarias para localizar información veraz.

También ha supuesto una limitación el hecho de que el estudio se reduce a las circunstancias concretas que rodean al producto y a la empresa escogida, así como a su público objetivo. Es decir, un área espacial y temporal muy específica que dificulta la extrapolación de sus consecuencias a todos los casos similares. Ligado a esto, también influye la subjetividad de la interpretación.

Por último, la falta de literatura sobre este tipo de relación entre celebridades, empresas patrocinadoras y Twitter como canal de información, hace que el estudio se vea más limitado con el fin de facilitar la viabilidad del mismo.

5. CONCLUSIONES

Hoy en día hablar de consumo y de publicidad obliga a dirigir y enfocar los esfuerzos a internet y al e-commerce. El estudio anual que realiza el segundo mayor club privado de ventas de moda online en Europa, Showroomprive, es revelador ya que muestra que el 16% de los españoles ha realizado todas sus compras de 2014 a través de este canal online, lo que supone un incremento del 4% con respecto al año anterior. (Showroomprive, 2014)

Las nuevas generaciones cada vez más utilizan el comercio electrónico para hacer sus compras, y las empresas y las marcas deben saber, por ello, cual es el canal más efectivo para llegar al consumidor y que éste se quede con su reclamo.

El fundador de este club Ronan Bardet (2012) señala que estas nuevas generaciones se caracterizan “por estar conectadas en todo momento, pasar de un soporte a otro, y estar preparadas para comprar en cualquier país y en varios canales a la vez. Por ello, las empresas deben de ser ágiles para captarlas, ya que son las que marca tendencias”.

Por otro lado, el nuevo código comunicativo derivado de la comunicación 2.0 es casi una obligación para las empresas que quieran mantenerse en el mar de datos y de ruido que se genera en la red a diario debido también a las ventajas de las que hablaban O`Guinn, Allen y Semenik (2004): la segmentación, la medición, la flexibilidad, la interactividad y sobretodo el coste, que permiten a las empresas hacerse visibles y atractivas de cara a su público.

El ‘Barómetro sobre el Social Commerce 2014’ (2014) que publica Social-Buy de manera anual y en la que se hace una encuesta a más de 1.500 empresas del sector del e-

Commerce con el objetivo de explorar la aportación competitiva de las redes sociales como nuevo canal de venta electrónica revela que se ha duplicado desde 2012 el número de empresas que utilizan una red social para vender sus productos, y el 37% estima que integrará las redes sociales dentro de su estrategia de venta online.

Como se ha visto en los tres casos anteriores, el uso de las redes sociales ha sido crucial para obtener la imagen de marca actual que tienen H&S, Red Bull y Canal Plus. El nuevo canal es el escaparate y la primera puerta de acceso que tiene el público, y como tal, debe ser un reclamo de atención. La tendencia que deben seguir las organizaciones se encuentra en la vía social; un acercamiento a su público objetivo de manera transparente y honesta, de manera que se alineen los valores que en las redes sociales se asientan. Pero para ello, es necesaria una estrategia coherente con el resto de la estrategia empresarial, ya que de lo contrario surgen las crisis de reputación y de valores de marca.

En este sentido interviene aquí también el papel que tienen las celebridades en la estrategia de Social Media que llevan a cabo las organizaciones.

La polémica que se genera en las redes sociales sobre el cable HDMI y los euroconectores no habría ido más allá si no hubiese sido porque la persona afectada es un influenciador en las redes sociales y en los medios de comunicación tradicionales, con una capacidad de servir de altavoz realmente potente.

Canal Plus fue la empresa afectada pese a que no era patrocinadora de Mejide ni tenía ningún acuerdo firmado con él más allá del contrato de televisión entre cliente-operador.

Es decir, que incluso en estos casos siempre existe una pequeña posibilidad de que las empresas puedan verse afectadas por una crisis de reputación sin haberse expuesto a ella de manera consciente.

El objetivo debe ser que exista una alineación total entre Empresa-Testimonial-Red Social de manera que formen un todo y se produzca de manera natural el proceso de compra por parte del usuario-consumidor.

Lo que ocurre en el caso de Iker Casillas y H&S es que ambas mantienen unos valores alineados y cumplen perfectamente el Modelo de Transferencia de Significado de McCracken (1989). Sin embargo, ese traspaso es tal que llega a perjudicar a la propia empresa en el momento en que Casillas deja de representar los valores que había transmitido a sus seguidores hasta entonces.

En este sentido, es evidente que existe un cierto riesgo e incertidumbre con la que tienen que contar las empresas a la hora de cerrar un acuerdo de colaboración de branding o patrocinio, ya que al fin y al cabo, la figura célebre no es estática y está continuamente transmitiendo.

Es importante reaccionar a tiempo y poner en marcha iniciativas para contrarrestar esos posibles efectos negativos.

En el lado contrario se encuentra Red Bull con Félix Baumgartner. El vínculo entre empresa y patrocinado no es tan fuerte como ocurría con Casillas y H&S. Red Bull no opta ni por un líder de opinión ni la voz de un portavoz experto sino por uno medio. El hecho de

escoger a un personaje poco conocido ahonda el significado que otorgaban O'Guinn, Allen y Semenik (2004) a éste término: los consumidores se verán más reflejados en otro usuario medio, ya que le tratarán como un igual. "Una persona como tú y como yo es capaz de saltar desde la estratosfera". Sin embargo, y como se analizaba anteriormente, el motivo también es porque Red Bull se quiere vincular al saltó en sí y no tanto a la persona. Con ese gesto, Red Bull se evita cualquier tipo de publicidad asociada a la sobreexposición (al no ser un personaje muy conocido, las organizaciones no se verán tentadas a ofrecerle acuerdos de patrocinio) y a la subexposición (no ensombrecerá al producto). Tampoco volverá invisible a la marca si el personaje "desaparece".

Red Bull, en ese sentido, no enfoca sus esfuerzos en el testimonial, sino en el factor social; en las redes sociales. El impacto social del que ya hablaba Latane (1981) y que genera su proyecto en la sociedad es realmente elevado. El despliegue de medios hace que millones de personas vean en directo el salto y además lo comenten y lo compartan en las redes.

Es decir, como hace Red Bull, las empresas pueden enfocar sus esfuerzos solo en uno de los tres aspectos, ya sea el Testimonial, ya sea el de las Redes Sociales o el de la Viralidad o Boca-Oído electrónico (aunque estas dos vayan en el fondo unidas), según cómo la compañía quiera dirigir su estrategia comunicativa.

6. RECOMENDACIONES PARA LA GESTION

El estudio de los tres casos de patrocinio revela una carencia básica, especialmente en los dos primeros casos y es la ausencia de un análisis exhaustivo por parte de la empresa sobre su posicionamiento estratégico. Es crucial y de vital importancia definir correctamente si las organizaciones necesitan o no, en primer lugar, un embajador de su producto o marca. En ese posicionamiento estratégico es necesario que se incluya y se estudie el tipo de entidad que es, cuál es su objetivo a corto y largo plazo, cómo y cuál es su target, el tamaño del mercado y el de su sector, así como el lugar que ocupa en el mismo.

Muchas cuestiones se deben preguntar antes de escoger a una figura pública que represente a la marca: ¿Qué tipo de producto vende la empresa? ¿Facilitará las ventas el tener a una celebridad como embajador de dicho producto? ¿Quién lo comprará? ¿Los seguidores del líder de opinión coinciden con el público objetivo de la compañía? ¿Se puede acceder a un nuevo público si se asocia el producto con la celebridad? ...

Y es que en muchas ocasiones, las empresas se dejan llevar por la notoriedad del testimonial sin analizar en profundidad las necesidades reales de contar con él.

La visibilidad y la reputación de marca que tiene la organización también son de vital importancia a la hora de realizar el plan de presencia, debido a que en ocasiones puede ocurrir que la inversión realizada en un testimonial sea mayor a los beneficios obtenidos por las ventas derivadas de una exposición extra.

Las organizaciones tienen que estimar, por tanto, la idoneidad del famoso, establecer un vínculo y una alineación entre lo que representa la empresa y la persona famosa. Debe existir una imagen común entre ambas partes para que el contrato sea beneficioso.

Este problema puede agravarse en el caso de patrocinios deportivos o de contratos con embajadores de marca relacionados con figuras del fútbol, cuando sus actuaciones y méritos (o fracasos) trascienden su ámbito profesional y las camisetas que defienden en el terreno de juego. La visibilidad de este tipo de endorsement provoca, como hemos visto, que las empresas dejen de tener el control total de su patrocinado, ya que la exposición recae también dentro de la esfera privada de individuo, lo que incurre en un elevado riesgo para la organización.

Asimismo, no hace falta salir de la esfera profesional de las celebridades para observar que también existen riesgos dentro del mismo ámbito en donde se mueven. Así, Casillas puede ser un héroe en la capital de España pero ser un personaje muy odiado en Cataluña y en los seguidores del Barcelona. Las empresas deben tener en cuenta este tipo de situaciones a la hora de implantar su producto o su propia organización en según qué localizaciones geográficas. Vincular una marca a un personaje que despierta sentimientos tan polarizados y que está muy identificado con un club o territorio puede conllevar una disminución de las ventas en dicha zona.

Por ejemplo, no sería descabellado para la organización, preguntarse a priori si vincularse con un jugador de una selección de fútbol puede provocar pérdidas en la facturación de su filial asentada en un país que históricamente ha sido rival deportivo de la selección de fútbol escogida.

Es por ello que las empresas también se deben ver obligadas a analizar cuáles pueden ser las estrategias llevadas a cabo por parte de los grupos de interés de la organización: medios de comunicación, accionistas, clientes, proveedores, líderes de opinión, grupos de presión... ya que la influencia de contratar a un testimonial puede alcanzar a las conexiones directas de la empresa.

En definitiva, debe existir una integración absoluta entre los valores que en esencia tiene la organización, los valores que encarna el testimonial que se ha escogido, y un conocimiento mínimo sobre las redes sociales, ya que es el canal por donde dicho patrocinio va a llevarse a cabo. Todo ello enfocado al consumidor final. Las marcas deben aspirar a formar parte de la filosofía de vida de su mercado; de su target, por lo que los mensajes que transmitan (mediante estos testimonios y estas redes sociales) deben integrarse en lo más profundo de la personalidad y estilo de vida del consumidor, para que éste perciba a la empresa como algo propio y algo a quien necesita. ¿Y cómo conseguir esto?

Uno de los aspectos a tratar por parte de las organizaciones que llevan a cabo patrocinios es el del contenido. Generar contenido, viralizarlo y mantener el engagement, como hace Red Bull. Las empresas deben apostar en su estrategia de Social Media en la creación de contenido original, nuevo, llamativo y que atraiga. De esta manera los clientes y usuarios se acercarán a las marcas. Como se dijo anteriormente, la eficacia de esta nueva comunicación 2.0 se basa en el hecho de que hay una participación activa por parte de

todos los involucrados por lo que los propios usuarios y consumidores tienen que entrar dentro de dicha estrategia de la compañía.

Si aun así, la empresa quiere protegerse ante los posibles riesgos que puedan aparecer por parte del testimonial, establecer una serie de cláusulas en el contrato, tendientes a proteger los intereses de la compañía puede ser solución a futuros problemas. Un ejemplo es la cláusula de la responsabilidad moral del testimonial, mediante la cual se comprometerse a no llevar a cabo acciones en su vida profesional o personal que puedan afectar o dañar la imagen de marca de la empresa que le está patrocinando.

Según señala la revista Marketing Deportivo (2014), fue el caso Armstrong el que ha dado lugar a que las compañías aseguradoras hayan comenzado a comercializar una serie de productos destinados a las grandes marcas con objetivo de cubrir posibles riesgos y contingencias que este tipo de instrumentos del marketing acarrearán para las firmas y marcas comerciales. Estas nuevas empresas ofrecen una garantía a las grandes marcas que se asocian con figuras de élite y del deporte en casos de desprestigio, inhabilitación del patrocinado o incluso de la muerte, con el fin de mitigar las pérdidas millonarias que esto supone a las patrocinadoras.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Agencia Española de la Economía Digital, Agencias Digitales (2014). "Informe sobre usos de Redes Sociales en empresas". Disponible en: <https://www.adigital.org/?noticias=mas-de-la-mitad-de-las-empresas-afirman-que-el-retorno-en-redes-sociales-es-igual-o> Acceso en 10 de septiembre de 2014.
- Archetti, E.P., (1995) "Estilo y virtudes masculinas en el gráfico: la creación del imaginario del fútbol argentino. Desarrollo económico" Vol 35 N° 139.
- Beelen, P. (2006). "Publicidad 2.0. Tecnología, Marketing y Medios. El mundo global".
- Belch, G.E & Belch, M. A. (2001). "Advertising and Promotion. An Integrated Marketing Communications Perspective. 5th Edition". McGraw Hill.
- Borges V. (2012). "Definición de prescriptor". Disponible en: <http://www.metodomarketing.com/definicion-de-prescriptor/> Acceso el 17 de noviembre de 2014.
- Byrne, A., Whitehead, M., & Breen, S. (2003). "The naked truth of celebrity endorsement. British Food Journal". Vol.105 N° 4-5, pp: 44-45
- Buttle, F.A. (2011). "Word of Mouth, understanding and managing referral marketing". Journal of Strategic Marketing Vol. 6 N° 3, pp: 241-254
- Bush, A. J., Martin, C.A. (2000). "Do role models influence teenagers purchase intentions and behaviour?" Journal of Consumer. Marketing, 2000. Vol.17 n°5, pp:441-455

- Choi, S.M & Rifon N.J (2007), "Who is the celebrity in Advertising? Understanding Dimensions of Celebrity Images", The Journal of Popular Culture, Vol.40, pp: 304-324
- Cheung, C.M.K., Chiu, P-L., Lee, M.K., (2011). "Online Social Networks. Why students use Facebook?" Computers in Human Behaviour 27. 1337-1343. Journal homepage: www.elsevier.com/locate/comphumbeh
- Clancy, R.(2012). "Red Bull 'worth £5bn' after Felix Baumgartner skydive". (15 de octubre). The Telegraph. Disponible en: <http://www.telegraph.co.uk/finance/newsbysector/retailandconsumer/leisure/9609231/Red-Bull-worth-5bn-after-Felix-Baumgartner-skydive.html> Acceso 20 de noviembre de 2014.
- Dafonte, A. (2014). "Aproximación teórica al concepto de viralidad desde el punto de vista de la comunicación. Aplicación y repercusiones en los contenidos publicitarios audiovisuales". Disponible en: <http://www.foro2014.com/wp-content/uploads/2014/02/43.-Dafonte-G%C3%B3mez.pdf> Acceso en 15 octubre de 2014.
- De Gabriel i Eroles, J.L (2010) "Internet Marketing 2.0." Barcelona, Ed. Reverté
- Revista GQ (2012). "Iker Casillas, nueva imagen de H&S." (12 de diciembre). Disponible en: <http://www.revistagq.com/articulos/iker-casillas-imagen-de-hs/17526> Acceso en 17 de noviembre de 2014
- E-Poll Market Research (2012): <http://www.epollresearch.com/corp/home.view>
- EuropaPress. (2013). "Ana Pastor, Risto Mejide, Policía y Carmen Lomana, elegidos como mejores tuiteros del año en la TAW2013". (10 de octubre) Madrid. Disponible en: <http://www.europapress.es/portaltic/socialmedia/noticia-ana-pastor-risto-mejide-policia-carmen-lomana-otros-elegidos-mejores-tuiteros-ano-taw2013-20131010220406.html> Acceso en 16 noviembre de 2014.
- EFE. (2012). "Claves del salto estratosférico de Felix Baumgartner". Madrid. Disponible en: <http://www.20minutos.es/deportes/noticia/felix-baumgartner-estratosfera-salto-1616295/0/> Acceso en 2 diciembre de 2014.
- Entrala, G. (2012) "Un gran salto para el hombre, una pirueta histórica para la humanidad". Disponible en: <http://www.elmundo.es/elmundo/2012/10/20/comunicacion/1350751724.html> Acceso el 20 de abril de 2015.
- European Brand Institute. "Brands Ranking". Disponible en: <http://www.rankingthebrands.com/The-Brand-Rankings.aspx?rankingID=221&year=517> Acceso en: 10 de enero de 2015.

- Forbes. (2014) "Celebrity Branding is making a comeback". Tips for success. (18 de agosto). Disponible en: <http://www.forbes.com/sites/kevinharrington/2014/08/18/celebrity-branding-is-making-a-comeback-tips-for-success/> Acceso e 18 de enero de 2015.
- Foro de MensHair. (2014) Spot de Troy Polamalu patrocinando Head and Shoulders. (27 de enero). <http://www.menshairforum.com/talk/Thread-Troy-Polamalu-Long-Curly-Hair-Shampoo-Commercial-videos> Acceso el 22 de abril de 2015.
- Friedman, H. & Friedman, L (1979), "Endorser effectiveness by product type". Journal Advertising Research, Vol.19, N°5, pp: 67-71
- Fouts, J. (2012) "What online Marketers can learn from the Red Bull Jump". Disponible en: <http://janetfouts.com/what-online-marketers-can-learn-from-the-red-bull-jump/#axzz3JXZS6MfP> Acceso el 20 de noviembre de 2014.
- García, M (2014). "Canal Plus replantea su identidad de la mano de Erretrés". Disponible en: <http://www.brandemia.org/canal-replantea-su-identidad-de-la-mano-de-erretrés> Acceso el 19 de abril de 2015.
- Gómez, R.G. (2012). El País. "No es un anuncio, es una publicidad impagable". (17 de octubre). Disponible en: http://sociedad.elpais.com/sociedad/2012/10/16/actualidad/1350416362_757185.html Acceso el 2 de noviembre de 2014
- Haya, P. (2014). "Descubre y analiza la red de colaboración de una organización". Disponible en PDF: <http://www.iic.uam.es/pdf/aros.pdf> Acceso el 5 de octubre de 2014.
- Instituto Nacional de Tecnologías Educativas y de Formación del Profesorado (2014), Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Disponible en: http://www.ite.educacion.es/formacion/materiales/155/cd/modulo_1_Iniciacion_blog/concepto_de_web_20.html Acceso el 5 de octubre de 2014.
- Jabonero, D. (2014). "Risto Mejide, un quejica con marca", Vanitatis, 23 de febrero. Disponible en: http://www.vanitatis.elconfidencial.com/cine-tv/2014-02-23/risto-mejide-un-quejica-con-marca-registrada_92308/, acceso el 4 de febrero de 2015
- Johansson, J & Sparredal, J (2002). "Celebrity Endorsements. A case study of Axa and the Ludmila Enquist incident" (Tesis doctoral inédito). Lulea University of Technology, Luleå, Finlandia.
- Johnson, J.D., Meischke, S.F. (1991). "Cancer information: women`s source and content preferences Journal of Health Care Marketing, 11, pp: 37-44
- Kelman, H.C. (1958). "Compliance, Identification, and Internalization three processes of attitude change". The journal of conflict Resolution. 2, pp: 51-60
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2003) "Fundamentos del Marketing". Ed. Prentice Hall Mexico. 6ªEd, pp: 254

- Latané, B. (1981). The psychology of social impact. American Psychologist. Vol 36, pp: 343-356.
- Lim, G., (2005) "Idol to icon: The creation of celebrity brands". Ed. Cyan Books
- López Bello, L. (2007). "La Influencia de los valores característicos la sociedad posmoderna en el discurso publicitario televisivo". Revista de ciencia y Técnica, 1 (1), pp: 1-17
- Luque, J., Gracia, C. "Entrevista Red Bull y el Salto estratosférico. Reporta tu evento". Disponible en: http://www.decograph.es/reportaevento/?page_id=73 Acceso el 2 de diciembre de 2014
- Marketing Deportivo (2014). "La sanción a Luis Suárez y el peligro del endorsement" (27 de Junio). Disponible en: <http://www.marketingdeportivomd.com/2014/06/la-sancion-luis-suarez-y-el-peligro-del.html> Acceso 16 de noviembre de 2014.
- Marketing directo. (2012) "Red Bull invierte el 25% de sus ingresos en acciones de Marketing" (15 de octubre). Disponible en: <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/anunciantes/red-bull-invierte-el-25-de-sus-ingresos-en-acciones-de-marketing-y-con-la-ultima-se-ha-embolsado-ya-100-millones-de-euros/> Acceso el 2 de diciembre de 2014.
- McCracken, G. (1989) "Who is a celebrity Endorser? Cultural Foundations of the Endorsement Process". Journal of consumer research. Vol.16, pp: 41-50
- Mora, C. (2003). "La publicidad boca-oreja encuentra un escaparate inmejorable en internet!". Disponible en: http://www.iese.edu/es/files/Art_Mora_Publicidad%20boca%20a%20oreja_ESP_tcm5-7472.pdf Acceso el 24 de octubre de 2014
- Del Moral, J. (2007). "Redes sociales y wikis. Web 2.0". Madrid, ESIC.
- Moreno, J.M. (2013). "El océano azul de Red Bull". ESIC. Business Marketing School. Disponible en: <http://esic.edu/malagablog/el-oceano-azul-de-red-bull/> Acceso en 21 de abril de 2015.
- Nielsen, J. (2006) "The 90-9-1 Rule for Participation Inequality in Social Media and Online Communities". (9 de octubre). Disponible en: http://www.useit.com/alertbox/participation_inequality.html Acceso el 22 de abril de 2015.
- (2005) Nike. Ventajas y Riesgos de una marca. EducaMadrid
- O'Guinn, T.C., Allen, C.T., Semenik, R.J. (2004). "Publicidad y comunicación integral de marca". 3ª edición Thomson
- Ontiveros, E. (2012). "Una nueva época". Capítulo "Encuentros en la tercera fase". Ed. Galaxia Gutemberg.
- (1969) Organización Mundial de la Salud, "Serie de Informes técnicos. Capacidad Óptima de Rendimiento Físico en el Adulto", pp: 13-17.

- O'Shaughnessy, J., Nicholas, J. O. (2002). "Marketing, the consumer society and hedonism". *European Journal of Marketing*, 36(5), pp: 524-540
- Pujol, F. (2013) Informe Influyentes 2013. "Quiénes son, qué dice, a quién interesan" Disponible en PDF: <https://smreputationmetrics.wordpress.com/2013/06/25/informe-influyentes-2013/> Acceso el 30 de marzo de 2015
- Pujol, F (2013). "Cuando una queja se convierte en una crisis. Risto Mejide, una baja en canal plus". Disponible en: <https://smreputationmetrics.wordpress.com/2013/09/25/cuando-una-queja-se-convierte-en-una-crisis-risto-mejide-una-baja-en-canal-plus-unhdmij2euroconectores-35-euros-y-twitter/> Acceso el 30 de marzo de 2015.
- Sánchez, M. (2013). "Prescritores, Persuasión y Credibilidad". (20 de agosto) Disponible en: <http://www.webconversionmaster.com/prescritores-promocion-y-credibilidad.html> Acceso el 17 de abril de 2015 de:
- Ristomejide. Biografía disponible en. www.ristomejide.com/bio Acceso el 21 de abril de 2015
- De la Rosa, A. (2013). "Iker Casillas: Si estoy así dentro de tres meses pensaría en irme". (17 de octubre). Disponible en: http://futbol.as.com/futbol/2013/10/17/primer/1382013469_905631.html Acceso el 2 de noviembre de 2014
- Schramm, W. (1965). "The Science of Human Communication". Centro Internacional de Estudios Superiores de Periodismo para América Latina
- Shiels, M. (2011). "Twitter co-founder Jack Dorsey rejoins company". Disponible en: <http://www.bbc.co.uk/news/business-12889048> Acceso el 10 de abril de 2015
- Shank, M.D. (1999). "Sports Marketing, A Strategic Perspective". New Jersey; Prentice-Hall, Inc
- Sherman, S.P (1985), "When you wish upon a star". *Fortune*, p.68
- Till, B.D. (1996). "Negative publicity and the endorsed Brand: the moderating effect of association strength and timing of negative publicity". *Proceedings of Conference of American Academy of Advertising*, pp: 191-192
- Tripp, C., Jensen, T.D. & Carlson, L (2008), "Exploring the Effects of Single vs Multiple Products and Multiple Celebrity Endorsements", *Journal of Management and Social Sciences*, Vol.4, N°2 104-114
- Varela, J., (2005). "El asalto a los medios sociales". Cuadernos de Periodistas. Madrid. APM.
- Vello, J. (24-01-2003). "La confianza, clave en la red". Artículo extraído del diario *Expansión*. Disponible en:

http://www.iese.edu/es/files/Art_Mora_Publicidad%20boca%20a%20oreja_ESP_tcm5-7472.pdf Acceso el 21 de abril de 2015

- Welker, C.B (2002). The paradigm of Viral Communication. Information Services & Use. N° 22, pp: 3-8