



UNIVERSIDAD DE ALMERÍA

FACULTAD DE HUMANIDADES

MÁSTER EN COMUNICACIÓN SOCIAL

TRABAJO FIN DE MÁSTER

APLICABILIDAD DE TÉCNICAS DE DESINFORMACIÓN EN LA GESTIÓN COMUNICACIONAL DE CRISIS

ESTUDIO DE CASO: BFA – BANKIA

Autor: Luis Miguel Romero Rodríguez

Tutores: Dr. Antonio Miguel Bañón Hernández

Dr. Jesús Baca Martín

Julio, 2012

1. OBJETO DE ESTUDIO

El presente estudio busca comprender la aplicabilidad de técnicas de desinformación en la Gestión Comunicacional de la Crisis¹, como estrategia colateral de protección de valores de marca y activos intangibles, así como evaluar riesgos y beneficios del uso de estas estrategias.

El interés surge de la necesidad de comprender el amplio espectro que tiene en la sociedad moderna el uso de estas estrategias de desinformación y *missinformation*, tomando en consideración no sólo el complejo contexto del ecosistema comunicativo actual unido a la cada vez más habitual interacción en las redes sociales y por el periodismo ciudadano. Esta situación complejiza aún más la estructuración de mensajes claves, por ende el resultado de los mismos en la heterogeneización de la opinión pública y el cada vez menor contexto de las decisiones individuales en el apoyo y/o rechazo de la percepción de la marca.

Por lo que se ha podido investigar, apenas hay referencias específicas sobre este tema en español, pero sí existe una demanda social que quiere comprender estos fenómenos. Sabemos con todo que el presente trabajo sólo aportará una pequeña introducción a un amplio océano de discusiones sobre el manejo de las realidades en la Gestión Comunicacional de la Crisis y el *branding*.

La protección de la marca hace referencia a un conjunto de valores, reputaciones y activos intangibles, tal y como son percibidos por un público objetivo, cada vez más “socializado”.

Sin embargo, para la consecución del objetivo general es necesario promover, al menos inicialmente, una serie de propósitos específicos:

1. Analizar los cambios teóricos y pragmáticos que ha experimentado la comunicación, haciendo especial énfasis en los complejos medios de interacción generados a partir de la aparición de las redes sociales.

¹ El concepto en mayúscula representa el campo de estudio, el cual ha sido tratado por diversos autores como Gestión Comunicacional de la Crisis, aunque la pragmática obligue a referirse a ello como gestión comunicativa de crisis en minúscula.

2. *Comprender la vinculación semiótica-perceptiva de la marca, como soporte integral de activos intangibles y reputacionales (de prestigio) que inciden en la decisión de compra y/o apoyo por parte del público objetivo.*
3. *Reafirmar la importancia de la Gestión Comunicacional de la Crisis en la protección de valores de marca y activos intangibles.*
4. *Identificar las técnicas de desinformación más comunes, aplicadas en la Gestión Comunicacional de la Crisis.*
5. *Valorar los riesgos y beneficios del uso de técnicas de desinformación en la Gestión Comunicacional de la Crisis.*

2. HIPÓTESIS

Con la presente investigación se comprobará la pertinencia del uso de técnicas de desinformación en la Gestión Comunicacional de la Crisis y su efectividad cualitativa como estrategia de protección de valores de marca y activos intangibles.

El estudio de la marca y los activos intangibles, a pesar de iniciarse muchos años atrás, ha estado en continuo desarrollo en los últimos años. Los conceptos de *marketing* y *branding* han dado un giro extraordinario ya que hoy no es exclusivamente el medio de comunicación, por medio de la publicidad, el que crea una percepción de marca, sino que las mismas interacciones y experiencias de los usuarios son manifestadas por las redes sociales, creando así un sentido de “socialización” de las experiencias de marca, más allá de la posibilidad de poder manejar el flujo comunicativo.

En este sentido, la Gestión Comunicacional de la Crisis ha tomado relevancia tanto para los *Brand Managers*, Directores de Departamentos de Comunicación y Agencias de Publicidad, aplicando en la praxis los conocimientos empíricos y líneas estratégicas del *marketing* y *branding*, sin quizás comprender las nuevas exigencias del ramo.

El presente trabajo de investigación buscará, cumpliendo con su promesa de hipótesis, evaluar cualitativamente el actual uso de estrategias de desinformación en la Gestión Comunicacional de la Crisis para iniciar de esta forma un debate *a posteriori*, desde la óptica del construccionismo social, sobre lo contraproducente o no de la aplicación de esas técnicas en el nuevo y complejo ecosistema comunicativo.

Igualmente, como ya se ha aseverado con anterioridad, este trabajo busca brindar un pequeño grano de arena a un desierto entero de conocimientos no estudiados aún por el *branding*, el *marketing* o las comunicaciones corporativas, sobre la incidencia de un nuevo espectro de la heterogenización de mensajes de la opinión pública y la pérdida de monopolio informativo de los medios de comunicación de masas, con el paulatino crecimiento de las redes sociales y su incidencia en las matrices de opinión.

3. ESTIMACIÓN DEL CONOCIMIENTO ACTUAL DE LA MATERIA

El tema de estudio de técnicas de desinformación aplicadas en la Gestión Comunicacional de la Crisis es novedoso y en consecuencia ha sido poco tratado por referencias bibliográficas o electrónicas, aún cuando por su propia importancia esta materia merece un tratamiento más extensivo. La intención del presente trabajo es ofrecer propuestas, tanto desde el punto de vista teórico como desde el análisis de casos.

En un primer momento se hará un repaso sucinto de los diversos modelos de comunicación a partir del funcionalismo y estructuralismo norteamericano (Lasswell/Lazarsfeld), el modelo de comunicación de masas (Schramm), la inclusión de unos receptores heterogéneos (Maletzke), las críticas de la escuela de Frankfurt, el modelo semiótico (Eco) y una aproximación a la realidad actual de los *mass media* (Rodrigo). Es importante repasar estas teorías para poder comprender con mayor amplitud la diferencia contextual de la difusión de informaciones en diversos períodos históricos y a la vez profundizar el concepto y cambio progresivo de *ecosistema comunicativo* y la *competencia comunicativa* en el contenido de la presente obra. Asimismo, el análisis histórico de las teorías nos facilitará la comprensión de la complejidad de las interacciones sociales en el propio seno de la opinión pública, que presupone, en la Gestión Comunicacional de la Crisis, una amenaza externa poco controlable por el *brand management*.

Posteriormente se continuará con el análisis actual de las redes de interconexión social y la realidad en el manejo de los *mass media* –por antonomasia creadores y destructores de percepciones- tomando como referencia las obras de Miquel Rodrigo, León Festinger, Mucchielli, E.N. Neumann, Searle y haciendo énfasis en los adelantos de la psicología social al respecto de la incidencia de los cambios en las percepciones de la opinión pública. La actualidad del ecosistema comunicativo y de la producción social de los mensajes nos inicia inmediatamente a la *construcción del espacio mediático de percepciones y creación de realidades sociales* (entre ellos los valores de marca, objeto del presente trabajo).

El marco teórico seguirá acompañado de las **cargas metafísicas de la realidad** estudiadas por Searle, la creación e institucionalización de realidades, añadidas por Berger y Luhmann y la formulación de las ideologías a partir de activos semióticos, explicado ampliamente por Van Dijk –en su obra *Ideología*– y algunas teorías repasadas por la física de Vedral.

Todo esto nos dará paso en el primer capítulo a vislumbrar el concepto de **valores de marca y activos intangibles**, tanto bajo la óptica del *branding* como del *marketing* y la comunicación corporativa, así como su interrelación con la psicología de las percepciones y el marco referencial.

Antes de adentrarnos en un breve recorrido sobre el tratamiento de estas técnicas en la Gestión Comunicacional de la Crisis, cabe destacar que es necesario retomar los pocos pero útiles estudios analítico-científicos sobre la comunicación de marcas desde el enfoque primigenio de la interrelación semiótica perceptiva presentado en las obras *Semiocapitalismo: Marca y Publicidad* (2007) y *Marca y entidad semiósica* (2011), de Antonio Caro, quien dedica sus esfuerzos de investigación a la comprensión inicial de la producción semiótica de la marca, excluyendo en este análisis las implicaciones político-ideológicas, lo que brindaría una apertura inicial del tratamiento comunicacional del *branding* y nos ofrece una referencia obligada en el marco de la interrelación comunicación-percepción (semiótica-psicológica), también estudiada anteriormente por Al Ries y Jack Trout en su obra *Posicionamiento: La batalla por su mente* (2002), aunado a las posteriores contribuciones de David Aaker en relación a la interdisciplinariedad necesaria en el análisis.

Las aportaciones académicas sobre los activos intangibles de las marcas continúan *in crescendo* a partir del resultado de los estudios del *Valor de la Marca* (2009) de Ana Corte Real, aunado con los trabajos de Oriol Iglesias y Manuel Alfaro en su libro *La Marca y la Gestión de las Emociones* (2009) y el inicio del estudio de la “socialización” del tópico intangible a partir de los análisis sobre *Redes Sociales: retos y oportunidades desde la perspectiva de las marcas* (2010), igualmente expuestos por Iglesias.

También merece la pena reseñar el esfuerzo investigador de Gabriela Salinas (2012) quien, en sus notas de estudio, ha codificado la diferencia entre valoración (cuantitativa) y evaluación (cualitativa) de las marcas, así como explicado los diversos modelos de evaluación de capital de marca y reputación usados por las grandes compañías de auditoría, lo que servirá para la presente investigación como referencia obligada para el análisis de impacto diferencial pre y post crisis.

En el ámbito privado, las denominadas “*Big Four*”² han tomado la batuta en auditoría de marcas, valorando su contenido intangible en términos cualitativos (calidad, reputación, comunicación, cultura e identidad organizacional y diseño organizacional). Sin embargo, preexiste la dificultad del acceso a estos estudios, debido a su carácter confidencial y mercantil, por lo que en el presente trabajo de investigación, a pesar de hacer referencia a algunos esfuerzos cuantitativos en el diferencial normalidad-crisis, se utilizarán con preeminencia resultados cualitativos relativos al *branding*, mediante un esfuerzo de realizar estudios de campo sobre opiniones y matrices en el caso de estudio.

Asimismo, es digna de mención la labor que realiza el *Corporate Excellence* (Instituto de Activos Intangibles – Foro de Reputación Corporativa), con sede en Madrid, en el cual, con el auspicio de empresas entre las que figuran Telefónica, Repsol, BBVA, La Caixa, Iberdrola y Santander –los cuales representan el 65% del capital bursátil del IBEX-35- han intentado formalizar el estudio de la gestión de activos intangibles y valorar cuantitativamente la rentabilidad financiera de ésta en los resultados del plan de negocios. Igual esfuerzo ha venido haciendo el *Reputation Institute* del Reino Unido, con una red de asociados en 32 países, en el cual se hacen referencias a reportes de marca-organización, marca-producto y marca-país; permitiendo el acceso online a su marco metodológico y resultados de investigación (Reputation Institute, 2011).

Tomando en consideración los valorables esfuerzos por cuantificar los activos intangibles de marca, se encuentra también el *Nation Brand Index (Country Brand Index)*, el cual realiza un *rating* interanual de la imagen de marca-país en función de

² Las cuatro mayores firmas de auditoría del mundo (PricewaterhouseCoopers, Deloitte, Ernst&Young y KPMG)

atributos de imagen como autenticidad, historia, cultura, opciones de descanso, facilidad de desplazamiento, seguridad, vida nocturna, compras, calidad de vida, simpatía de los locales, libertades públicas, facilidad de negocios, calidad de sus productos y servicios, acceso a tecnologías, entre otros, de los países que conforman el panorama internacional y que, desde la proliferación de las necesidades globalizadoras expuestas por Robert Keohane y Joseph Nye, se han constituido en marcas objeto de competencia.

Es posible pero limitado el acceso a estudios científicos sobre la valoración cuantitativa del impacto eficaz y/o ineficaz de la gestión de crisis y más aún complejo es evaluar numérica o financieramente la relación de la inclusión de técnicas de desinformación en el manejo de crisis y de reputación (prestigio) como activo intangible. El presente trabajo de investigación no busca brindar en ningún momento resultados cuantitativamente tangibles, sino valorar en escalas cualitativas el uso de las técnicas de desinformación más comunes en la Gestión Comunicacional de la Crisis, resaltando la hipercomplejidad del flujo comunicativo actual.

Es menester señalar que las investigaciones sobre marca, reputación, percepción, comunicación y gestión de crisis se abordan desde distintas disciplinas: la psicología, la comunicación corporativa, el *marketing*, las ciencias económicas y administrativas y la semiología. Esa interdisciplinariedad puede generar alguna confusión, pero se intentará extraer de ella la parte más positiva: la posibilidad de describir y analizar el objeto de investigación de forma más completa.

Consecutivamente se conceptualizará la Gestión Comunicacional de la Crisis y el *Key Issues Management*, con el fin de reafirmar la importancia de una buena gerencia de comunicación de crisis, bajo las afectaciones tangibles en los valores y posicionamiento de la marca en el mercado.

Para cumplir con la totalidad de los objetivos específicos de la investigación, se analizarán diversas técnicas usuales de desinformación, manipulación informativa y *missinformation*, previamente reseñadas por autores como Shopenhauer, Chomsky, Durandín, Allport/Postman y García Avilés, como son: La distracción (cortina de humo), la sobresaturación de comunicación, el *timing o retraso*, el mau-mauar (*bluff*), la

creación de problemas colaterales, la gradualidad y el manejo de la expectativa (*drop-drop*), el diferimiento de consecuencias, el uso de publicidad institucional límbica, el manejo estratégico del rumor, el reforzamiento de la auto-culpabilidad, la cosificación, la demonización, el efecto placebo, la simplificación conceptual, el uso de eufemismos, los adjetivos disuasivos, las realidades inventadas, la selección de planos audiovisuales, el tratamiento digital, los pseudo-acontecimientos, la última palabra, las interpretaciones falsas, las encuestas a pie de calle (*exit-poll*), los sondeos manipulados, la intoxicación informativa, la repetición y la omisión (*missinformation*).

No podemos olvidar las aportaciones de autores como Tom Peters en *El Meollo del Branding* (2004) o las obras de Allport y Postman, Knapp y Kapferer sobre la psicología del rumor, que suman esfuerzos teóricos por comprender la complejidad de las matrices de opinión dentro de la esfera de la propia opinión pública, incluida en un subsistema hipercomplejo que viene en esta primera parte del siglo XXI a arroparse aún más con la inclusión de redes de interconexión social, incluso rechazando y creciendo aparte de los medios que otrora tenían monopolio de las líneas informativas, por lo que hace aún más ininteligible la comprensión teórica del “sistema”.

Por último, el trabajo de investigación intentará realizar un análisis costo/beneficio del uso de las técnicas revisadas en la Gestión Comunicacional de la Crisis, atendiendo a la hipótesis del tema. Como se ha referido con anterioridad, existen muy pocas referencias sobre el estudio de las técnicas de desinformación aplicadas a la Gestión Comunicacional de Crisis, así como menos investigaciones sobre la valoración costo/beneficio del uso de las precitadas técnicas en el nuevo ecosistema social-comunicativo, sino que se utilizarán algunos modelos pertinentes de evaluación de “capital de marca” expuestos por Salinas en la obra referida anteriormente, para posiblemente evaluar cualitativamente el impacto que tuviere la aplicación de técnicas de desinformación en la Gestión Comunicacional de la Crisis.

En este orden de ideas, buscando la didáctica y evitando la abstracción absoluta del tema en cuestión, se tenderá a la pragmática de ejemplos y resultados de hechos que posiblemente hayan constituido una Gestión Comunicacional de la Crisis basada o acompañada en estrategias de desinformación, por lo que se estima pertinente esclarecer

que se toman como ejemplos acontecimientos que por sus indicios podrían considerarse objeto del presente trabajo. No se busca con ello, bajo ningún concepto, el apuntalamiento o señalamiento de irregularidades legales, morales o éticas, impropias de un trabajo de concepción académico-investigativa.

Tal y como se ha apuntado con anterioridad, el estudio académico de las técnicas de desinformación y más precisamente en la Gestión Comunicacional de la Crisis, no ha sido respaldado por la comunidad científica – más interesada en analizar los nuevos escenarios de la comunicación y los nuevos espacios del *branding* - lo que genera un novedoso pero difuso camino para el presente trabajo de investigación.

El sentido inicial que se le otorga al concepto de desinformación pareciera ser sinónimo al de manipulación informativa, lo que presupone un hacer volitivo para alterar la naturaleza de cualquier cuestión con el fin de obtener un resultado deseado. Este comportamiento conlleva en sí mismo una valoración negativa –moral o ética- con respecto al emisor o medio que manipule o desinforme.

Desinformación como concepto actual puede provenir de la palabra rusa “*Dezinformatsia*”, definida en el Diccionario de la Lengua Rusa (1949) como “acción de inducir a error mediante el uso de informaciones falsas”, y aunque el término no fuera positivado antes de la versión de 1949 del diccionario cirílico, ya venía utilizándose desde los años veinte para referirse a las campañas de intoxicación que, según los rusos, divulgaba el bloque capitalista en contra de la naciente Unión Soviética.

La Real Academia Española por su parte, define el término “*Desinformar*” como “dar información intencionadamente manipulada al servicio de ciertos fines” y engloba en el mismo concepto su valor negativo (omisión voluntaria). En otra acepción también se define como “dar información insuficiente u omitirla”. Por ende se entiende que la definición *per se*, engloba un obrar voluntario, inequívoco y doloso por parte del emisor (o el difusor), así como un proceso que emplea estrategias específicas, sean estas semánticas, técnicas o psicológicas, con el fin último de mal informar, influir, persuadir, disuadir o controlar un objeto o proceso para obtener beneficios (Ritter, 2007).

Así, la desinformación conlleva consigo una planificación, premeditada y alevosa, un diseño semiológico y discursivo encaminado a trasponer el mensaje diseñado al comportamiento del receptor (Shultz & Giodson, 1984), luego del proceso de decodificación del mensaje –comúnmente denominado “significación o decodificación” por algunos modelos interpretativos de la comunicación. Además, hace referencia a la previsión de impacto positivo o negativo que dicho mensaje tendrá en el receptor, tomando en cuenta su campo de experiencia y referencia compartida, así como su escala de valores, necesidades, creencias, ideologías y competencia comunicativa, por ejemplo.

Christian Schubart, reconocido escritor y músico alemán del siglo XVIII, preso en la fortaleza de Asperg en 1775 por su polémica revista en contra de los jesuitas y el régimen de turno, escribió la prosa “la trucha” (*lied*), como una crítica al manejo informativo de la época, disfrazado en las metáforas y parábolas literarias. En un extracto se lee:

*En un límpido arroyuelo
nadaba alegremente
la trucha juguetona,
veloz como una flecha.
Yo veía desde la orilla,
sentado tranquilamente,
el baño del vivaz pececillo
en el claro arroyuelo.
Un pescador con su caña
se situó en la orilla
y miró a sangre fría
los zigzagueos del pececillo.
**Mientras el agua siga clara,
y no se enturbie, pensé,
no podrá coger a la trucha con su anzuelo.**
Finalmente el ladrón
se cansó de esperar.
**Pérfidamente enturbió el arroyuelo
y antes de que pudiera darme cuenta,
la caña dio una sacudida
y el pececillo quedó atrapado.**
Yo, con la sangre alterada,
vi la presa engañada.*

El engaño informativo ha sido objeto de tratadistas de la guerra incluso antes del siglo XVIII. Sin dejar de lado la obra “De La Guerra” de Von Clausewitz, la literatura marcial China ha dejado treinta y seis estratagemas de diversos autores como Sun Tzu, Lao Tse o Confucio, entre las cuales la parábola del agua revuelta está incluida y cuyo contenido se estudia en las escuelas Chinas como instrumentos para alcanzar objetivos, sin discutirse moral o éticamente, por lo que su empleo no es reprehensible, sino más bien cotidiano en los negocios y la política, al menos en el lejano oriente.

En nuestro ámbito cultural occidental también hay que referir estrategias como las que el romano Polieno describió en su compendio del siglo II d.C, dedicado al emperador Marco Aurelio en el marco de la guerra contra los partos (162-165), o aquellas recogidas en *El Príncipe* (2004) de Nicolás de Maquiavelo, todas sobre el engaño y la manipulación de la información, recordando también el octavo canto de Homero en la Odisea o en la Eneida de Virgilio (Libro II), en el cual se narra el engaño griego al que sucumbieron los troyanos con la efigie de madera del Caballo de Troya.

Retornando a los enfoques de la cuestión, Guy Durandín (1995:8) define la desinformación como “un conjunto organizado de engaños en una era en la que los medios de comunicación se hallan enormemente desarrollados”, formulando la misma a partir de seis elementos: la diferencia entre el conocimiento, la realidad y el discurso, la intención de engañar, los motivos que la causan, los objetos sobre los que recae, los destinatarios y por último los métodos que utiliza.

Jean François Revel aseguraba en *La Connaissance Inutile* (1988: 11) que “la primera de todas las fuerzas que dirigen el mundo actual es la mentira”. En este orden de ideas, Durandín (*ob.cit*) reafirmaba que la mentira no es más que la manipulación de signos, con objeto de situar al destinatario en inferioridad frente a quién miente. En este sentido, ambos autores observan que el engaño de la desinformación ubica necesariamente un sujeto activo y un sujeto pasivo, inferior al anterior por antonomasia.

Fraguas de Pablo (1985: 4) conceptualizó la desinformación como la “acción del emisor que produce el ensamblaje de los signos con la intención de disminuir, surpimir o imposibilitar la correlación entre la representación del receptor y la realidad original”. Por lo que si bien se entiende que la desinformación es volitiva para la fuente o el difusor de la información, no lo es para la audiencia/receptor del mensaje que busca alterar la percepción de una realidad.

Ya algunos estudios del uso del lenguaje refieren que se le da igual tratamiento a la desinformación que a la transmisión de información falsa, tergiversación periodística, mentiras, interpretación errónea, engañosa o falaz (Isralson, 1988). Sin embargo, para el enfoque del presente trabajo de investigación, es necesario entender que la transmisión de información falsa, la mentira o las falacias corresponden a una autoría voluntaria del emisor, mientras que la interpretación errónea se produce en el seno de la masa receptiva, por lo que el enfoque del precitado autor se le añadirá en la perspectiva de la investigación, una clara diferenciación entre manipulación, desinformación, *missinformation* y ruidos del receptor (generalmente relacionados con la competencia comunicativa).

La desinformación busca escudriñar la relación sujeto-mensaje a través de los medios desde una perspectiva social e individual, apelando al comportamiento de las relaciones de poder (económico, político, eclesiástico, académico y social) con respecto a la construcción de una realidad socializada que no está vinculada a los intereses del colectivo, sino moldeada con el fin de mantener control y de constreñir al individuo a su propio autoconocimiento e identidad (Foucault, 2001).

La clasificación de las estrategias de desinformación ha sido un esfuerzo que, iniciado por Durandín (1995) distingue tres acciones posibles de la desinformación, las cuales son: a) eliminar elementos o silenciar la totalidad de la información; b) alterar y sesgar noticias y c) inventar informaciones; todas ellas desde la perspectiva del emisor, la fuente de información o el medio, con el fin de: disimular un plan, deslucir a la competencia burlándose de su debilidad, embellecer el propio terreno o llamar la atención.

José Manuel Burgueño (2008) relaciona estos principios de Durandín con las nuevas tendencias de la comunicación e información, las cuales pueden abarcar desde la invención de historias completas hasta la inserción de declaraciones atribuibles únicamente a la imaginación del periodista, pasando por mecanismos como la omisión de datos, maniobras de distracción, enfoques tergiversados, retoques fotográficos o audiovisuales o la creación alterna de noticias (García Avilés, 2009). Sin embargo, el autor del presente trabajo, comprendiendo que el contenido desinformativo puede estar divulgado por medios impresos, audiovisuales o digitales, no tomará en consideración en esta ocasión las técnicas audiovisuales –planos, enfoques, montajes o edición- ni sonoras, las cuales requerirían un tratamiento específico mucho más complejo.

El nombre de Edward Bernays es el que puede considerarse el padre de la manipulación y la desinformación en los medios de comunicación masivos. Este periodista y estudioso de los trabajos de Freud, fue encomendado por el Comité de Información Pública de los Estados Unidos, para “vender” a los ciudadanos norteamericanos la Primera Guerra Mundial. Su postulado máximo en ese entonces fue la oración “... para lograr que el mundo sea más seguro para la democracia y nuestro estilo de vida...”, frase que se repite exacta e inequívocamente en cada justificación de intervención bélica en la que participa EE.UU hasta nuestra era.

El axioma fundamental de este autor es crear la imagen que permita que un producto o un concepto parezca atractivo y que se venderá a un “rebaño que necesita ser guiado, porque está susceptible de acoger liderazgos”, con el fin de “controlar a las masas sin que éstas lo sepan” (Bernays, 1928).

Bernays (1928:4) comprendía que aquellos que manipulan el mecanismo oculto de la sociedad constituyen un gobierno invisible, que reafirma el verdadero poder, por lo que “somos gobernados, nuestras mentes moldeadas, nuestros gustos formados, nuestras ideas sugeridas mayormente por hombres de los que nunca hemos oído hablar (...) son ellos los que manejan los hilos que controlan la opinión pública” (Bernays, 1928)

Paralelamente, en la misma época de guerra mundial, se entendía en las discusiones y modelos teóricos de la comunicación que la función de la misma es persuadir/disuadir

por medio de mensajes encaminados al control social; una “bala mágica” de una “sociedad de control”, como lo señalara la escuela funcionalista norteamericana de Lasswell, Katz y Lazarsfeld y que será enteramente analizado *a posteriori* en esta misma obra de investigación.

La Escuela Marxista de Frankfurt, en especial la obra de Marcuse “El hombre unidimensional”, hace un enfoque crítico hacia los medios, advirtiendo en su obra que los mismos generan una “alienación del hombre hacia el consumo”. Allí se plantea entonces la tesis que los medios son utilizados por el poder para afianzar su *status quo*, con el fin de desviar a los ciudadanos de las preocupaciones que verdaderamente, afectan sus vidas (Marcuse, 1968).

Teun Van Dijk refiere por su parte que la dimensión social de la manipulación y la desinformación se examina en términos de abuso de poder por las élites simbólicas que tienen acceso preferencial al discurso público y manipulan el pensar colectivo a favor de sus propios intereses (Van Dijk, 2006).

Por lo tanto Van Dijk refiere que el proceso de la manipulación informativa se realiza mediante una triangulación de discurso, cognición y sociedad³. La manipulación informativa y por ende, la desinformación, presupone un abuso de poder, por su capacidad de acceso al podio discursivo social, para usarlo con el fin de ejercer una influencia ilegítima sobre la Opinión Pública.

Aunque el autor del presente trabajo es consciente que en el mismo se utilizan mezclas de escuelas y líneas de pensamientos muy dispares, es interesante hacer mención de las mismas, ya que permitirá al lector ofrecer una visión más amplia del tema en cuestión, el cual es transversal para variedad de ideologías, disciplinas y autores.

La manipulación de la cognición social conlleva a una afectación de la escala de valores que usa la masa receptora para evaluar los sucesos y condenar o legitimar las

³ Se necesita un enfoque analítico discursivo-semiótico porque la mayor parte de la desinformación se difunde mediante textos o la palabra hablada –excluyendo del análisis la manipulación audiovisual/gráfica; por ser el fin último de la desinformación la manipulación de las mentes de los receptores, se trata de un proceso cognitivo y por tratarse de una forma de interacción poder-súbditos, se triangula en uno de los vértices su dimensión social.

acciones. Por ejemplo, quienes abogan por la ideología de la libertad de mercado y el consumo, verán con mayor necesidad el valor “libertad” que otros como la propia “vida”. Su sistema de valores ha sido modificado para legitimar la libertad económica, de empresa, de mercados, como modo de vida, así como han sido “programados” para ubicarlos en un plano jerárquico mayor. En el caso de las acciones y amenazas al interés nacional, el discurso antiterrorista y patriótico siembra el valor de la “seguridad”, muy por encima de los derechos civiles elementales –no muy diferente al enfoque estudiado por Abraham Maslow en el modelo de estructuración de las necesidades (Doherty & McClintock).

El lenguaje, por otro lado, se asume en la desinformación para ser una sombra de la realidad que se expresa, el rol de la retórica, se convierte en manipular esa sombra para transmitir el significado subyacente de lo que no puede ser directamente evidenciado, interviniendo de esta manera en las acciones sociales subsecuentes en el mundo real (Klumpp, 1997).

4. MARCO EPISTEMOLÓGICO

El estudio de las distintas teorías de la comunicación, la percepción, el *branding* y el *marketing*, aunado al análisis de caso, es la base de la presente investigación. La posición epistemológica asumida durante el desarrollo del mismo está vinculada al paradigma cualitativo, ya que se intentará ejercer una labor explicativa de un fenómeno comunicacional y perceptivo, buscando de esta forma que los conceptos y tesis presentadas capten el significado de los acontecimientos.

El modelo epistemológico cualitativo permitirá proporcionar una base para comprender el significado sustantivo de la relación riesgo/beneficio en el uso de técnicas de desinformación en la Gestión Comunicacional de la Crisis. En opinión del autor, este método es el apropiado para evaluar las características de impacto en el estudio de caso. Hay que advertir además que las conclusiones de las ciencias sociales no pueden ser en ninguna arista el resultado de un experimento científico infalible, lo que pone en cuestión a su vez la objetividad plena de las disciplinas mencionadas.

Hablar de la ciencia de la comunicación y sus ramas complementarias como el *marketing*, el *branding* o el estudio de las percepciones desde el ámbito de la psicología, implica tener total claridad en torno a sus propios conceptos, aunque refieren ser términos polisémicos que han dado lugar a múltiples definiciones. Incluso se ha abordado en intensos debates el considerar la comunicación más como un objeto de estudio que como una ciencia en sí misma.

El sentido común del academicismo asume que la comunicación es un objeto de estudio de sus propias teorías y que han generado datos empíricos sobre alguna de las aristas que componen el propio fenómeno comunicativo (Rizo, 2009). Sin embargo se aprecia en casi todos los estudios relativos a esta ciencia, el abordaje de sus fenómenos desde la perspectiva física, semiológica, sociológica y psicológica; de allí algunas tendencias académicas otorgan un carácter indemostrable de ciencia a la comunicación, aunque el hecho de no poder ser demostrable no indica necesariamente su inexistencia.

Por esta razón, se parte de la idea que no es posible buscar fundamentos definitivos y absolutos del conocimiento científico, ya que cualquier teoría que se precie en cualquier

campo del conocimiento será insuficiente para explicar sus propios fenómenos íntegramente. Por eso, pese al crecimiento de la ciencia de la comunicación y la comunicología, no se ha alcanzado el nivel de madurez necesaria o de estabilidad comparativa con otras disciplinas científicas.

Asimismo, el *marketing* y el *branding*, consideradas disciplinas auxiliares de las ciencias económicas y sociales, siguen la línea de los fenómenos comunicativos al no poder proponer en sentido estricto un abordaje plenamente científico de sus hipótesis, ya sea por su conexión coyuntural comercial (Torrico, 2004), ya por su contenido empírico, definido en la imposibilidad de prever el resultado de sus postulados, ya que dependen de un factor actitudinal de los receptores.

Ese carácter ficcional de la comunicación, que no permite alcanzar una realidad objetiva, ha sido como vemos la principal crítica arrojada contra esta disciplina y sus auxiliares, la cual ha sufrido los abusos del poder a lo largo de la historia y ha servido como laboratorio para alcanzarlo.

Por esta razón se parte de que la desinformación, más que ser abordada como el resultado de una voluntariedad del emisor o fuente de información, es una característica de la sociedad actual, en función de la propia complejidad del ecosistema comunicativo, y de la saturación del espectro comunicacional, así como del vertiginoso crecimiento de los mensajes a los cuales se enfrenta en la actualidad un sujeto –aderezado con la inclusión de las redes sociales- creando un caldo de cultivo propio de una sociedad desinformada por antonomasia (Romero, 2011).

Aún así, la Comunicación – en singular con mayúscula- es la piedra angular epistemológica del presente estudio, que aspira a interpretar la realidad social con respecto al uso de técnicas de desinformación en la Gestión Comunicacional de la Crisis desde otra perspectiva distinta a los enfoques paradigmáticos academicistas, lo que permitirá tener una visión más completa frente a la óptica interesada del poder y del propio sistema.

De esta forma, desde la década de los 30 del siglo XX, se ha intentado dar una formulación científica al fenómeno comunicativo, la cual se profundizará más adelante

en el capítulo 1 del presente trabajo. A pesar de su simplicidad, el diagrama teórico emisor-receptor inició un largo recorrido de discusiones acerca de la comunicación como herramienta de convicción y creación de percepciones. Las corrientes que le precedieron comenzaron a superar paulatinamente el enfoque meramente descriptivo de esa teoría, para adentrarse en la interpretación de la complejidad del fenómeno.

Una vez marcada la posición epistemológica desde la que se intentará abordar el presente trabajo de investigación, es pertinente describir la metodología deductiva a utilizar, basada principalmente en la localización, selección, catalogación y análisis de caso para posteriormente realizar un muestreo de campo para obtener resultados perceptivos sobre el mismo.

La localización de los casos de estudio se realizará tomando en consideración casos verdaderos ocurridos entre la segunda mitad del siglo XX hasta la actualidad (julio 2012), que aunque no están recogidos ni catalogados en sistema alguno, pueden fácilmente encontrarse por medio de la observación y revisión de documentación digital.

La selección del *corpus* se ajusta a dos parámetros: 1) suficiencia, pertinencia y objetividad de fuente informativa y 2) posibilidad de cualificación de consecuencias del uso de las técnicas de desinformación en la Gestión Comunicacional de la Crisis, excluyéndose del repertorio de casos aquellos que no cumplen con suficiencia documental o cuya resolución esté todavía en la palestra de la opinión pública, ya que el interés primordial del presente trabajo está en el análisis de los resultados del uso de las precisadas técnicas en la gestión comunicativa de la crisis aplicadas al caso de estudio.

En cuanto a la catalogación, como se ha referido con anterioridad, el presente trabajo buscará integrar los estudios de casos dentro de las distintas técnicas de desinformación más comunes precisadas de aparente relevancia en los casos de Gestión Comunicacional de la Crisis.

Finalmente los estudios de casos se avocarán en una narración pormenorizada de hechos, personajes, contextos históricos –de ahí la necesidad de fundamentar teóricamente los modelos con mayor aceptación para el momento- y la vinculación con

el ecosistema comunicativo preeminente para la fecha, con el fin de evaluar cualitativamente su efectividad en el marco de su objeto primordial: la protección de la marca y sus activos intangibles frente a la opinión pública.

Las normas de citas a utilizar serán las del estilo metodológico del manual de publicaciones de la *American Psychological Association* (APA), así como el uso de la cursiva para títulos y colofón, pudiendo en caso de necesidad utilizar el recurso de la nota al pie de página para el esclarecimiento de conceptos y tópicos que, aunque son de primordial necesidad explicativa, no forman parte del objeto de estudio. Asimismo el lector podrá apreciar la presencia de citas y frases célebres introductorias, recurso que se utiliza para ilustrar rápidamente sobre el asunto a tratar en cada aparte, pues cada cita tendrá relación directa con el tema en discusión.

Por último, los datos obtenidos del estudio serán contrastados con la lectura de las referencias especializadas para poder llegar a una interpretación más teórica y pragmática que permitan afianzar o refutar las hipótesis propuestas.

5. VARIABLES DE ANÁLISIS

Como ya se ha revisado, cuando el investigador se enfrenta a la realidad social no está frente a una típica situación sujeto (investigador) – objeto (entidad a ser medida), habitual en las ciencias de la naturaleza. Aunque el substrato biológico incide en la conducta de los individuos, la realidad vivencial de cada uno es el resultado de un complejo proceso de interacción denominado *socialización*.

Por esta razón, el investigador social está a la vez situado en el mismo orden que el objeto, intentando comprender a los sujetos que se encuentran tan determinados en ese orden como él. La realidad de la investigación, por ende, no es un hecho que espera inerte a ser recolectado en un mundo de objetos ni de estados de mera conciencia, sino que se trata de una producción del investigador sobre una perspectiva de un actor social que desde sus propias interpretaciones busca una significación de un mundo ya interpretado.

A partir de ese proceso social, los seres humanos internalizan lenguajes y prácticas que les permiten percibir el mundo circundante a través de determinadas formas ideológicas, elaborando así un sistema de creencias y categorías que se concretan en contextos y experiencias concretas (Serbia, 2009). Esta configuración, tal y como se indica en los capítulos 1 y 2, se constituye en especies de guías que orientan a los sujetos dentro de una realidad. Una realidad por tanto socialmente construida.

Los estudios cualitativos representan en este caso una estrategia de alto rendimiento para comprender e interpretar las imágenes sociales y el nivel de éxito y/o fracaso de la inclusión de técnicas de desinformación en la Gestión Comunicacional de la Crisis. Esto motiva que su diseño sea abierto, pudiendo incorporarse informaciones no preconcebidas inicialmente en los parámetros investigativos; además de ser flexible, ya que el estudio puede aplicarse desde distintas perspectivas teóricas.

Por esta razón, el procedimiento de muestreo en los estudios cualitativos no deberían bajo ningún concepto encuadrarse en la tipología muestral clásica, más común en los estudios de naturaleza cuantitativa. Para el abordaje de los resultados sociales, expuestos en la eficacia o no del desarrollo de técnicas de desinformación en la estrategia de protección de activos intangibles

de marca, los muestreos preplanificados, cerrados a lo imprevisto, resultan inconvenientes por la mera necesidad del investigador de sumergirse en la problemática en el análisis de casos.

La estrategia cualitativa de producción de datos es recursiva, el investigador debe ir avanzando conforme a la información que produce y analiza y es ahí donde decide los pasos a seguir en su propio seno (Dávila, 1999).

En este sentido, la etapa inicial de la investigación buscará arrojar una aproximación a la efectividad del uso de técnicas de desinformación en la Gestión Comunicacional de la Crisis, tomando en consideración las distintas reacciones de la opinión pública frente al caso, estudiadas a partir de las consecuencias de su misma aplicación, el *recall* y la evaluación de la marca del antes y después del uso de las precitadas técnicas. Esto sólo puede referir un esbozo de la misma decisión muestral, salvando el hecho de que los criterios dependerán de las características particulares de cada estudio.

Así se buscarán, como paso inicial y bajo el criterio de la preexistente saturación discursiva interconectada y socializada, los casos de potencial polarización del universo en relación al tema, para así capturar las significaciones extremas incluidas en matrices de opinión frente a cada caso.

Frente al estudio de caso previsto, se formulará una metodología de evaluación de marca aplicado a su realidad actual, aunque tomando como referencia la base modélica explicada por Kevin Lane Keller (1998) sobre medición cualitativa de marcas en la cual se toma en consideración la inversión en programas de *marketing*, la calidad de dicho programa, las percepciones, actitudes y conductas de los consumidores, la condición del mercado, el *performance* de los nichos estructurados, la percepción de inversores y potenciales clientes para ser reflejado en un valor de capitalización de la marca.

Dicho modelo será presentado en dos fases para comprender la afectación positiva o negativa del uso de técnicas de desinformación en la Gestión Comunicacional de la Crisis. La primera de ellas será utilizada bajo el aspecto de “control” o normalidad y la segunda posteriormente al acontecimiento que generó crisis comunicacional y que utiliza estrategias de desinformación, para por último exponer en los resultados la medida en que dichas estrategias pudieron influir en el resultado de la hipótesis.

6. LIMITACIONES

Al iniciar este proyecto de investigación, se habían planteado objetivos distintos para abordar la temática de la desinformación desde una perspectiva más global y su incidencia en el ecosistema comunicativo. No obstante, conforme se fue desarrollando el estudio, las líneas de investigación –como en la mayoría de los estudios académicos– se fueron redefiniendo y adaptando a las necesidades y complejidades de las circunstancias, superando de manera sosegada los problemas que iban apareciendo.

La limitación principal ha sido el tiempo de dedicación exclusiva para profundizar el tema de investigación, pues se cuenta con apenas unos meses para realizar un estudio que requiere obligatoriamente una mayor asignación temporal - aderezado con los requerimientos de las distintas cátedras que conforman el *syllabus* del Máster en Comunicación Social de la Universidad de Almería - con el fin de analizar con mayor detenimiento cada caso y poder ofrecer un resultado más holístico que el de la hipótesis que en este se plantea, la cual, como ya se afirmó, sufrió variaciones con el fin de adaptar el estudio al tiempo de entrega.

En principio se pretendía analizar la desinformación como un elemento más de los ya complejos modelos teóricos de la comunicación, haciendo énfasis en la sobresaturación del espectro comunicativo común, junto con el efecto multiplicador de mensajes de las redes sociales y tecnologías de la comunicación y con la estructura cuasi-monopólica de los medios de difusión.

Otro objetivo que quedó sin cumplir en el presente estudio es la posible carencia de crítica individual –bajo el esquema de la saturación social y la colonización del “yo”- doctrina explicada por Kenneth Gergen en su obra *El Yo Saturado* (1992) y su incidencia en la participación inconsciente de los individuos conformantes del “sistema de integración social”, en la contribución de las matrices de desinformación.

Así mismo en un inicio se deseaba cotejar el caso de estudio con referencias a análisis de discurso de los emisores y medios de comunicación para comprender con mayor efectividad el manejo informativo y la cobertura periodística, sin embargo el

aspecto temporal incidió en que dicho análisis quedara sin tomar en consideración en el presente trabajo de investigación.

Dadas las explicadas limitaciones temporales, esas tareas de índole más profundas que requieren una mayor dedicación se retomarán en una futura Tesis Doctoral, cuya base está cimentada en este Trabajo de Fin de Máster, donde el autor ha optado por revisar el estudio de caso de la crisis de Bankia de forma más pragmática y fungirla con las distintas teorías y modelos con el fin de evaluar la aplicabilidad de las técnicas de desinformación en la cada vez más común utilizada Gestión Comunicacional de la Crisis.

Otra de las limitaciones presentes a la hora de abordar esta labor fue la cuestión geográfica. Es menester explicar que el autor, cuyo domicilio se encuentra en Venezuela, sólo ha tenido para ambientarse en el ámbito académico español pocos meses, encontrando así diferencias en las formas de abordar el método científico, carencia de bibliografía básica que mantiene en su país y en consecuencia la adaptación necesaria a los paradigmas europeos de investigación han significado nuevamente retomar el estudio de la metodología de la investigación desde otra perspectiva.

CAPÍTULO 1

1.1 Revisando los modelos históricos de la Comunicación

Desde el nacimiento del estudio de la Comunicación como disciplina o como ciencia social, se ha marcado con vital importancia una interrelación ontológica y epistemológica sobre las acepciones “*comunicación*” e “*información*”. Ambos conceptos a su vez se refieren a dos fenómenos de naturaleza hipercompleja; de hecho, las teorías más novedosas de diversos campos de estudio, entre los que se incluye la propia física cuántica, concluyen que la última teleología de la propia realidad es la de ser un fenómeno comunicativo.

El Universo físico, tal como lo conocemos, es un sistema de constante comunicación materializada por la interacción informativa de las partes que lo componen. Por ende, si bien la comunicación se constituye como un estado general que conforma la existencia, la información es la herramienta con la que se materializa ese estado general (Aladro Vico, 2009).

Toda *comunicación* ocurre cuando hay una interrelación recíproca entre dos o más polos de la estructura relacional –emisor-receptor(es)- con presencia de una bivalencia en el intercambio de roles estructurales dentro del proceso mismo, con existencia de un retorno mecánico (*feedback*), igualmente emitido por polos con coeficiente de comunicabilidad (Pasquali, 1979), por lo que no necesariamente debe existir una voluntariedad de iniciar el proceso comunicativo, ni mucho menos la causa tiene por obligación aumentar el conocimiento de una realidad subjetiva.

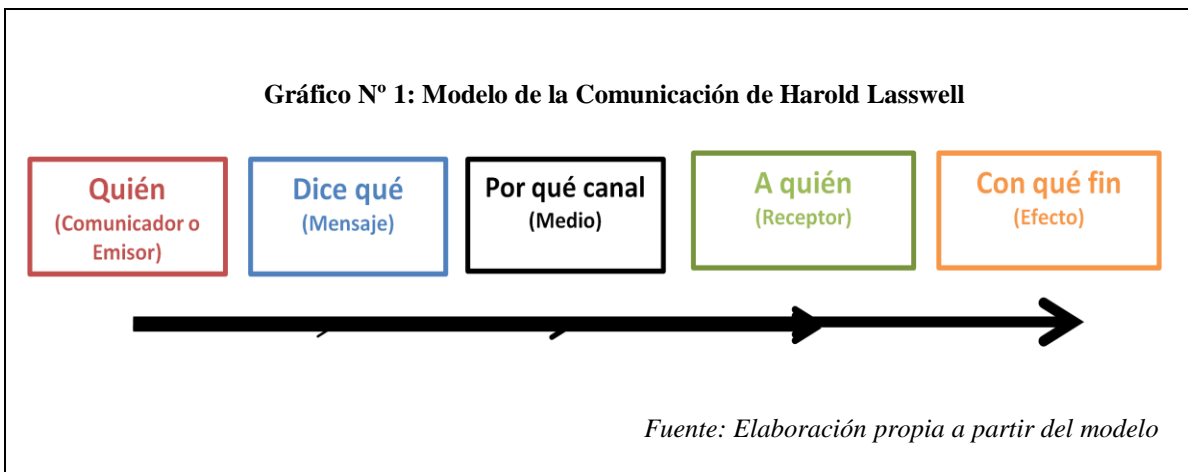
Así el proceso comunicativo se conforma por el paso de una *señal* proveniente de una *fuerza de comunicación*, a través de un *transmisor*, a lo largo de un *canal* hasta un *destinatario*, sin que preexista necesariamente la convención significativa por un proceso cognitivo, sino simplemente la recepción de un *estímulo o señal* (Eco, 2000).

Esta señal física, daría paso necesario en el proceso comunicativo a un *estímulo* dentro del sistema nervioso y neurológico del receptor, transformándolo en *signo*, que

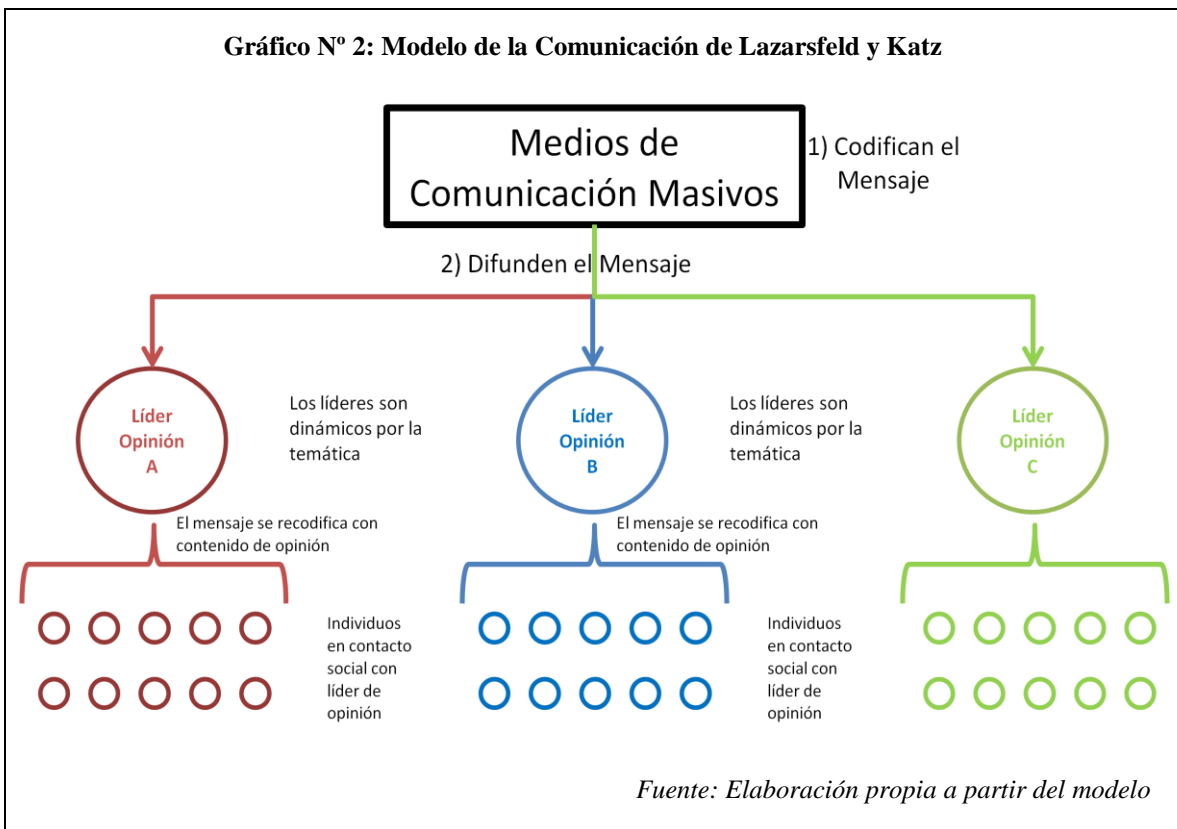
articula a su vez un *significado*. Es así como es necesario primeramente entender la comunicación como un proceso de la física, para relacionarlo posteriormente con otras ciencias de estudios.

Sin embargo, por su alcance y fines, los teóricos de la comunicación han buscado a través de la historia conceptos relevantes acerca del objeto o resultado de todo proceso comunicativo en forma de teorías y modelos. Es así como según David K. Berlo, Aristóteles ya definía la comunicación como la “búsqueda de todos los medios de *persuasión* que tenemos a nuestro alcance cuya meta principal es el logro de una respuesta determinada” (Berlo, 2000).

Igual perspectiva comparte Harold Lasswell bajo el prominente paradigma funcionalista de finales de los años 20 y mediados de los 30, cuya teoría de la *bala mágica* o *la aguja hipodérmica*, busca dar explicación al efecto disuasivo o persuasivo que tiene la comunicación, en específico la propaganda, sobre las audiencias en forma de opinión pública, instrumentalizando todos los elementos del proceso comunicativo como polos objetivos, a partir del análisis de la manipulación informativa en la Primera Guerra Mundial y de las primeras actuaciones de Joseph Goebbels como ministro de propaganda Nazi. (Lasswell, 1977)



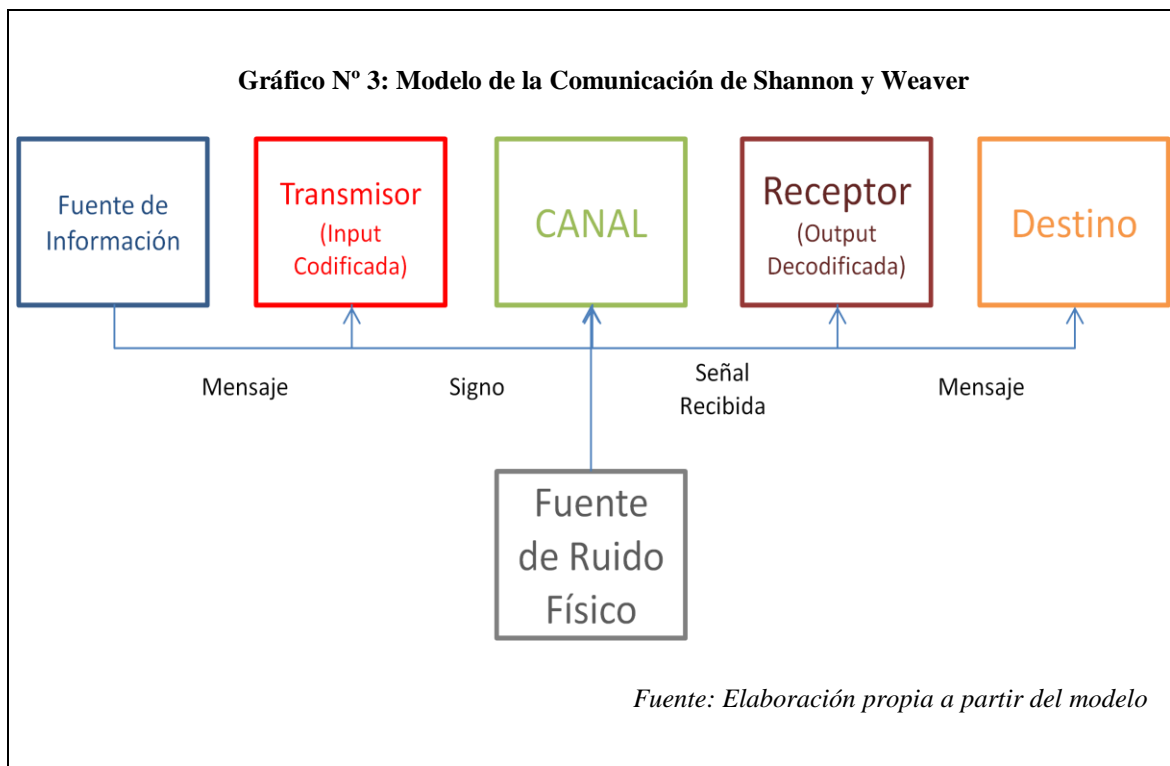
Paul Félix Lazarsfeld y Elihu Katz, de la misma escuela funcionalista norteamericana, analizan en el marco de una sociedad más familiarizada con el fenómeno de la comunicación de masas, el impacto persuasivo/disuasivo que tienen los *líderes de opinión* –con acceso al podio discursivo del *mass media*- sobre las *audiencias aisladas* y el determinante papel de los medios de comunicación en la formación de opiniones; pero, a diferencia de Lasswell, comprendían la *individualización* del universo simbólico de los receptores –entorno, ideologías, experiencias y educación- realizando así que el componente de significado será individual y no colectivo (Lazarsfeld & Katz, 1955).



De esta manera, la teoría de Lazarsfeld y Katz unía un proto-modelo matemático-físico con las teorías de la sociología de la influencia personal en la interacción comunicativa, iniciando su recorrido en que los mensajes emitidos por los medios de comunicación de masas son dirigidos a los líderes de opinión, quienes representan aquellas personas dentro de un grupo que están más en contacto con cierto tema, por lo

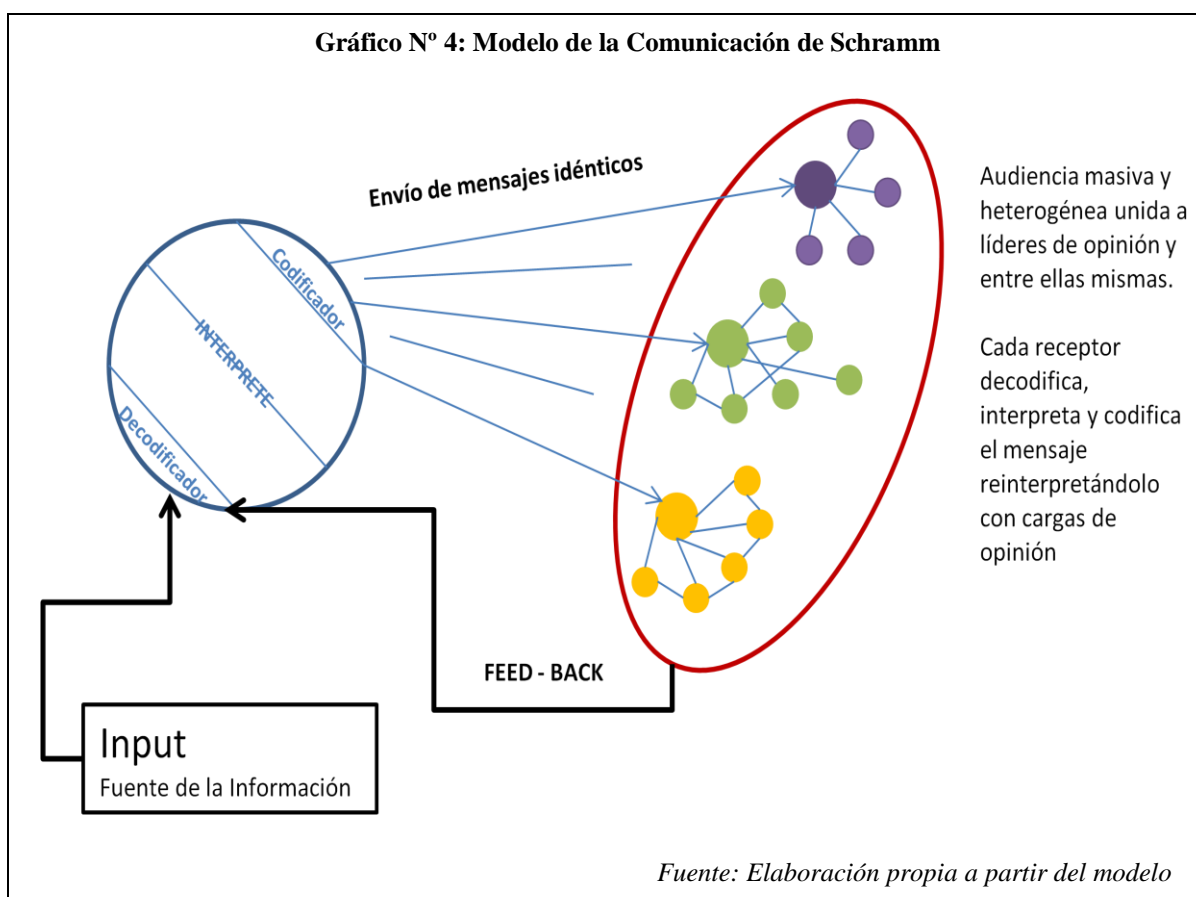
que no se consideran a los líderes de opinión como estáticos, sino dinámicos, dependiendo de la temática del mensaje. Posteriormente, esos líderes de opinión multiplicarán el mensaje nuevamente codificado en su radio de acción comunicativa con cierta carga de subjetividad, alterando el mensaje e incrustándole un contenido basado en la opinión.

Para Warren Weaver y Claude Shannon, analizar la comunicación es análogo a la cibernética, ya que para su teoría la comunicación no es más que un proceso matemático-algorítmico de transmisión de datos codificados que en un receptor se transformará en información, luego de un proceso analítico de decodificación de signos y estímulos (*input*), para reflejarse en una respuesta (*output*) (Weaver & Shannon, 1963). Esta teoría no fue criticada hasta mucho después en 1976 por De Fleur, ya que no sólo era la primera aproximación científica de las teorías de la comunicación, sino que sintonizaba claramente con el esquema *Estímulo-Respuesta* (E-R) del conductismo, corriente de la psicología muy arraigada hasta mediados del siglo XX.



Con el crecimiento exponencial en el acceso público a los *mass media* luego de la primera mitad del siglo XX, se comenzó a analizar los efectos colectivos y sociológicos que tenía la comunicación, no en un individuo visto desde la óptica de elemento objetivo e inerte o desde la relación Estímulo-Respuesta (E-R), sino como un *proceso psicológico complejo*, relacionado con un sistema mucho más ininteligible que el que se había estudiado en los años 20.

La primera aproximación de la *comunicación de masas* que conjugaba los preceptos de la escuela norteamericana-funcionalista con la escuela estructuralista-matemática fue la de Wilburn Schramm, quien refería que un medio de comunicación contempla las siguientes perspectivas funcionales: *decodificador*, *intérprete* y *codificador*. Es decir, un *mass media* es un receptor de acontecimientos que codifica e interpreta acontecimientos producidos por una fuente primaria de información, para difundirlos a las audiencias.



Estos mensajes, por otro lado, son recibidos por una audiencia heterogénea y masiva que contiene receptores individuales que van a decodificar e interpretar por su propia competencia comunicativa cada mensaje, codificándolo nuevamente para iniciar un proceso comunicativo interpersonal o grupal (Schramm, 1971).

Para inicios de 1970, los enfoques teóricos de la comunicación se debatían entre considerarla una ciencia auxiliar de la psicología, de la lingüística, de la física, de la matemática o de la sociología. Mientras tanto, Gerhardt Maletzke, lejos del debate transdisciplinar, analizaba la *comunicación colectiva* –de masas- presentando al receptor como un sujeto singular con propios *conceptos y percepciones* formados, pero integrante de una *estructura social compartida* y de un *segmento de audiencia mediática calificable*, en la que también se iba a imponer la credibilidad del emisor y el medio en la consecución de una efectividad persuasiva/informativa (Maletzke, 1996).

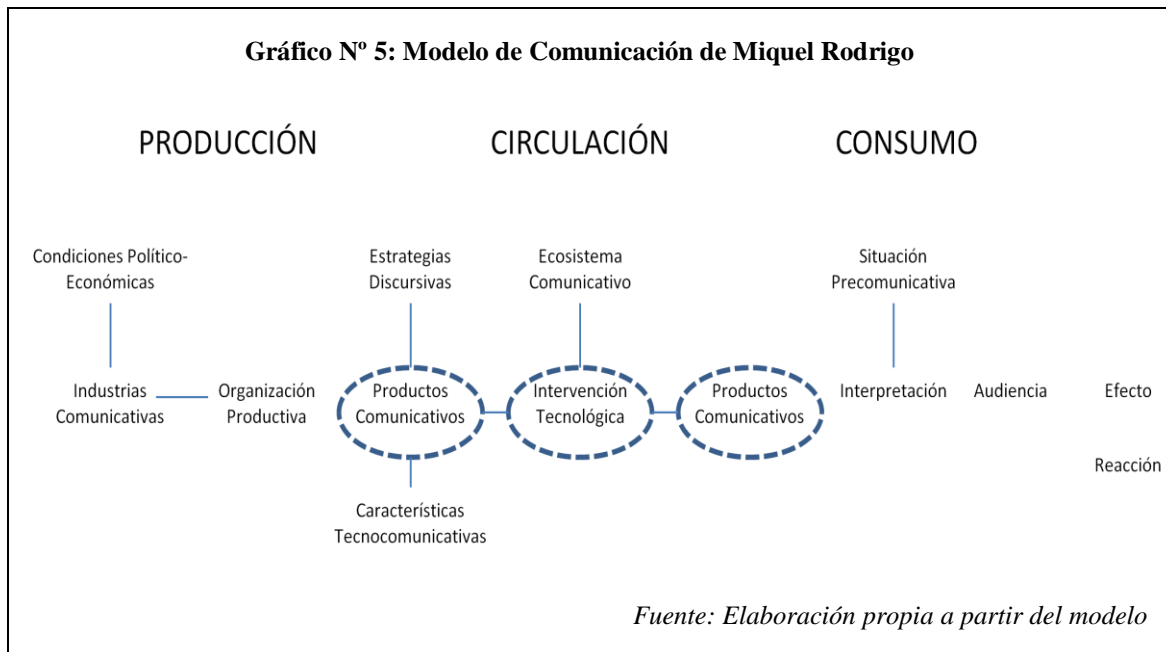
Paolo Fabbri alegaba que la sociología entra en crisis al analizar el proceso comunicativo, ya que no toma en consideración el *lenguaje* –como sí lo hacen los semiólogos- dentro de los factores que influyen en la *recepción* de la información. (Fabbri, 1973)

Umberto Eco en su *modelo semiótico* del proceso de comunicación de masas, intenta relacionar todas las teorías revisadas, desde el enfoque eclecticista, influido por el modelo de Shannon-Weaver y retomando los postulados de Schramm, sin abandonar la visión semiológica y sistémica del mensaje. Para Eco, el proceso de *codificación y decodificación* se complica por la *multiplicidad de códigos* y la infinita variedad de *contextos* y de *circunstancias*, lo que genera que un mismo mensaje sea decodificado e interpretado en relación a sistemas de convenciones distintas, creándose un *subcódigo* que acompaña al código principal. El subcódigo no necesariamente debe ser compartido entre el emisor y el receptor, a diferencia de lo que sucede con el código que sí debe ser compartido para asegurar una comunicación efectiva o al menos inteligible –competencia comunicativa–; interviniendo así elementos del contexto y las circunstancias del emisor y de la audiencia (Eco, 2000).

1.2 Un modelo para explicar la actualidad

La confrontación disciplinar entre la sociología y la semiótica iniciada por Fabbri en 1973, es evidenciada no casualmente cada diez años, como se puede comprobar en la edición especial de 1983 del *Journal of Communication* “*Ferment in the field*” (La agitación del campo) (Gerbner, 1983) y en 1993 de la misma revista (vol.43, nº 3), en la cual se hace un llamamiento a la integración de las disciplinas, en el tratamiento interdisciplinario (*cross-disciplinary*), por lo que nace el *modelo socio-semiótico* de la comunicación, centrada en la sociología interpretativa, analizando las acciones sociales de la vida cotidiana y la semiótica, próxima a la pragmática (Rodrigo, 1995).

En este modelo, se muestra la comunicación de masas como tres fases interconectadas: la primera, denominada **producción**, corresponde a la fase de creación del discurso; la segunda, la **circulación**, que se produce cuando el discurso entra en el mercado competitivo de la comunicación de masas y la tercera, el **consumo**, se refiere a la utilización por parte de las audiencias de estos discursos.



1.2.1 Producción

En el ámbito de la producción, se parte del principio de una preexistencia de condiciones *político-económicas* que permitirán el desarrollo de industrias de la comunicación con características adaptadas a ese contexto. Por lo tanto, si bien los *mass*

media pueden influir como elemento de presión sobre las condiciones *político-económicas*, son éstas las que dibujan los primeros trazos de la estructura de la comunicación de masas, poniendo en el escenario actual la transnacionalización de las empresas de medios, su apertura en el mercado bursátil y la diversidad de su mercado, la integración de las tecnologías y la multiplicidad de canales.

Como ejemplo de ello podemos ver que a parte de los medios públicos en España, cada vez más castigados por el lobby empresarial y las decisiones políticas, las acciones nominales mercantiles de todos los medios audiovisuales privados españoles –radio y televisión– pertenecen a cuatro grupos económicos que controlan otros aspectos del mercado de productos y servicios (incluso prensa y editoriales). Se crea así un oligopolio que genera por antonomasia un *dumping* sólo posible bajo esa estructura económica –al manejar ganancias mucho menores que los reales costos de producción, pero aumentadas por su margen de exposiciones publicitarias– haciendo prácticamente imposible la incursión de nuevos oferentes en su esfera de mercado.

Igual situación podemos apreciar en países hispanoamericanos como México, donde el grupo Televisa posee cuatro de los principales canales de televisión abierta, 24 canales regionales de señal VHF, 16 canales de televisión por suscripción, 6 estaciones de radio nacionales, dos compañías de cable, la editorial más prolífica de Latinoamérica y cuatro sub marcas de producción audiovisual de series, telenovelas y espectáculos.

Tabla N° 1: Distribución de canales de señal abierta a través de TDT en España

Operadores Mercantiles	Ámbito	Canales	Tipología	Porción
Radio Televisión Española	Público	La 1	Generalista	18.18%
		La 2	Cultural	
		24 horas	Informativa	
		Clan	Infantil	
		Teledporte	Deportiva	
		TVE - HD	Generalista	
Antena 3 de Televisión S.A	Privado (Grupo Planeta, Uniprex y La Sexta)	Antena 3	Generalista	27.27%
		Neox	Entretenimiento	
		Nova	Entretenimiento	
		Nitro	Entretenimiento	
		Antena 3 HD	Generalista	
		LaSexta	Generalista	
		Xplora	Documental	
		LaSexta 3	Entretenimiento	
		LaSexta HD	Generalista	
Go!TV	Deportiva (Pago)			
Mediaset Gestevisión Telecinco y Sogecable S.A	Privado (Grupo Fininvest)	Telecinco	Entretenimiento	27.27%
		LaSiete	Generalista	
		FDF	Entretenimiento	
		Boing	Infantil	
		Telecinco HD	Entretenimiento	
		Cuatro	Generalista	
		Divinity	Entretenimiento	
		Energy	Entretenimiento	
		Cuatro HD	Generalista	
		LaTienda en Casa	Compras	
Sociedad Gestora de Televisión Net TV	Privado (Grupo Intereconomía)	Intereconomía	Opinión	12.12%
		Infantil	Infantil	
		MTV	Entretenimiento	
		Paramount	Entretenimiento	
Veo Televisión S.A	Privado	Discovery Max	Documental	12.12%
		AXN	Entretenimiento	
		13TV	Documental	
		MarcaTV	Deportivo	

Por estas razones, hay que entender que las condiciones *político-económicas* caracterizan a las empresas de *mass media* que, a su vez, por ser de naturaleza comercial, tienen grupos de presión y centros de decisión política. Sin embargo, el próximo punto del proceso nos hará entender cómo los productos de los medios se homogenizan por la profesionalización y carácter colegiado del producto informativo (Rodrigo, 2001).

El segundo punto de la fase de producción, nos lleva a analizar la *organización productiva*, partiendo de la comprensión que las empresas informativas tienen un sólo producto: discursos que cumplan con los objetivos clásicos de todo medio de comunicación masiva: *informar, educar y entretener*.

La *lógica informativa* busca la actualidad y se basa en la credibilidad del medio para cumplir su objetivo de afectar a la audiencia. En esta arista, la tendencia informativa y la calidad del producto periodístico será determinante en la audiencia. Sin embargo los grandes emporios de la comunicación cada vez optan menos por el periodismo de investigación o por tener corresponsalías propias, prefiriendo por abaratamiento de costos –para poder mantener la “tarta” publicitaria de su lado–, contar con agencias de noticias que componen prácticamente más de la mitad del producto informativo que llega a las audiencias, por lo que la información cada vez más es isométrica y homogenizada para todos los medios masivos.

Por su parte, el objetivo de educar está cada vez menos presente en medios masivos como la prensa, el cine, la radio o la televisión, por su poco interés de mercado. Los programas educativos y culturales van dirigidos generalmente a élites de la sociedad y segmentos muy reducidos, por lo que al realizar el medio el análisis de costos/beneficios a través de las herramientas *de Target Rating Point, Gross Rating Point, Rating o Share*, resultan perjudiciales para las finanzas internas. Por lo tanto, es la televisión pública la que ha optado, en la mayoría de los casos, por mantener programas educativos, aunque deban sacrificar muchas veces la actualización de dicha programación por los costos económicos que supone realizar nueva producción documental y el pago de los derechos a bancos de imágenes.

Mientras tanto, el objetivo de entretenimiento se centra en el desarrollo de una cultura de masas, de gustos más o menos homogéneos, con los fines económicos consiguientes, siendo éste el ardid de los medios privados y el espacio preferido por los anunciantes para promocionar sus productos. Cada empresa informativa gestiona una proporción distinta de cada uno de los tres objetivos señalados, adaptándolo a la necesidad de sus anunciantes o de los receptores.

El tercer y último paso del proceso productivo del modelo en estudio nos adelanta la interrelación de los *factores tecno-comunicativos* y las *estrategias discursivas*. En el primero, nos determinan el plano físico de expresión de ese discurso (*canal*), mientras que el segundo nos refiere al *contenido* del mensaje. Así, la palabra escrita en prensa o más aún, en internet –por el uso de contenido hipertexto e hipermedia- puede ampliar una información que no puede ser profundizada por la radio o la televisión; mientras que la radiodifusión, tanto en Digital, Frecuencia Modulada (FM), Amplitud Modulada (AM) / Onda Media o Internet –por medio de 3G ó 4G– puede estar omnipresente por tener el factor de la movilidad. La Televisión, por su parte, cuenta con el impacto de las imágenes. Así pues, cada una construye su discurso con semiosis sincréticas diferentes, unas mediante la narración, otras por medio de la descripción, posibilidades expresivas disímiles, uso de códigos diversos, entre otros (Rodrigo, 2005).

Ya el determinismo tecnológico había sido analizado por la Escuela de Toronto en los años 50, en especial por Harold Innis y Marshall McLuhan, quienes, adelantados a su tiempo, entendieron en sus teorías que la sociedad crea la tecnología, pero esa “nueva” tecnología determinará a la sociedad de ahí hacia adelante.

1.2.2 Circulación

Esos discursos, contruidos a la luz del proceso de producción citado anteriormente, dan paso a una segunda etapa: “*La Circulación*”, en donde tiene vital importancia la comprensión del concepto de *ecosistema comunicativo*, como un espacio hipercomplejo por donde circulan los discursos de los distintos *mass media*, con distintas características tecno-comunicativas y con políticas editoriales disímiles. Con la aparición de internet, las redes sociales y sobre todo el periodismo ciudadano, el

ecosistema comunicativo tradicional desde mediados de los 50, cambia radicalmente. De una relación de homogeneidad y competencia básica de mercados inter-medios, se pasa a catalogar a la red digital como un enemigo común, pero que presta espacios para la mejora de la producción y un *feedback* efectivo, por lo que la relación de competencia-cooperación conlleva a una *coopetencia (co-opetition)* con los contenidos.

Actualmente, la sociedad se informa a través de los medios de comunicación tradicionales, pero a la vez también es bombardeada de informaciones a través de las redes sociales, los portales digitales, el correo electrónico. Esto crea una saturación informativa, pero que a la vez el propio sistema se unifica en tener viralidad de mensajes repetitivos con contenidos de opinión, todos divulgados continuamente y que pierden vigencia en la matriz de opinión en poco tiempo, por una nueva avalancha de otra información y así sucesivamente.

1.2.3 Consumo

Finalmente en la tercera etapa del modelo, referida al ámbito del consumo, se destacan dos aspectos: el *contexto* y la *competencia comunicativa*. El *contexto* se refiere al momento histórico y cultural de cada sociedad. Las sociedades son dinámicas, son cuerpos vivos y en cada momento histórico o lugar geográfico, interpretarán los fenómenos sociales de manera distinta (Rodrigo, 2001).

Al respecto, el autor del presente trabajo de investigación ya había referido en su obra “La manipulación informativa y la desinformación: La anomia de los receptores y el fomento de víctimas propiciatorias” que el contexto es claramente evidenciado por tópicos *Hard* o *Soft Issues*, los cuales dependerán de la agenda política, económica, social o internacional (Romero, 2011).

Sobre un mismo fenómeno, la Opinión Pública reaccionará de manera distinta dependiendo de su contexto. Por ejemplo: a mediados de los ochenta, en ningún país hispanohablante era un discurso mediático recurrente la violencia de género, por lo que se le consideraba un *Soft Issue*; sin embargo, ya a finales de los noventa y en el transcurso del primer decenio del siglo XXI, dejó de ser un tema de interés del ámbito privado y se convirtió en un tema común de la palestra pública, por lo que en el

contexto actual, tiene un tratamiento informativo de *Hard Issue*. Así, tópicos como la ecología, la protección animal, la xenofobia, el racismo, la intolerancia, la homofobia, entre otros, fueron paulatinamente ocupando mayor cantidad de espectro en el seno del ecosistema comunicativo.

El aspecto de la *competencia comunicativa*, enmarcada en la fase de consumo del modelo en estudio, rhace referencia a la ausencia de dos tipos de ruidos: el semántico – mediante la armonía total de la comprensión del código– y el psicológico, apoyado por la tesis de León Festinger en la Teoría de la *Disonancia Cognitiva*, sobre la tensión o desarmonía interna cognoscitiva del individuo, cuando recibe conceptos contrarios a su marco de referencia, es decir, la percepción de incompatibilidad de dos cogniciones simultáneas (Festinger, 1957).

En este caso no podrá haber *competencia comunicativa* cuando el receptor o el conjunto de receptores no dominen el código por el que está estructurado el mensaje o porque los conceptos del mismo, sea por el contexto social o por un sistema de creencias individuales, se traduce en un rechazo automático del mismo, hay entonces una *competencia intertextual*, ya que ningún discurso escrito o audiovisual se interpreta independientemente de la visión que el receptor tenga sobre el mismo fenómeno. Por esa razón, el autor del discurso propiciará una interpretación del mismo, lo que no significa que, aún siendo esta la prioritaria, se convierta en la cognición definitiva del receptor, por lo que se produce internamente una negociación de significados.

Para comprender un fenómeno es necesario delimitarlo, construirlo. Cada modelo es una aproximación a un fenómeno, a partir de criterios de *pertenencia* y de los esfuerzos académicos en teorizar la realidad. Es importante resaltar que ningún modelo tiene la verdad absoluta y exclusiva, cada uno de ellos funcionan como unos lentes que nos permiten ver la comunicación a partir de diferentes ángulos (Mucchielli, 1998). Los modelos hacen miradas distintas sobre el mismo objeto, pero, como es sabido, toda forma de ver es una forma de ocultar. El gran reto con que se enfrenta una disciplina es sin duda descubrir en cada momento histórico, cuál es su “física aristotélica” que le impide ver un fenómeno social que se produce cotidianamente (Rodrigo, 2001).

CAPÍTULO 2

2.1 La construcción de la realidad y la nueva aldea global.

La comunicación se muestra, aún desde su fase primigenia, como una condición *sine qua non* para el establecimiento de una organización social. Ya el antiguo testamento de la biblia nos hace referencia al escenario de la Torre de Babel (Capítulo 11, Génesis), en el que los hombres pretendían realizar una edificación que llegase al cielo, pero cuya competencia comunicativa no era eficaz, con el evidente resultado de la destrucción de la misma por la propia incapacidad de producirse dicha organización para generar un producto –la torre.

Es menester entender el axioma comunicativo acuñado por Watzlawick que refiere la imposibilidad de no comunicar, independientemente de la voluntad del emisor. La conducta humana en sí misma es una acción comunicativa intersubjetiva, que funciona en la relación del hombre y su entorno para el establecimiento de metas comunes, que se van convirtiendo en realidades sociales.

La propia palabra “comunicación”, proviene del latín *comunicare*, que curiosamente tiene dos acepciones: poner en común –hablar entre ellos– y comulgar –compartir ideas con la divinidad– (López Muñoz, 2012) por lo que existe una preeminencia de un paralelismo de la acción comunicativa y que todavía hoy se entiende en los aforismos de la comunicación intrapersonal, interpersonal, grupal o masiva.

La construcción de la realidad, lejos de ser un hecho objetivo, depende de unas realidades intrínsecas del ser humano pero a su vez de cargas metafísicas de la misma realidad social. Hay elementos que existen sólo porque creemos que existen –por ejemplo el dinero, los gobiernos, el matrimonio, el patrimonio, las normas jurídicas– lo que la constituyen en instituciones humanas (Searle, 1958). Por ejemplo, es necesario que yo –humano– piense que la pieza de metal circular con inscripciones que tengo en la mano es dinero y que un conjunto de personas identifiquen que la misma pieza

metálica tiene un valor intrínseco nominativo para que sea aceptada en intercambio por bienes y servicios.

En este orden de ideas, tiene que preexistir un acuerdo humano, una estructura invisible, creada por nosotros para nuestros propósitos, en la cual otras personas consideren dicha pieza de metal circular con inscripciones es dinero, tiene un valor nominal taxativo, un costo de ganárselo y sirve como intermediario comercial.

Esas instituciones necesitan obligatoriamente para su existencia de un acuerdo preexistente. Por otro lado hay realidades objetivas, que se conocen a través del uso del lenguaje, el cual compone necesariamente el uso de instituciones, que a la vez son subjetivas. Una afirmación tan común como “De Almería a Madrid hay 548 kilómetros de recorrido”, es una realidad objetiva pero que está reflejada con el componente institucional de una medida de distancia de unidades internacionalmente reconocidas por estándares. Para ello, hay que saber previamente que un kilómetro se compone de mil metros, pero no necesariamente hay que comprender que un metro es por definición la medida de distancia que recorre la luz en el vacío durante un intervalo de $1/299\,792\,258$ de segundo; sabemos lo que es un metro no por un principio de la física, sino por una convención social. La realidad se construye socialmente, el ámbito subjetivo debe ser compartido (Berger & Luckmann, 1986).

Dicha convención social se resume como la capacidad para la intencionalidad colectiva y el compartir creencias, deseos e intenciones. Incluso el conflicto humano requiere la intencionalidad colectiva (Searle, La construcción de la realidad social, 1997), para que dos hombres puedan combatir, tiene que haber *una intencionalidad dual*, tienen que cooperar para conseguir el combate, aunque este mismo signifique competencia. Esa cooperación se da, esencialmente, por medio del lenguaje, sea expreso o tácito, literal, corporal o paralingüístico.

Las palabras, los símbolos e incluso la gestualidad y la paralingüística son parcialmente constructores de hechos bajo el esquema de la institucionalización de un comportamiento sensorial bajo la lógica (Searle, 1997). Esas palabras, símbolos, movimientos, etc; tienen un significado –o una representación– que va más allá de los

mismos. Es ahí y sólo ahí cuando se construye la realidad: la transformación de un elemento objetivo-natural-físico en una institución compartida codificada bajo esquemas lógicos en palabras, símbolos, gestos o paralingüística que necesariamente los receptores de la señal –por cualquier vía física– deben compartir, para que adquieran un significado.

Así pues, el lenguaje puede referirse a activos tangibles/mesurables –distancias, colores, elementos físicos– como a activos intangibles –pensamientos, costumbres, normas jurídicas, marcas– bajo el esquema de la institucionalización, referida directamente a un proceso de psicología perceptiva, combinado con un proceso de lingüística compartida.

La perspectiva construccionista nos permite entender que todo producto social y cultural emerge como resultado del proceso de creación de significados y conceptos, pero que en cuyo caso, es condición *sine qua non* la existencia de la interacción social para darle un sentido lógico a las dinámica objeto-significado/lenguaje-significante.

Este pequeño recorrido sobre la creación de percepciones no intenta bajo ningún concepto explicar todo el proceso de la formación de realidades, ni adentrarse en el campo de la cognición social, sino por el contrario, introducir al lector en conceptos que pueden resultar empíricos por su aplicabilidad consuetudinaria en la pragmática, pero que comportan un sistema constructivo mucho más complejo. Es así como entendemos este proceso de formulación de ideologías –lejos del concepto de formación político-partidista– como una representación socialmente compartida de creencias, valores, normas, entre otros (Van Dijk, 1998).

Por supuesto, el redactor de la presente investigación no intentará profundizar en este punto sobre la organización de la multitud de creencias ni en la estructura cognitiva, ni mucho menos en base a las relaciones de conflictividad de la ideología, sino que por el contrario, busca comprender las significaciones colectivas en el marco de la creación de conceptos casi con una visión funcionalista-estructuralista, alejada del enfoque de Habermas o de la propia teoría del determinismo tecnológico, para comprender que los sistemas sociales no están conformados por hombres ni por

acciones, sino por comunicaciones, por medio del lenguaje; y que el hombre no crea la estructura comunicacional, sino que se inserta en ella (Luhmann, 1996).

Es así como la realidad no está hecha ni de materia ni de energía, sino de información ya que todos los elementos de la realidad están interconectados hasta el punto de su relación con otro y es ese *feedback* de interrelación lo que conocemos como realidad (Vedral, 2010). Como un claro ejemplo de la interrelación de la realidad, yo – persona– puedo pensar que tengo una buena mano en un juego de cartas, sin embargo, la realidad la conforma no sólo las barajas que tengo en mano, sino la interrelación de ellas con el juego que está en la mesa y las cartas que tengan los demás jugadores.

Han pasado casi cinco décadas desde que el sociólogo canadiense Marshall McLuhan interpretó un cambio radical del ecosistema comunicativo con la llegada de la televisión por satélite y cómo ésta cambiaba las interconexiones humanas más allá de sus propias fronteras físicas.

Para abril de 2012, un total de 2268 millones de personas tienen acceso a la red, casi un 33% de la población mundial estimada, teniendo un crecimiento exponencial interanual de 528.1% de nuevos usuarios (Internet World Stats, 2012), datos que están apoyados por las estadísticas de la Unión Internacional de Telecomunicaciones (ITU). Por otro lado, la misma organización internacional calcula que existen 3.3 billones de líneas móviles, lo que podría aumentar el acceso a la red por medio de plataformas CDMA, WAP, 3G ó 4G casi un 10% más.

No basta explicar cómo el sociólogo canadiense pudo visionar y anticipar la forma en cómo los medios intervienen en la modelación de la sociedad de la información y el conocimiento, adviniendo en la misma obra el nacimiento de un “medio de comunicación inteligente” donde el propio medio, se convierte en el mensaje: “Eléctricamente contraído, el globo no es más que una aldea” (McLuhan & Fiori, 1996).

El uso de las tecnologías, siempre necesarias para incluirnos en el ecosistema comunicativo e interaccional, conllevan por antonomasia una carga mercantil e ideológica que ya habían sido tratadas por Adorno y Horkheimer, provenientes de la Escuela Marxista de Frankfurt: “La participación en tal industria de millones de

personas impondría métodos de reproducción que a su vez conducen inevitablemente a que, en innumerables lugares, necesidades iguales sean satisfechas por productos *standard*” (Adorno & Horkheimer, 1988)

Todos los avances tecnológicos de la historia fueron y continúan siendo relevantes en la evolución social. Sin embargo, hablar de una revolución tecnológica cuando se hace referencia a las TIC suena presuntuoso y ubica injustamente el aludido sistema industrial en el centro del universo de las innovaciones. Dicho guión no sorprende, porque el progreso ha devenido siempre de la mano de un discurso utópico sobre el futuro, por lo que el ser humano sobreestima la importancia de los nuevos inventos y desestima los inventos con los que vivió toda la vida. Por esta razón, en el presente trabajo no se intentará menospreciar los medios de comunicación tradicionales, que siguen teniendo aún mucha fuerza presencial en las matrices de opinión.

La visión de McLuhan hace cuarenta y ocho años en *Understanding the Media* era precisa: Todas las tecnologías son extensiones del hombre y las TIC son una extensión de nuestro acotado universo físico que nos limitaba a estar en un lugar y en un sólo momento. En este sentido, McLuhan afirmaba que los medios crean nuevos patrones sociales que reestructuran las percepciones; más allá de los contenidos del medio, éstos tienen sus propios efectos en la percepción humana y la reconfiguran. Bajo esta lógica hay que entrever que debe existir una equidistancia entre el análisis del medio, como plataforma tecnológica, y del mensaje como contenido del mismo.

El digitalismo ha creado patrones sociales de acceso a la información que han reestructurando la gestión y socialización del conocimiento y las opiniones reconfigurando no sólo a los propios creadores/receptores de mensajes, sino a instituciones educativas –bajo plataformas de intercambio de conocimiento- a la industria cultural, a la investigación científica, a las comunicaciones; los cuales a su vez utilizan los mismos medios en un intercambio continuo de mensajes y réplicas postdigitalistas (Scolari, 2008).

La idea no es nueva, incluso fue incluida en la Teoría Matemática de la Comunicación de Shannon y Weaver (1948) *ob cit.* Ese “nuevo” enfoque sobre los

flujos de información como valor objetivo y medible de una serie de dígitos binarios (*bits*), creó a partir de ese momento una clara diferenciación entre la información analógica y la digital, por lo que se podía demostrar científicamente que el flujo comunicativo podía medirse a través de su digitalización. Sin embargo, por efecto mimético el concepto de *digital* se hizo sinónimo de electrónico, pero la teoría de Shannon&Weaver de hecho consideraba lo digital como sinónimo de discreto o entero, mientras lo analógico se igualaba a continuo. Por ejemplo, el alfabeto era digital, de la misma forma que el telégrafo lo era. Un libro con sus cientos de páginas es un producto a su vez discreto y sin ambigüedades, es decir: digital (Scolari, 2008).

Actualmente la palabra digital ha tomado otro camino, para intentar describir todo lo que nos llega por fuentes electrónicas, aún cuando la sociedad no sabe qué deparará el futuro de sus propias interacciones sociales. Sin embargo, lo impresionante de estas “nuevas” TIC es la capacidad de que cada persona sea omnipresente, pueda viajar al pasado con arrastrar su huella por un Smartphone o con sólo un clic y, sobretodo, que tenga en sus propias manos el flujo de sus informaciones y la posibilidad de masificar sus conocimientos a través de estas herramientas.

Las redes sociales, entendiéndose como plataformas (*vox populi*) de interconexión en un espacio digital, sugieren por su parte un status de horizontalidad novedoso en el ecosistema comunicativo donde cada emisor es un medio en sí mismo, con una característica de comunicación masiva, interpersonal o grupal *peer to peer* (de iguales a iguales), permitiendo la cooperación de otros elementos subjetivos en la producción, modificación, intercambio y difusión de dichos contenidos.

De esta manera, el ecosistema digital viene a aderezarse con una carga de interrelación entre tecnología, comunicación y sociedad convirtiendo a un usuario/autor a la vez en un usuario/difusor, un usuario/receptor e incluso multiplicando el espectro de los líderes de opinión; todo esto ocurriendo a tiempo real con una interactividad selectiva y comunicativa, cambiando la concepción de medio de comunicación de aquel poderoso sistema de difusión de informaciones por el “nosotros, el medio”.

A su vez, la sociedad ha cambiado su perspectiva de preferencia informativa. De hecho, los mismos medios tradicionales (prensa, radio, televisión) utilizan a las redes sociales para poder llegar a los otrora “receptores cautivos”, los cuales ahora ven a la red de interconexión social como una plataforma multimedia, hipertextual, que permite la participación y a la vez, ser agentes de difusión opinativa de los mismos acontecimientos reflejados en los medios.

Los medios de comunicación tradicionales comienzan a proveerse de información proveniente de las redes sociales y éstas a su vez se abastecen de las informaciones reflejadas en estas redes, creando así una complejidad social y comunicativa que va más allá de las luces arrojadas por cualquier intento de modelar el ecosistema comunicativo actual, siendo cada vez más el “receptor” un elemento dinámico que se convierte en emisor y medio a su vez, difundiendo los mensajes con una carga metafísica de sus propias realidades a otro conjunto de receptores los cuales repiten este proceso hasta que la matriz comienza a desvanecerse por la continuidad y el “tiempo real” de los acontecimientos, siendo casi imposible estudiarlos a profundidad.

A su vez, las marcas que antiguamente se comunicaban con sus públicos objetivos a través de los medios tradicionales por medio de publicidad institucional, publicidad comercial, comunicados y notas de prensa, fueron adaptándose a los espacios digitales donde su *target* comenzaba a tener presencia, sin abandonar los esfuerzos comunicacionales de los medios tradicionales.

Desde principios de los años noventa hasta mediados del primer decenio del año 2000, las marcas comenzaban a tener presencia en Internet a través de Páginas Web, E-Mail corporativo, Marketing Online, Foros y *Banners* publicitarios. Las plataformas actuales permiten a las mismas no sólo un espacio de comunicación unidireccional, sino una interactividad con sus públicos objetivos (tanto internos, intermedios y externos), incluso estando presentes, dejando de lado sus formas “corporativas” o “jurídicas-mercantiles” para interactuar como elementos subjetivos dentro de las mismas redes.

Así, tradicionalmente la comunicación corporativa estaba controlada por un emisor-organización muy activo, que elaboraba la información y la comunicaba a sus

receptores-públicos que la recibían de forma pasiva (Holtz, 1996) o que tenían muy limitada su capacidad de respuesta o re-emisión. Por ende, las redes sociales han transformado a los receptores en protagonistas activos del proceso de comunicación.

Lejos de hacer una mirada extincionista e injustificada de los *mass media*, que todavía alcanzan una gigantesca proporción de audiencias (lectores, rating, share o taquilla), lo que sí está claro es que la aparición de los nuevos *media* conllevan en sí mutaciones en el acceso a dichos espacios. Sea que la celulosa –papel- deje de ser una plataforma viable, los medios impresos han cambiado paulatinamente sus plataformas para ofrecer la información en sus portales digitales o aplicaciones móviles. La televisión y la radio, por su parte, incluso han hecho omnipresente en tiempo y espacio su producción, pudiendo acceder a ella desde un punto de la geografía del globo donde antiguamente no llegaba la señal de su cadena, en cualquier momento e incluso escuchar programas que ya fueron emitidos. Así igual el libro y el cine han sabido conjugar el tradicionalismo de sus plataformas de acceso de audiencias, con las Tecnologías de la Información y la Comunicación.

Por ende, no se han abandonado a los medios tradicionales y ni siquiera están caminando hacia el patíbulo ni esperando su extremaunción, el debate Apocalípticos vs. Integrados ha llegado a un punto intermedio, como el mismo Eco afirma, ya que los medios están mutando, cambiando de plataformas, pero sí que siguen estando presentes, con igual o menor efectividad persuasiva del que tenían en el transcurso de las propias teorías comentadas con anterioridad.

Es así como el ecosistema comunicacional ha sufrido cambios con la llegada de todas estas interacciones sociales, hasta presenciando un cambio en la dinámica del propio individuo aumentando su esfera de necesidades sociales con un mayor número de pares e instituciones, incluso generando una saturación social bajo la mirada de la “colonización del yo” (Gergen, 1992). Esta situación, compleja por antonomasia, hipertextual, hipermedia, con exigencias mayores equitativas a la amplitud del nuevo “círculo social”, combinada con las informaciones provenientes de los medios tradicionales generan en el individuo de por sí una sobresaturación informativa, caldo de cultivo propicio para la desinformación.

Esta nueva *sociedad nómada de la información* comienza a tener exigencias de “existir en digital”. Incluso en algunos países americanos y europeos, para poder dirigir una solicitud a la administración pública se debe optar por las plataformas digitales de *e-government*, para estar informado de las novedades de un curso académico, debemos estar conectados en una red social o al menos contar con un teléfono móvil – preferiblemente con tecnologías de *Smartphone*- e incluso para poder estar en contacto con nuestra propia familia, debemos tener presencia en las redes sociales.

He allí la razón del crecimiento vertiginoso de estas plataformas, ya que definen incluso la propia existencia social de la persona, la integra en su propio círculo social y muta sus intereses.

CAPÍTULO 3

3.1 La marca como resultado de las percepciones y de valoraciones institucionales

Todas las organizaciones, productos, servicios, sistemas, proyectos, gobiernos, Estados y personalidades tienen diferentes elementos adheridos a su propia existencia que les permite a través del lenguaje ser identificados y diferenciarse de los demás. A este conjunto de elementos clasificatorios se les denomina en el ámbito de la comunicación corporativa “valores”, que en sentido general es un conjunto de cualidades que permiten ponderar los beneficios o características especiales sui generis de un elemento (Fronzizi, 1962).

Hay tres posturas, cada una con su teoría individual, sobre la evaluación de esos elementos: una proveniente de la evaluación objetiva del elemento axiológico (Platón), otra que establece que el sujeto es el que pondera ese valor, por lo que se considera un proceso neurológico-apreciativo (George Berkeley) y una tercera corriente, más encaminada hacia la formación de conceptos axiológicos-materialistas, revisada superficialmente en la introducción del presente trabajo que entiende que los elementos están evidenciados en las naturalezas de las cosas, pero es la interacción comunicativa la que le da la perspectiva real del mismo bajo el esquema de la institucionalización y el uso del lenguaje.

Todas las organizaciones, productos, servicios, sistemas, proyectos, gobiernos, Estados y personalidades, que conllevan en su propia referencialidad una conmutación de valores propios, llevan consigo una “marca”, que no es más que una construcción simbólica creada a través de las percepciones que cada quien mantenga como punto de contacto con ese ente o por la formulación de prejuicios sobre el mismo.

La imagen de marca y el branding han sido reconocidas como disciplinas desde mediados del siglo XX, cuando la empresa Procter&Gamble introdujo el concepto en Gran Bretaña (Argüello, 2005). Sin embargo, fue a principios de los 80 cuando comenzó en los Estados Unidos de Norteamérica un verdadero movimiento académico de las “organizaciones basadas en el conocimiento” (*Knowledge Based Organizations*) con estudios de Thomas Peter, Robert Waterman Jr. (1982) y Nancy Austin. Desde ahí,

muchas empresas comenzaron a hacer marketing de sí mismas, no de la forma tradicional, sino explicándoles a sus audiencias qué hacían y cómo lo hacían (Thomas & Waterman, 1982).

La marca se comienza a entender como la suma de todas las experiencias de los consumidores y usuarios, con la cual se construye tanto reputación como expectativas de beneficios. Sin embargo ha existido durante siglos aunque no fuera objeto de estudio de las ciencias referidas *ut supra*.

Etimológicamente, la acepción inglesa *brand* –marca- se deriva de la voz nórdica *brandr*, que significa “quemar”, debido a que las marcas fueron y siguen siendo los medios con los cuales los dueños del ganado marcan a sus animales para identificarlos (Wiley, 1992). Evidentemente, cada marca significaba una casa agrícola y sobre ella a la vez los consumidores relacionaban ciertos “valores intangibles” como la calidad del producto, su alimentación, la propiedad y manufactura del sector primario y sus características individuales como el origen entre otros.

Ya en 1989, la Internacional de Investigación de Opinión y Mercado (MORI Market and Opinion Research International) revelaba que el 77% de los principales empresarios industriales de los Estados Unidos consideraban que la gestión de la imagen ayudaría a la promoción y venta de sus productos (Market and Opinion Research International, 1989).

Esto ocurre en conjunción de tres factores: *La promesa*, referida al acompañamiento del ente principal, generalmente como estrategia de pertenencia e interrelación. Por ejemplo *Nike*, *Adidas* o *Puma* no sólo venden calzados, sino que prometen una experiencia deportiva y de moda que va más allá del simple modelo, pero además convierte a sus consumidores en uno más del grupo de atletas y personalidades que confían en la marca. El caso de *Joma*, empresa deportiva española que viste a equipos de la Liga BBVA como el Betis, Deportivo La Coruña, Rayo Vallecano, Sevilla, Getafe y Valencia, a la vez que penetra en otros mercados, como el tenis, apoyando a deportistas españoles como Feliciano López y Juan Carlos Ferrero, intenta mantener la marca “*Made in Spain*” en la competencia por una promesa de vínculo territorial.

El segundo factor de imagen de marca, es el relativo a *la personalidad* del resultado, del producto o servicio, de la organización. Así como las personas, las marcas tienen componentes de “humanización” que crean una conexión emocional con el público objetivo, por lo que las organizaciones buscan crear filiaciones límbicas entre sus productos y los consumidores.

Por último, el tercer factor creador de marcas es la *Proposición Única de Ventas (USP)*, la cual atendiendo a que la mayoría de los productos hoy en día son *isoqualitas e isométricos* –es decir, tienen las mismas características y calidad- siempre debe existir alguna premisa de marca que la hace distinguir entre las demás (Miletsky & Genieve, 2009).

La percepción de una marca es entonces el resultado de multitud de interacciones que inicia un ente interesado –organización, personalidad, gobierno– pero que evolucionan fuera de su control, impulsada por una multiplicidad de actores y acciones que aportan contenidos y configuran la imagen en un proceso continuo de construcción que se expande centrífugo desde la identidad propuesta por ese ente interesado. Atendiendo a la evolución de las teorías y modelos comunicativos, esos actores son de forma intercambiable receptores y emisores de mensajes, pero también coproductores de las experiencias de la misma (Iglesias & Alfaro, 2009).

La palabra marca conlleva dos sentidos implícitos: el primero y más evidente es en relación a las finanzas y la economía (Stobart, Chernatony, McDonald), arista la cual no va a incluirse en el contexto del presente trabajo de investigación, ya que su finalidad es evaluar la incidencia de la desinformación en las crisis mas no valorarlas económicamente. El segundo, relacionado a ópticas y percepciones de diferenciación de valores subjetivos, en base a la creación de realidades a partir de experiencias y lenguaje, toma especial atención al mismo.

Kapferer (1997) define la marca como el reflejo de un ente en la mente de los consumidores y que el valor de una marca toma significado a partir de las cuotas referenciales que tiene un conjunto de personas sobre la misma, en los aspectos de asociaciones y concurrencias de beneficios.

En adición, Aaker incluye al concepto enunciado, que no basta sólo la asociación y concurrencia de beneficios, sino que la marca engloba tanto activos como pasivos, que adicionan o sustraen valor de ella, agrupados en cuatro dimensiones: notoriedad, calidad, asociaciones y lealtad (Aaker & Joachimstaler, 2000).

Por su parte Keller afirma que una marca tiene valor cuando los consumidores se refieren favorablemente a un producto/ servicio/ organización/ personalidad/ gobierno/ Estado, en el momento que identifican la marca. Este efecto diferencial ocurre a nivel cognitivo, afectivo y conductual que influye directamente en la decisión de compra/apoyo (Keller, 1998).

La marca, en cuanto componente nuclear del modo de producción capitalista, tiene en sí misma un componente semiótico, bien porque se parte de una radical equiparación entre mercancía y signo o más bien de la subsunción de la mercancía por el signo (Goux, 1998); bien porque en términos pragmáticos existen concomitaciones entre producción e intercambio de mercancías y producción e intercambio de mensajes, ya tomadas en consideración por la esencia del marxismo y apoyada por las tesis de la escuela de Frankfurt.

Jean Baudrillard añade un matiz diacrónico a esta visión cuando considera el paso de la forma/mercancía a la forma/signo, traspasando esa raíz al valor de cambio/signo, bajo la hegemonía del código (Baudrillard, 1976).

De esta manera, la marca es considerada por la neo escuela marxista como un semicapitalismo que constituye en un estadio capitalista el que el signo de la mercancía se hace objeto de la producción, sustituyendo a la mercancía y aparentándose como la misma. Esto significa que se dota de valor de uso intercambiable en el mercado –valor de cambio– cuando en realidad se trata de un ente no tangible inmaterial, un constructo semiósico, cuya necesidad proviene de la diferenciación en el mercado, aunado a la capacidad de adhesión obtenida de sus destinatarios a favor de la significación construida en torno al mismo (Caro, 2007).

Como hemos venido repasando, la marca constituye el constructo semiolingüístico a través del cual signo y mercancía se dotan de realidad, interviniendo en la percepción de

los destinatarios del mismo e irradiando en conjunto un imaginario colectivo. De esta forma, el *Marketing* vendría operando como el creador de esa interrelación mercancía-significado y el *Branding* por su parte, realzaría las virtudes del proceso mismo, refiriéndole valores agregados a la marca como conjunto.

De hecho, tratadistas de relevancia como Philip Kotler han referido que el *marketing* no es más que la creación y estimulación de necesidades o deseos de los consumidores, con el fin de afectar o novar la estructura de comportamiento de los mismos (Kotler & Armstrong, 2003).

Por estas razones es lógico que los esfuerzos publicitarios de grandes marcas no vayan referidos directamente a las propias mercancías (en el caso de marcas de producto, servicios, sistemas), ni la propaganda refleje los beneficios de una idea o un proyecto (en el caso de campañas electorales o marketing de gobierno). Simplemente estas campañas del Branding intentan escenificar una realidad idealizada, de modo que la única reacción lógica por parte de los receptores sea adherirse a dicha idealización, reconocerse a sí mismos en el trasluz de esa modelización postiza y, como consecuencia, prestar su adhesión inconsciente a un signo-marca construido como ícono-referencia, revestido de subliminalidad paralingüística y encuadrados en los *mass media* como evidentes difusores de estas percepciones en lo cual suponen su propio medio de existencia.

De esta forma, lo que distingue a una marca de su contraparte, una mercancía sin marca, es un valor añadido de percepciones de los receptores y los sentimientos/necesidades relacionado con los atributos de ese grupo comercial/político/religioso. Ya no se mercadean o publicitan productos ni servicios, sino experiencias, íconos de la *pop-culture*. Por esta razón se hace evidente que los activos intangibles de grandes compañías como Apple, 3M, Toyota, Coca Cola, Google, Intel, Procter&Gamble, BMW, entre muchas otras, son mucho más importantes y costosas que sus propios activos tangibles (Achenbaum, 1993).

Es directamente en la decisión de compra (producto/servicio/sistema) o en la decisión de apoyo (proyecto/partido/país), que radica la importancia de esa

interconexión semiolingüística con los receptores o consumidores: Si éstos reconocen positivamente la marca, entonces no tendrán que reflexionar o procesar información para tomar dicha decisión y en consecuencia, la competencia inter marcas deja de tener importancia en el principio del *marketing mix* (precio, plaza, promoción y producto), acuñado por Kotler y Armstrong, para comenzar a tener relevancia la psicología del consumidor.

El consumidor por su parte, asigna a la marca de forma inconsciente una responsabilidad del fabricante/partido, reduce los riesgos y atiende a una señal de calidad implícita en la misma. Para el emisor (fuente-marca) esto significa un medio de identificación para simplificar el segmento y esfuerzo publicitario, una dotación de asociación marca-sentimiento y una ventaja competitiva sobre el resto del ecosistema comunicacional.

3.2 La marca como activo intangible

Para iniciar el avance cualitativo y cuantitativo con respecto a la marca y los activos intangibles, es necesario en el presente trabajo de investigación hacer referencia a dos perspectivas de la marca: contable y de gestión (Salinas, 2007); para de esta manera evitar la abstracción total y poder comprender más adelante cómo una crisis afecta estos valores.

3.2.1 Perspectiva Contable

Según la obra de Gabriela Salinas sobre Valoración de Marcas, las Normas Internacionales de Contabilidad 38 –NIC 38- (International Accounting Standards Board, 1998), definen activos intangibles como aquellos “identificables, no monetarios y sin apariencia física”. Por su parte, la Norma Internacional de Información Financiera N° 3 (NIIF3) establece que para que un activo intangible sea reconocido debe ser: (Salinas, 2007).

- a. Identificable.
- b. Controlado por la organización.
- c. Una fuente de beneficios económicos futuros.

d. Su valor exacto puede ser medido con fiabilidad.

En este sentido, todo activo intangible, a pesar de no ser monetario, tiene una valoración económica, sean estos relativos a una base de datos de clientes/militantes/seguidores, licencias, marcas registradas, “*trade dress*”, etc. Bajo esta primera perspectiva señalada con correcta integridad por la referida autora y acompañada por las normas del International Accounting Standards Board (IASB), ni la reputación, ni el capital humano o su motivación tienen valoración económica ya que no son identificables –cuantitativamente– ni controlados cabalmente por la organización.

3.2.2 Perspectiva de gestión

Bajo este enfoque, mucho más holístico que la visión contable de la IASB, se comprenden como activos intangibles un conjunto de percepciones sobre la marca que ostentan diversos grupos de interés (*stakeholders*), como resultado de un comportamiento organizacional mantenido en el tiempo (Salinas, 2007).

Existen al menos cinco escuelas de pensamiento con respecto a la relación entre la marca y la reputación corporativa. La primera de ellas expuesta por Terry Hannington quien relaciona directamente la marca con la identidad visual y la reacción de los públicos objetivos con respecto al símbolo, mientras que observa la reputación como “actitudes y sentimientos con respecto a cualidades específicas de la organización”. De esta forma, Hannington expone que la organización es como un iceberg, donde sus elementos visibles comprenden el logo, la publicidad y el estilo visual de la marca, mientras que el elemento submarino del mismo vendría siendo la reputación (Hannington, 2004).

La segunda escuela considera que la marca es una experiencia del consumidor en su marco de referencias subjetivo, como resultado de sus propias actuaciones de gestión, mientras que la reputación se genera a partir de las valoraciones que los *stakeholders* otorgan. Por lo que esta escuela considera a la marca como un activo controlable y gestionable por la organización (NIIF3), mientras que la reputación no lo es.

El tercer enfoque, expuesto con meridiana claridad por Salinas (2007), no considera diferencias entre marca y reputación, sino que encuentra en su misma línea, dependiendo de la amplitud, ambos conceptos. En este sentido, la definición más estrecha de marca sería la identidad visual y sonora (logotipo, isotipos, jingles), mientras que la definición más amplia sería la reputación corporativa y de sus productos. En este sentido, mientras que la identidad visual es plenamente controlada por la empresa, la reputación dependerá de la consistencia comunicativa entre la organización y sus grupos de interés (*stakeholders*).

La cuarta escuela diferencia a la marca y la reputación en el sentido de sus propias audiencias. En este orden de ideas, se considera que la marca apunta hacia parte de públicos intermedios (clientes actuales) y externos (clientes potenciales), la reputación debe manejarse con absolutamente todos los públicos de la organización (internos, intermedios y externos). De hecho, el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (MERCOR), manejado por Justo Villafañe y Asociados, considera que la marca se evalúa con relación a los públicos de interés externos (clientes potenciales), mientras que la reputación sólo se debe valorar entre las opiniones de directivos de diferentes organizaciones.

La quinta perspectiva por su parte considera la marca y la reputación corporativa como objetos tan indivisibles que se convierten en sinónimos, siempre que se maneje la misma como arquitectura de marca monolítica o cuasi-monolítica. Esto funciona con respecto a organizaciones cuyos productos vayan relacionados directamente con el nombre de la organización que da cara al público. Por ejemplo, tienen identidad indivisible empresas como Sony, Samsung, Apple, Google, BBVA, etc. Mientras que empresas como SABMiller o Phillip Morris, con arquitectura de marca distintiva y separada a sus productos, no la tienen.

3.2.3 El Capital de la Marca y modelos para su evaluación

Al iniciarse el debate relativo a qué comprende la marca, todas las escuelas demuestran con total claridad que tanto la reputación como su identidad visual dependen de una percepción en sus públicos objetivos, sean estos internos, intermedios o externos. Por esta razón, el capital de la marca viene dado por un valor cualitativo “perceptual” o “conductual”, mientras que también figuran elementos financieros cuantitativos como aseguran Simon&Sullivan (Motameni & Shahrokhi, 1998), en el cual definen en términos económicos a la marca como “futuros flujos de caja incrementales descontados que resultarían de un producto asociado a una marca en comparación con los ingresos de un genérico”.

Pese a las diferencias existentes entre las distintas definiciones mostradas, todas ellas de forma general entienden la imagen y el capital de marca como un concepto de recepción, complejo y multidimensional producto de los consumidores, en el que el autor del presente trabajo comprende como resultado de un proceso comunicativo y mental de acumulación, evaluación y asociación de informaciones procedente de diversas fuentes –y más con el ecosistema comunicativo actual- por lo que presenta aspectos cognitivos/sociales y afectivos del sujeto en relación con la marca.

De esta manera, estos aspectos reconocidos inconscientemente tienen la capacidad de determinar y afectar el comportamiento del consumidor/seguidor o usuario o a los potenciales clientes de la idea o producto, por lo que orienta la dimensión conductual del comportamiento humano. Evidentemente, contraria a la idea de los conductistas en psicología, este proceso no es estático sino por el contrario, presenta un gran dinamismo sensible a los cambios que experimentan los agentes y el propio entorno social en el que la marca es insertada, así como los que experimentan los mismos sujetos a nivel externo e interno.

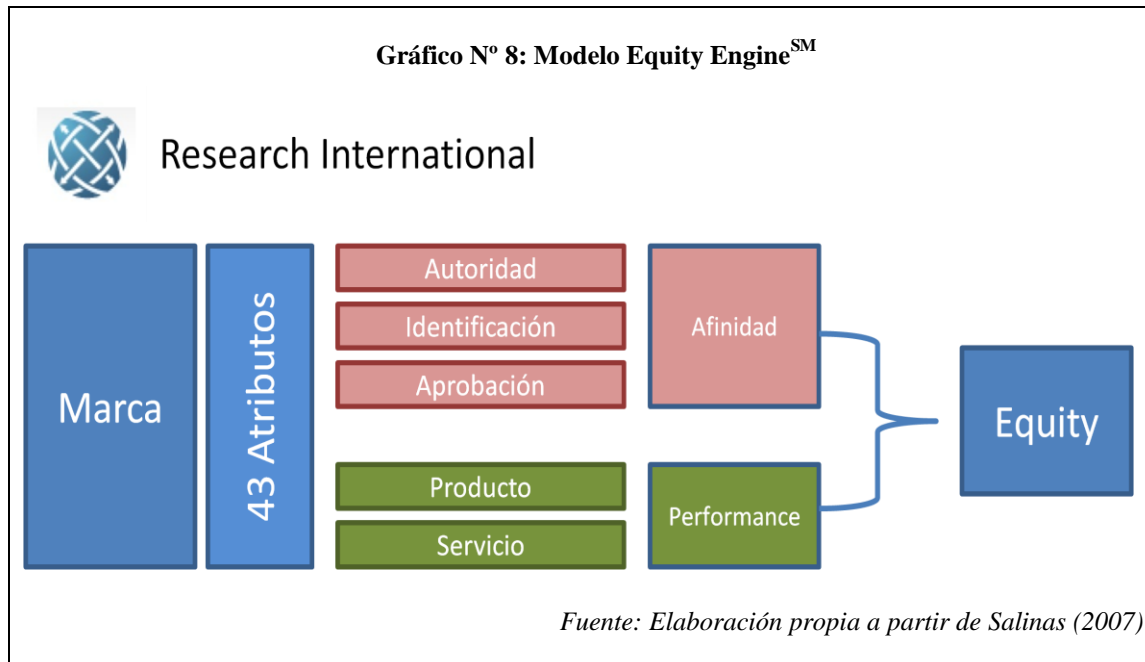
En este sentido, la valoración de una marca, como la valoración de cualquier otro activo tangible, es un proceso de determinación de valores económicos, basándose en

análisis de datos financieros y supuestos definidos en un tiempo determinado, proyectable a futuro o establecido en un sentido espacio-temporal (Salinas, 2007). Sin embargo, hay que diferenciar sustancialmente las metodologías utilizadas en la *evaluación* de la marca (*Brand Equity*) con aquellas que pretenden *valorar* económicamente la misma. La primera busca en sentido amplio otorgar ciertas cualificaciones como productos de investigaciones de mercado, mientras que las de valoración contemplan un análisis financiero y bursátil de las tendencias de consumo o desempeño en el mercado de valores.

En el presente trabajo, cuyo fin último es determinar la aplicabilidad de técnicas de desinformación en la Gestión Comunicacional de la Crisis como estrategias de protección de la marca y sus activos intangibles, así como ya se ha reseñado en el modelo metodológico del mismo, se busca comprender cualitativamente los efectos del uso de las precitadas técnicas en los atributos, actitudes y conductas, por lo que en lo sucesivo, fuera de esta necesaria visión a la evaluación y valoración de las marcas, se iniciará el recorrido respecto a la marca-percepción, inclusiva de la reputación y de los valores corporativos que la componen. Por esta razón el autor considera necesaria una mirada de aproximación a las principales metodologías de *evaluación* (cualitativa) de la misma, para *a posteriori*, utilizarlas en la referencia de la comprobación de la hipótesis inicial, sin embargo es menester señalar que la totalidad de estos modelos responden a aplicaciones empresariales con marcas registradas cuyo uso se limita sólo al aspecto académico, por lo que se intentará tomar sólo como referencia obligada dichas estrategias de evaluación, para en la verificación de la hipótesis realizar un cotejo utilizando una sola herramienta creada y dispuesta para el presente trabajo de investigación.

El primer modelo a repasar, incluido igualmente en el trabajo referido con anterioridad de Gabriela Salinas es el de Equity EngineSM de Research International, con el cual se puede medir y monitorear los componentes básicos del valor de las marcas sobre las percepciones de los consumidores. Para ello, expresa el “Capital de Marca” como una combinación de beneficios funcionales (performance) y emocionales

(afinidad) generados por la misma e incorpora en su metodología una posibilidad de establecer la prima de precio que soporta ese mismo capital, trasladando el valor de la marca en dinero (Salinas, 2007).



El segundo modelo propuesto por Salinas es el Equity Builder de Ipsos MORI, el cual se dirige más a identificar los componentes límbicos/emocionales del “Capital de Marca”, situando el componente actitudinal de la marca (diferenciación, relevancia, popularidad, calidad y familiaridad) en conexión directa con la afinidad e involucración del cliente (Salinas, 2007).

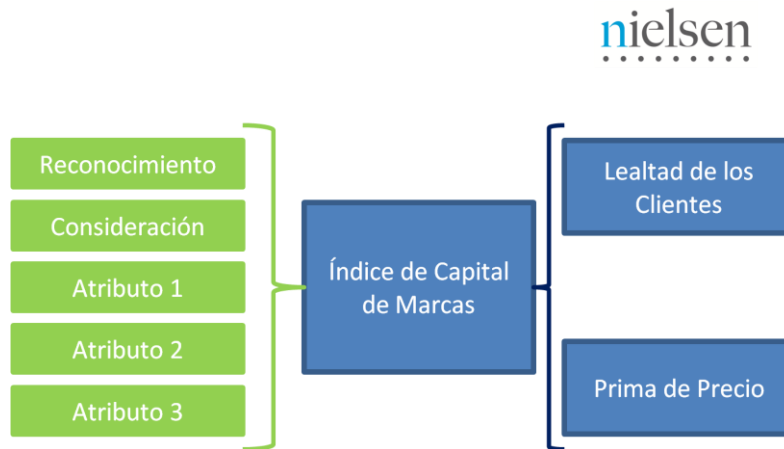
Gráfico N° 7: Modelo Equity Builder



Fuente: Elaboración propia a partir de Salinas (2007)

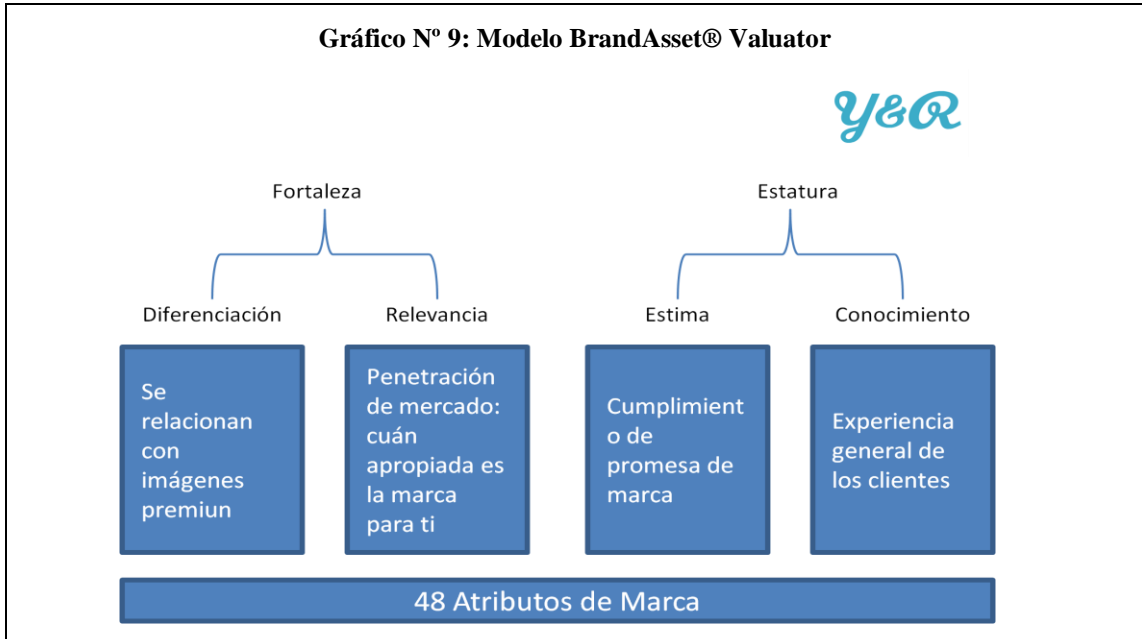
El tercer modelo, igualmente reseñado por Gabriela Salinas en su investigación sobre metodologías de evaluación de marcas, es el propuesto por la auditora AC Nielsen, denominado Winning B®ands™, en el cual a diferencia de enfocarse hacia la medición de capital de marca a través de enfoques actitudinales, este remite directamente a la frecuencia de compra y a la prima del precio pagado.

Gráfico N° 8: Modelo Winning B@ands™

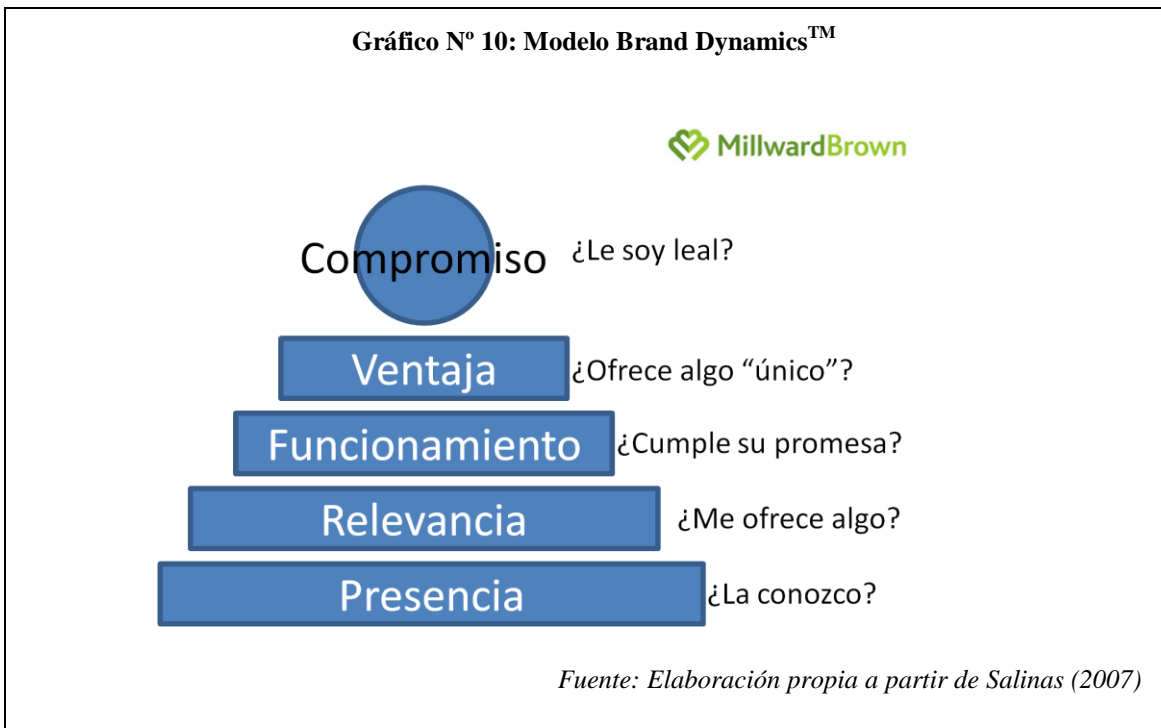


Fuente: Elaboración propia a partir de Salinas (2007)

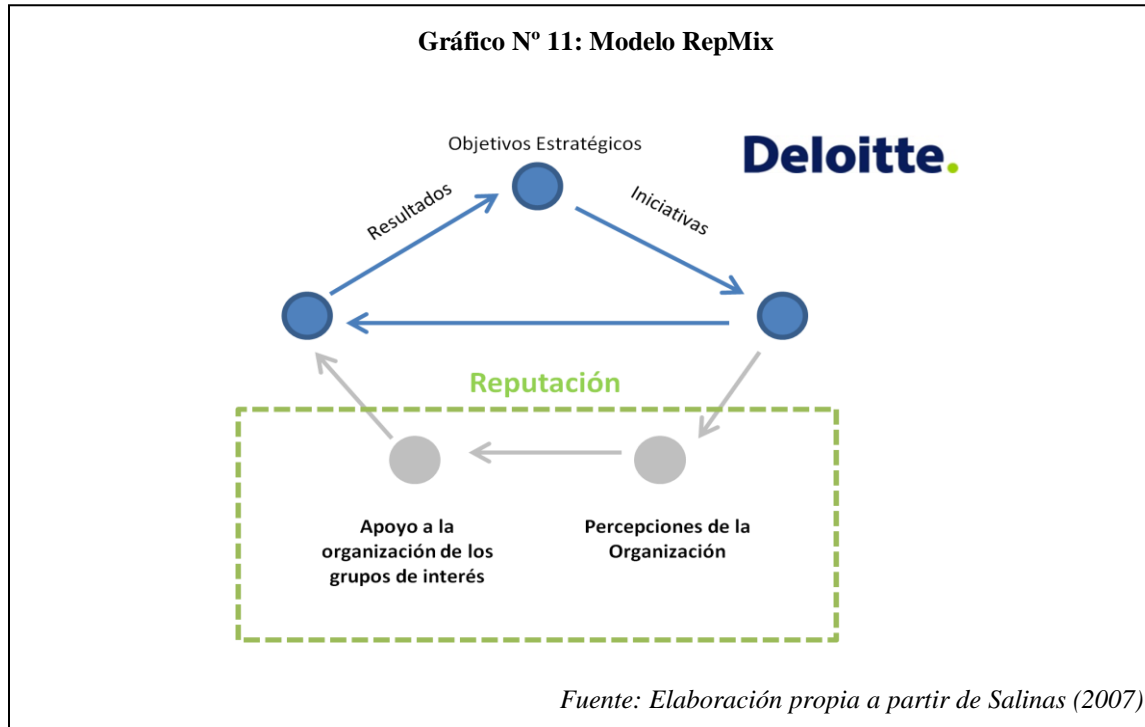
Haciendo un pequeño esbozo de la diversidad de metodologías para medir el capital de marca cualitativamente, vale la pena abordar el modelo BrandAsset® Valuator de Young&Rubicam, el cual toma como punto de partida los mismos 48 atributos y añade cuatro grupos conceptuales (Diferenciación, Relevancia, Estima y Conocimiento). En este sentido, la Diferenciación y la Relevancia se combinan en una única métrica de Fortaleza de Marca que está vinculada con un valor de mercado superior, mientras que la Estima y la Relevancia se combinan para formar la Estatura de Marca, correlacionada con el mercado actual (Salinas, 2007).



El modelo propuesto por Millward Brown, denominado Brand Dynamics™, encierra la relación de los clientes hacia la marca en cinco etapas: Presencia, la cual se mide a través del reconocimiento de marca (Top of Mind, Espontáneo o Sugerido); Relevancia, la cual se mide a partir de la promesa de valor y si el producto o servicio se adapta a las necesidades del cliente; Funcionamiento, la cual mide valores específicos como calidad, valor económico, comodidad, conveniencia y por último Ventaja, en la cual se mide la diferencia de la marca frente a las otras propuestas isotópicas (Salinas, 2007).

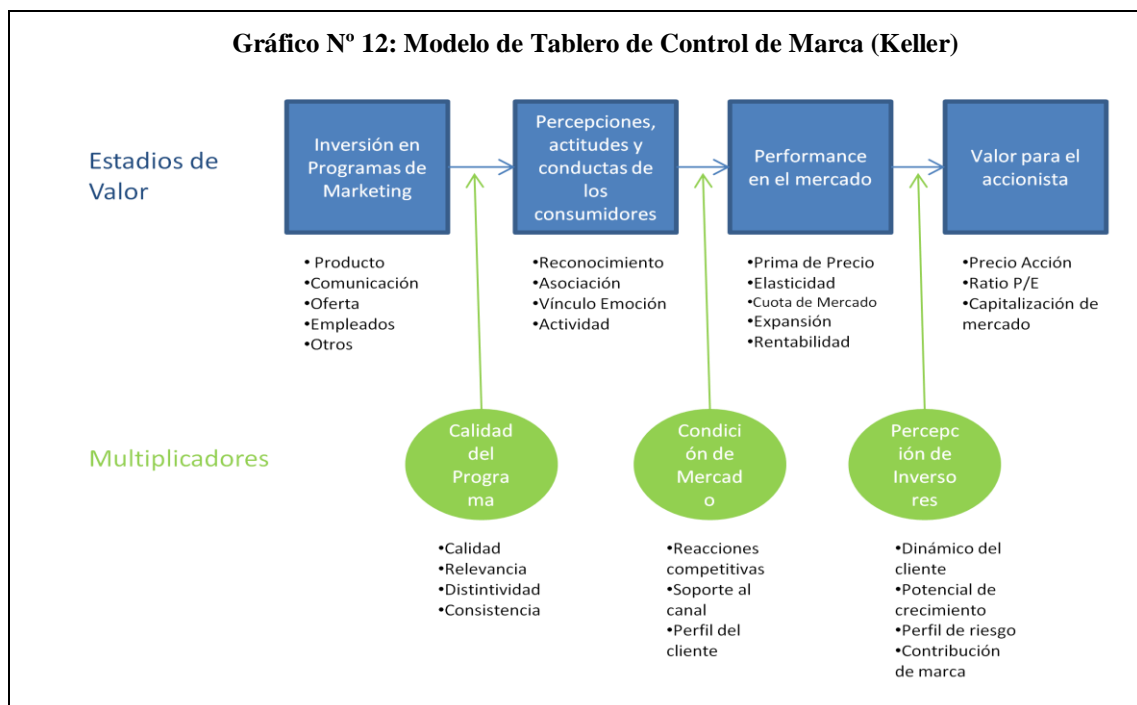


Por su parte, Deloitte/RI propone su modelo RepMix, en el cual mezcla la comunicación corporativa como estrategia empresarial para mejorar las percepciones de los clientes hacia la organización.



Por último, pero no menos importante es el modelo propuesto por Keller en el cual se propone un tablero de control de marca (Keller K. L., 2003) como un sistema de información que integra indicadores de desempeño, mercado, marca y financiero para identificar relaciones causales en la cadena de valor, permitiendo articular el impacto de la función de marca y marketing sobre los apalancamientos de valor (Salinas, 2007).

Gráfico N° 12: Modelo de Tablero de Control de Marca (Keller)



Los presentes modelos nos dan una clara idea sobre aquellos valores que suelen utilizarse en la evaluación de marca, a los fines de que en el presente trabajo de investigación se buscará evaluar la incidencia del uso de técnicas de desinformación en la gestión comunicacional de la crisis en la afectación de los valores de capital de marca. Por esta razón, es menester señalar que cada modelo propuesto responde a una cartera de clientes de las distintas organizaciones proponentes, por lo que es necesario proponer un modelo sólido, adaptado al caso de estudio en referencia en el capítulo 6 de la presente obra investigativa y en el cual se tomará en consideración especial la aportación de Keller sobre el control de marcas, ya que permite establecer para el caso de estudio, una cadena estructurada y continua de la incidencia de las actividades controladas por la marca sobre sus públicos objetivos e incluso, sus perspectivas bursátiles.

CAPÍTULO 4

4.1 Gestión Comunicacional de la Crisis

Ya en los capítulos precedentes hemos revisado que los colectivos, organizaciones, productos, servicios, sistemas, proyectos, ideas, personalidades y hasta países se comunican, de una u otra manera, voluntaria, expresa o tácitamente con sus públicos en la que bien podría denominarse una “sociedad de la imagen y la comunicación”. En las áreas comerciales, institucionales y políticas, se ha dejado de vender el producto, servicio o idea para suministrar intangibles asociados inmanentes a ellos mismos, un negocio en el que la publicidad, la propaganda, el *branding*, el *marketing*, la gestión de marca y la responsabilidad social son importantes aliados.

En el área político-institucional viene ocurriendo con mayor frecuencia que la imagen personal de los líderes tiene igual o mayor valor en intencionalidad de votos o apoyo que las medidas concretas que éstos defiendan. Es así como en una sociedad opulenta, desinformada sistémicamente por el efecto sobresaturador del ecosistema comunicativo y en la cual existen innumerables ofertantes isométricos que conforman el cuerpo de la competencia; el prestigio, la imagen y la reputación de la entidad constituyen el valor añadido del producto, por lo que si la marca no defrauda, las probabilidades de convertir al comprador/votante/usuario en cliente habitual –bajo esquema de fidelidad de marca- son muy elevadas (Costa Sánchez, 2007).

Una crisis es, por tanto, una ruptura del *status quo* que desestabiliza el ritmo diario de la actividad y afecta negativamente los resultados de la evaluación (y por conexo la valoración) de la marca en las percepciones de sus públicos objetivos. Sin embargo, el autor de estas líneas comprende que la palabra “crisis” ha dejado de representar significativamente un suceso extraordinario para convertirse en consuetudinario, siendo una de las palabras más recurrentes estos últimos años en el campo económico, político, deportivo, empresarial y social; por lo que la propia costumbre ha desgastado el significado del propio concepto como una ambigua y útil coletilla de las informaciones

de los medios, convirtiéndolo en un cliché y una definición vaga y poco precisa sobre cualquier fenómeno social negativo.

No es menos cierto que el macrocontexto simbólico de todas las áreas referidas está en un cambio estructural, incluso mucho antes del detonante del viernes negro de 2008, día el cual el modelo de gestión bursátil y económica mostró su quiebre con la caída de Lehman Brothers y Merrill Lynch. Nuestra economía nos está dando lecciones de su mal manejo, la política está siendo duramente criticada bajo esquemas de antipolítica⁴, la sociedad está cambiando sus hábitos de consumo y de información, las grandes compañías han sucumbido ante este radical llamado de atención, por lo que la palabra crisis, más que justificada en esta superestructura, vendría a convertirse incluso en el estado de normalidad.

Existen diversos conceptos sobre crisis, evitando el poliseísmo, acuñados por distintos autores como Piñuel (1997), Albercht (1996), Del Pulgar (1999) o Saura (2005), en el que todos los referidos autores coinciden en que se trata de un cambio repentino que rompen el equilibrio de una organización, poniendo en tela de juicio la situación de prestigio de la misma en sus públicos de interés. Es en este enfoque en el que se avocará el manejo de dicho término en el constructo de este trabajo de investigación.

Por esta razón, las organizaciones deben actuar pensando que cualquier acontecimiento que genere disfunción o desequilibrio, incluso si éste se tratara de un rumor, es capaz de generar crisis. Así pues, muchos tratadistas de la comunicación corporativa han dedicado obras para repasar modelos y experiencias sobre el manejo estratégico de las crisis, con el fin de evitar mayores daños en la percepción de los respectivos *stakeholders*.

Evidentemente, la Gestión Comunicacional de la Crisis no es una fórmula mágica, ni garantiza la resolución satisfactoria de la situación adversa, pero una buena estrategia

⁴ Sin confundir el término con el anarquismo, la antipolítica es un estadio de la comunicación política en la cual es criticado el sistema y la compleja dinámica de la “caja negra” (Easton).

comunicativa, en el mejor de los casos, puede transformar la amenaza latente en un reforzamiento de la imagen y en el peor de los casos, aminora el golpe (Tuñez, 2007)

Ya Howard Rubenstein, experto norteamericano en Relaciones Públicas, había acuñado: “la verdad nunca te perjudicará (...) a no ser que te perjudique y no la sepas utilizar” (1999:71). Ya este autor dejaba en claro que la única salida cuando estamos ante una situación de crisis que no se puede ocultar ante la opinión pública es una sola: reconocer el problema y disculparse, de ser el caso; aunque las estrategias nunca serán útiles si no se trata de resarcir los daños causados por la situación. Este mismo enfoque es compartido por autores de renombre en la comunicación corporativa, en el caso español, como Justo Villafañe.

Todas las marcas están expuestas a involucrarse en una situación de crisis, aunque evidentemente por su naturaleza, contexto y negocio, algunas presuponen más riesgos que otras. Las compañías con gran notoriedad, los países, los partidos políticos y las instituciones de gobierno por ejemplo, están más expuestas al interés de la opinión pública. Igualmente, aquellas empresas que por su producción entrañe riesgos laborales o para el entorno, o aquellas que operen en sectores con mala reputación, serán las que tengan mayor número de fichas en juego en el tablero de la ruleta de la crisis.

Además de salvaguardar la imagen y la reputación institucional, las estrategias de Gestión Comunicacional de la Crisis están encaminadas para transmitir a las audiencias clave la percepción de responsabilidad, transparencia y control, logrando de esta manera ganar la confianza, convirtiendo la amenaza en una oportunidad.

Sin embargo, la transparencia y veracidad no siempre son las estrategias utilizadas en la Gestión Comunicacional de la Crisis, como revisaremos en el estudio de caso propuesto en el presente trabajo de investigación más adelante, por lo que es menester primeramente estudiar los modelos y el proceso de evolución de la crisis para posteriormente tener una idea meridianamente clara sobre el uso de técnicas de desinformación como estrategia de protección de marca en la gestión comunicacional de la crisis.

4.2 Elementos existenciales de la crisis

El autor del presente tema considera que deben existir tres elementos existenciales para evidenciar, en la Comunicación Corporativa, la existencia o al menos las señales de una posible crisis. Dichos elementos son análogos con el proceso de combustión, en el cual se hace necesario un comburente (lo que se quema), un combustible (lo que acelera el proceso de combustión) y el oxígeno (de donde se alimenta la llama).

El primer elemento (comburente), se refiere a la marca y sus valores asociados. De hecho, lo que se quema y puede quedar reducido a cenizas en este caso sería un aspecto perceptivo, una reputación, un prestigio, una valoración positiva y un conjunto de actitudes frente a la marca-símbolo.

Efectivamente, las crisis traen como consecuencia inmediata un problema que bien pudiera ser de índole judicial, administrativa, social, entre otras; sin embargo todos estos problemas son conexos frente a los de valoración y crédito que son realmente los detonantes de un rechazo social y multiplicadores por sí mismos de otros problemas que incluso pueden llevar a la quiebra.

El segundo elemento (combustible), está referido a la situación de crisis, a la ruptura del *status quo* y de la estabilidad. Por supuesto, la diferencia estriba en su manejo. Mientras la crisis suponga un daño a la valoración (perceptiva) de la marca y sus activos intangibles, el manejo de la comunicación es vital en la diferencia de estabilizar o incluso extinguir el fuego provocado.

Como ya se ha afirmado con anterioridad, las características de una crisis dependerán directamente con el círculo de acción de una marca: gobierno, grandes empresas y organizaciones políticas e incluso empresariales que manejen temas delicados como salud, armamento, hidrocarburos, minería y aquellas que comporten riesgos inmanentes a su propia naturaleza empresarial o institucional, serán más o menos “inflamables”. Por lo que, si continuamos en la línea del símil, podríamos asegurar que este tipo de asociaciones tienen en sus manos “comburentes” que de hecho son combustibles en sí mismos (como una tela, por ejemplo) y además tienen mayor exposición a que las crisis sucedan.

En cuanto al tercer elemento existencial de la crisis (oxígeno), se refiere a los aspectos del entorno, al contexto en el que la crisis sucede. Esto se puede incluso referir a una situación tiempo-espacio, a unas características de la información (si es un *Soft Issue* o un *Hard Issue*), a la situación del ecosistema comunicativo e incluso a la misma cantidad de informaciones que viajen en la multiplicidad de canales del ecosistema.

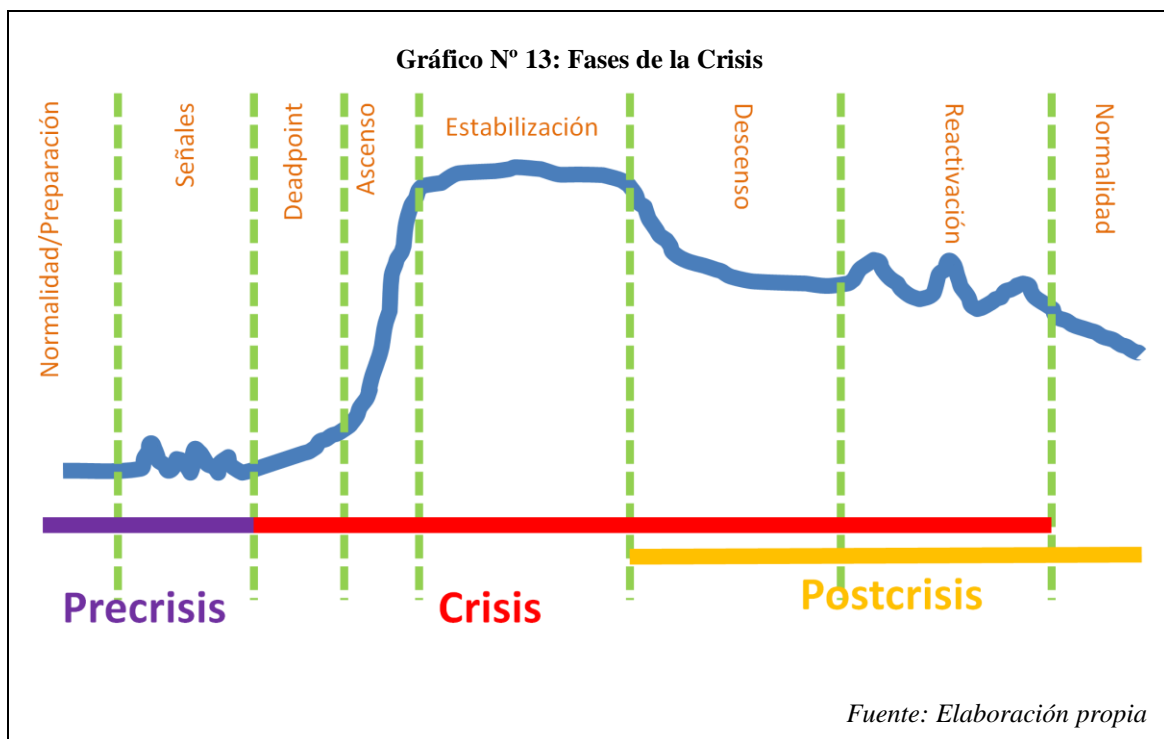
Para aclarar este punto, es necesario entender por ejemplo que una crisis generada por un exceso de plomo (tóxico) en los juguetes de niños no generaría el mismo impacto en la crisis si sucede el mes de julio o en diciembre. Igualmente, no es lo mismo que suceda con juguetes que se distribuyen en países subdesarrollados que países del primer mundo.

Asimismo, la situación sería atenuante si por ejemplo el problema aconteciese cuando los medios están enfocados en una campaña electoral para elecciones generales, lo que puede incluso hacer que la crisis ni siquiera aparezca en los contextos formales del macro discurso periodístico.

4.3 Fases de la crisis

Siguiendo esta técnica didáctica de la analogía, podría decirse que las crisis siguen las etapas del proceso biológico, el cual recuerda un paso secuencial por las fases de nacimiento, crecimiento, madurez y declive, por lo que es el mismo ciclo de la vida el que puede emplearse en la comunicación corporativa para prever los resultados esperados en cada una de sus etapas y así determinar qué actuación es la más indicada para cada estadio (González Herrero, 2007).

La idea de todo gestor de crisis es precisamente evitar que la misma alcance las fases de crecimiento y madurez, por lo que aquellas que alcanzan estas etapas pueden significar o que la empresa no actúa a tiempo o que aún actuando a tiempo lo hizo de forma ineficaz, preocupándose más por monitorear la cobertura negativa producida por los medios de comunicación que por evitar precisamente que la misma llegue a la palestra de su propia agenda.



Es importante recalcar que no todas las crisis pueden evitarse, ya que no siempre hay señales de ese “embarazo”, sin embargo los datos recogidos en Estados Unidos en 1993-1994 por el *ICM Crisis Report* del *Institute for Crisis Management*, suponen que menos del 4% del total de situaciones de crisis son impredecibles (accidentes, desastres naturales, crisis operacionales), mientras que las relativas a mala gestión empresarial y por ende predecibles y prevenibles (corrupción, escándalos sexuales, malversación de fondos públicos, declaraciones inapropiadas) acaparan más del 55% de los casos (James, 1994).

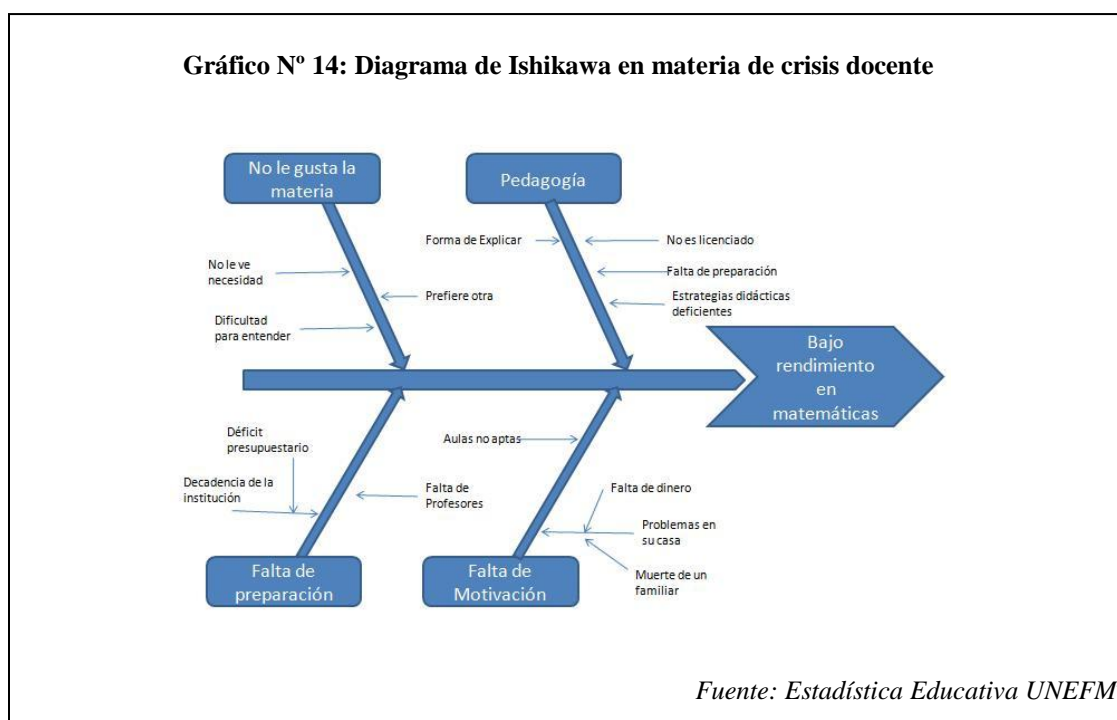
4.3.1 Señales

La primera etapa de una crisis es la referida a las *señales* o las *tendencias* que puedan mostrarse, sea por la naturaleza de la gestión de la marca, por sus operaciones comunes o por su gerencia. Por más inminente que parezca una crisis, siempre puede existir un indicio que puede suceder, aún cuando pueden ser casi imperceptibles (Romero Rodríguez, 2010).

Por esta razón, los tratadistas de la Gestión Comunicacional de la Crisis explican que la clave para atender a la misma es evitarla a través de las herramientas del *Issues*

Management, rastreando el entorno en busca de asuntos o tendencias que pudieran afectar a la empresa, evaluando dichos asuntos y desarrollando estrategia de actuación para cada caso detectado en un Manual de Gestión de Crisis que indique las recomendaciones de acción para la empresa por cada flanco aparente, estableciendo un protocolo de acciones en el análisis de entorno, tanto en prospectiva a futuro como modificaciones en la gestión actual.

Una de las estrategias recomendadas para evaluar los escenarios de crisis es a través del Diagrama de Ishikawa, también llamado Diagrama Causa-Efecto o “Espina de Pez”. En este modelo de prevención, se evalúan cada uno de los escenarios posibles como declaración de problema o efecto y se redactan cada una de sus posibles causas por espacios “*slots*”, siendo entre estos los más comunes: Capital o Talento Humano, Naturaleza, Maquinaria y Métodos.



Una de las características más comunes de esta fase es el pánico o el factor sorpresa con el que ocurre la aparición de las señales. Por ejemplo, una decisión empresarial que va en contra de los derechos de los trabajadores puede generar desde una incomodidad

⁵ Disponible en Línea: <http://estadisticaeducativaunefm.blogspot.com.es/2010/05/diagrama-de-causa-efectoishikawa.html> (Consultado el 16 de junio de 2012)

silente en los mismos, hasta una huelga de trabajadores, intervenciones del gobierno y apertura de expedientes judiciales. El factor sorpresa de qué sucederá será inversamente proporcional tanto a la experiencia que se tenga en el manejo de ese tipo de crisis (si es recurrente, ya se tomaría como cotidiano), como a la preparación que se tenga, la cual se aplicará como un protocolo estricto en su manejo.

Por ejemplo, las aerolíneas tienen un protocolo de actuación en caso de retraso o cancelación de vuelos, tanto que el mismo protocolo se ha convertido en leyes y tratados internacionales que regulan los derechos de los pasajeros y las obligaciones de la empresa si dicho retraso es adjudicable a la compañía. Por ende, muchas empresas de aeronáutica civil tienen convenios con restaurantes del aeropuerto si el retraso es menor a cuatro horas y con hoteles y empresas de transporte terrestre si el retraso es mayor. En el caso de que el vuelo sea cancelado, igualmente estas empresas cuentan con la posibilidad de poder agendar vuelos con otras empresas para resarcir el asunto. Por esta razón, al ser cotidiano y tener un protocolo socializado entre su capital humano, la situación de crisis puede evitarse y no debe sobrepasar el límite de conflictos de la gerencia de atención al cliente (CRM).

4.3.2 *Dead Point*

El *dead point* sugiere que la crisis ha pasado de ser una simple señal a una realidad. Es el hito fronterizo entre un manejo interno de comunicación de crisis a estar en el asecho de los medios de comunicación y sugiere el punto intermedio entre las señales y la maduración o ascenso de la crisis (Romero L. M., 2011).

Ya es inminente en esta etapa que la opinión pública y por ende, los *stakeholders* de la marca observen con atención el desenvolvimiento de la empresa, institución o partido político en relación a la crisis, por ende la atención está fijada en la misma y el dedo acusador está esperando poder señalar. En referencia, inicia el proceso de ascenso o maduración de la crisis, el cual puede incluir la aparición de otras crisis antecedentes de la misma que se vive en el momento, declaraciones de ex empleados, expertos en el tema de la crisis, acusaciones expresas o tácitas de la competencia o de los públicos permisivos y un gran abanico de etcéteras.

En febrero de 1992, una mujer sufrió quemaduras de tercer grado cuando se puso un vaso de café entre las piernas y abrió la tapa para añadir leche y azúcar en un servicio de ventanilla (*drive in o automac*) de McDonald's en la ciudad de Albuquerque, Nuevo México, Estados Unidos. En agosto de 1994, el jurado del tribunal de Nuevo México condenó a la empresa de comida rápida a indemnizar a la víctima con 2,9 millones de dólares como compensación por los daños sufridos.

La sentencia provocó una avalancha de titulares en todo el país y la atención de la opinión pública norteamericana, por lo que surgieron documentos privados de la empresa en los que se evidenciaba que la misma había recibido más de 700 quejas de quemaduras de segundo y tercer grado con su café (Gerlin, 1994).

Dicho caso ilustra el desenvolvimiento de una crisis. Si McDonald's había recibido más de 700 quejas de quemaduras de segundo y tercer grado con su café y había podido evitar el *dead point* de dichas crisis a través de acuerdos *inter-personae*; existen suficientes pruebas para que en el análisis del *Issues Management* se pudiera evitar cualquier futura crisis con el mismo respecto y desaparecer las latentes señales del mismo asunto.

Por otro lado, al no gestionar correctamente el arreglo de la situación que genera la crisis, hace que la misma llegue a la jurisdicción civil de los tribunales y posteriormente a los medios de comunicación, lo que impacta negativamente su imagen y capital de marca, pero fue la falta de hermetismo con respecto a la documentación de los 700 antecedentes de la misma crisis, lo que hizo que el caso no quedara aislado e iniciara su ascenso repentino, aún cuando se esperaba que con la decisión judicial, la crisis se extinguiera. En este caso era evidentemente incontenible el *dead point*.

4.3.3 Maduración o Ascenso

Esta etapa es la que definirá el grado de perjuicio efectivo sobre el capital de la marca y la percepción en los públicos objetivos. El manejo de la crisis determinará hasta donde se incrementará la crisis y sólo se puede contener sea por una buena estrategia de manejo, una buena relación con los medios, una aplicación anterior continua de

actividades de Responsabilidad Social o un resarcimiento de la situación infringida, las cuales ofrecen a los públicos la humanización y necesidad de la marca en el entorno o la pérdida de vigencia del asunto por el contexto del ecosistema comunicacional del momento.

Es importante prever que las crisis no comienzan cuando los medios empiezan a informar de ellas ni se solucionan sólo a través de relaciones informativas. La repercusión de la crisis en los medios de comunicación social es sólo la dimensión pública del problema, pero a la vez es la que le hace más daño al capital, la credibilidad, la reputación y la imagen de la entidad afectada (Tuñez, 2007).

Las características del ecosistema comunicacional actual juegan un papel dual, tanto en pro como en contra de la gestión de crisis en su fase de maduración. Si bien las relaciones con los medios de comunicación pueden estar cubiertas con una buena política de relaciones con los medios y la empresa ser anunciante o socio comercial de diversas empresas informativas, no es menos cierto que internet ha facilitado un podio discursivo en el cual las informaciones viajan con una celeridad y viralidad inmensurables e incontrolables por la misma dinámica social de interacción.

Asimismo, la red digital no tiene fronteras físicas, por lo que el contexto geográfico de la crisis puede fácilmente extenderse a otros predios del globo terráqueo en cuestión de segundos, lo que significa un riesgo aún mayor en esta fase de maduración. Por estas mismas características el espectro digital y de los medios ha sobresaturado al consumidor de informaciones el cual no atiende con la misma actitud que antes lo hacía, a los efectos de la crisis, a menos que la misma impacte directamente sobre sus costumbres de consumo/apoyo.

4.3.4 Estabilización

Esta etapa ocurre cuando las informaciones públicas sobre la marca pierden vigencia en la actualidad de las matrices de opinión. Usualmente ocurre cuando se sobresatura la opinión pública o cuando en el contexto opinativo de la misma aparece otro hecho que mantiene la atención fuera de la crisis. Sin embargo un buen manejo de la comunicación

de crisis en la etapa de maduración puede ayudar a la organización a que la imagen final no sea tan negativamente afectada, por lo que esta fase también es llamada “limitación del daño” en algunos modelos de gestión comunicacional de la crisis (Romero Rodríguez, 2010).

Sin embargo, la estabilización puede ser a la vez una fase de señal para entrar nuevamente en un de incremento de crisis, o bien puede iniciar su descenso. Todo ello va a depender necesariamente del nivel de preparación, la conectividad del equipo gestor, la correlación de datos, la respuesta institucional operativa y comunicativa, la memoria organizacional, el hermetismo, el manejo estratégico del rumor, los valores organizacionales, el contexto y el ecosistema comunicativo (Losada Díaz, 2010).

El modelo de objetivos de comunicación de Lukaszewski establece por su parte que la cooperación con los medios, la toma de decisiones operativas sólidas y la comunicación directa con los afectados como las claves esenciales para evitar un nuevo incremento de la crisis (Lukaszewski, 1997).

4.3.5 Declive

Esta fase, también denominada “postcrisis”, es aquella que permitirá a la empresa tomar dentro de su memoria institucional los factores que incidieron en su ámbito de acción para que la crisis sucediera. Por ende, el departamento de comunicaciones debe evaluar el impacto de la crisis y realizar una auditoría de imagen para posteriormente ejercer mecanismos de recuperación e igualmente tomar medidas efectivas para evitar que volvieren a existir causas para una nueva crisis (Heat, 1998).

La importancia del manejo estratégico de la Gestión Comunicacional de la Crisis radica primeramente en la prevención de que ésta no ocurra. En este sentido, es menester recalcar que el mejor manejo de crisis es aquel que se efectúa antes que la misma muestre señales, por lo que el departamento de comunicaciones que maneja la marca debe ser previsorio, a través de las herramientas del *Key Issues Management*, en tomar en consideración todos aquellos aspectos que bien pueden ser continuos y recurrentes con mayor o menor impacto a los valores del capital de marca.

De esta manera, la mejor táctica previsiva es una buena comunicación de la organización con todos sus públicos objetivos (*stakeholders*), acompañado de una buena relación con los medios, líderes de opinión, clientes y el entorno inmediato, sea por medio de actividades de responsabilidad social, como por el manejo del *Customer Relationship Management*.

Sin embargo, es necesario atender que los departamentos de comunicación deben tener bajo la manga un manual de Gestión de Crisis que establezca los protocolos a seguir, las labores de sus integrantes, la conformación del comité, la guía de contacto con los medios de comunicación, el listado telefónico del capital humano de la empresa la identificación de los públicos prioritarios, las bases de la construcción de los mensajes y las herramientas de medición de reacciones –sea por centimetrage o minutos al aire.

Las crisis generalmente afectan en el público intermedio y externo los valores de credibilidad, reputación, imagen, seguridad, calidad, empatía, aprobación, reconocimiento, sensibilidad, lealtad, estima, funcionamiento, liderazgo, *performance*, consistencia y asociación, lo que va a generar como consecuencia una reacción de esos públicos sea en la decisión de compra, en los valores bursátiles, en la fidelidad o en la preferencia (*Top of Mind*).

Igualmente, debe atender como prioridad al público interno (capital humano), ya que estos se convierten en el exo-ambiente en parte de la opinión pública, pero además en voceros no oficiales de lo que sucede, por lo que una comunicación clara y directa permitirá evitar fugas de información o inconsistencia en la misma.

Estos efectos no sólo se denotan en marcas comerciales, sino también en la marca-país, en el valor de marca de políticos, instituciones públicas y privadas, organizaciones no gubernamentales, proyectos y sistemas.

Es así como la Gestión Comunicacional de la Crisis se convierte en una herramienta útil en el sentido de aminorar los efectos negativos del asunto y su incidencia en los valores de la marca.

CAPÍTULO 5: TÉCNICAS DE DESINFORMACIÓN

Como se ha venido manteniendo desde el inicio del presente trabajo de investigación, las estratagemas de desinformación pueden ser generadas bien por el emisor de manera voluntaria, por la elaboración del mensaje y el código utilizado, por la escotomización natural del canal, sobresaturado de por sí en un ecosistema comunicativo hipercomplejo, por elementos técnicos de la propia producción o por la omisión voluntaria de informaciones.

Es así como, tomando en referencia obras de distintas disciplinas como la sociología, la dialéctica, la comunicación social, las ciencias audiovisuales, la semiótica, entre muchas otras, se intentará enumerar en este trabajo algunas de las herramientas más usuales que se evidencian en la interacción social actual. Sin embargo es importante aclarar que como ya se ha resaltado en la introducción del presente trabajo, las mismas constituyen sólo un grano de arena de este esfuerzo investigador y en ningún caso se pretende tomar en consideración la absoluta relación actual de estas estratagemas y otras que bien pueden estar sucediendo en nuestro contexto social.

En este sentido, se comenzará enumerando y dando una brevísima explicación de cada una de las técnicas estudiadas, para posteriormente servir ejemplos de su utilización en la pragmática actual. De este modo, en los venideros capítulos podríamos evaluar con mayor aproximación metodológica el uso de estas técnicas en el estudio de caso en cuestión. Estas son:

5.1 Técnicas de desinformación aplicadas al emisor

5.1.1 El Diferimiento, *Timing* o Retraso de Efectos: Las decisiones impopulares son generalmente justificadas mediante la coletilla de ser “dolorosas y necesarias”, intentando tener al menos aceptación de algunos líderes de opinión que tratarán más adelante de darle sentido académico o técnico a las mismas.

Por ende, es más sencillo siempre aplazar el efecto a un sacrificio futuro más que a uno inmediato, apelando a la tendencia de la audiencia a pensar en el presente y que

mañana “todo puede mejorar”, por lo que se podría evitar la totalidad del efecto negativo.

Esto a la vez se refiere al manejo de las expectativas. No es lo mismo una decisión impopular con efectos súbitos inmediatos que darle tiempo a la opinión pública a que se acostumbre a la idea de cambio con resignación.

Generalmente el retraso es usado por la comunicación política/económica, mediante el diferimiento de políticas fiscales y tributarias –aunque no es el único caso en el que se presenta- en el cual se anuncia un plan de desarrollo económico dejando claro la posibilidad futura de un aumento/reducción de salarios mínimos privados, reducción de sueldos o puestos en la función pública, recortes en las asignaciones presupuestarias de forma gradual o diferida, aumento de las tasas de interés pasiva, entre otros.

Sin embargo, los gobiernos saben que dichas políticas resultan ser impopulares, incluso retrasando su efecto, sobre todo cuando llega el momento de aplicarlas, por lo que generalmente recurren a la vieja estrategia futbolística de cuando el equipo va ganando, lo mejor es perder tiempo con el balón, hacer cambios de jugadores sin sentido, caminando los salientes muy lentamente a la banca mientras que el tiempo de juego corre, lograr estirar más de lo adecuado la aplicación de la política o el balón en juego, para que sea el próximo gobierno el que se tenga que enfrentar a la situación iniciando su período de mando y no al terminarlo, por lo que deja de ser aspecto de discusión en épocas electorales.

Por ejemplo, la introducción de la moneda única “Euro” en la Unión Europea y la pérdida de soberanía económica fueron aceptadas por los países europeos en 1995 para su aplicación en 2001. Estas estrategias, sin embargo, no serían eficaces sin tres elementos existenciales: la credulidad popular, la amnesia colectiva y, sobre todo, un complejo industrial mediático que difunda la realidad oficial con dosis de dramatismo, violencia telegénica y entretenimiento (García Avilés, 2009).

5.1.2 El Mau-Mauar: Mau-Mau fue una organización guerrillera de insurgentes keniatas negros que luchó contra el imperio británico entre 1952 y 1960, exigiendo una

reforma agrícola a los gobernantes ingleses que permitiera la titularidad de las tierras altas de este país africano.

Los Mau-Mau en un inicio (1924-1952) eran vistos como una organización de agrícolas sin derechos civiles incapaces de poder luchar contra la fuerza armada keniana, por lo que sus reivindicaciones no fueron escuchadas. Sin embargo, esta tribu comenzó a divulgar por rumores y periodistas de la zona, unas ceremonias de juramento inicial del grupo insurgente, en las que se veían como caníbales, zoofílicos y violadores que han jurado matar, torturar y descuartizar a los colonos regentes.

Los resultados fueron los esperados: fueron escuchados por las autoridades británicas y éstas le brindaron ayuda en forma de subsidios y mecenazgo, hasta acabar con la insurgente actividad; aunque ésta contribuyó a expulsar del territorio africano a la administración colonial inglesa, no tanto por sus actos de terrorismo, sino por la leyenda urbana que surgió y que incluso dio pie a la producción de un film titulado “Simba: La lucha contra el Mau-Mau” (1952 – Brian Desmond – Reino Unido), que causó una gran impresión para el momento.

Este recurso de terrorismo imaginario o virtual consiste en exacerbar los signos de miedo, la violencia y la barbarie, de intimidación guerrillera o de bandas paramilitares que causan gran presión a los gobiernos y a sus conciudadanos (Wolfe, 1988).

Esta estratagema fue muy utilizada entre los años 60 y 70 por grupos insurgentes en Nueva York como los “*Black Panthers*” (compuestos por afroamericanos), los “*Young Lords*” (compuestos por puertorriqueños), sin contar con los grupos terroristas españoles, irlandeses y colombianos.

En Estados autocráticos, es muy común que el terrorismo comunicacional del aparato propagandístico del Estado genere este tipo de “amenaza imaginaria”. En el caso de Venezuela, luego del golpe de Estado que generó que el presidente Hugo Chávez dejara el poder por un día, inició una campaña comunicacional que consistía en divulgar que militantes oficialistas se están armando para evitar una nueva conmoción nacional. Con propaganda continua se hacía un llamamiento a los venezolanos a pertenecer a la “reserva militar”, mientras que fotografías de grupos delincuenciales armados que

apoyan al gobierno en zonas populosas de muy bajo poder adquisitivo como el barrio 23 de enero en Caracas, fueron apareciendo en medios de comunicación y protegidos para realizar ciertas actividades de desestabilización e intimidación a medios de comunicación privados y centrales empresariales.

Igualmente más adelante fueron utilizadas nuevas imágenes pictóricas con el uso de niños armados, los cuales estaban acompañados por representantes del partido de gobierno y cada vez fue más utilizado en el verbo del mandatario presidencial frases como “esta es una revolución armada pero pacífica”.

5.1.3 La creación de problemas colaterales: Este método, también muy usual en la política, trata de crear un problema para justificar una solución en forma de política pública que ya estaba planteada y que ésta, sin el problema inicial, carecería de legitimidad por ser impopular. Por ejemplo, el gobierno promueve en la sombra la intensificación de la violencia en la calle, con el fin que sea la ciudadanía quien solicite políticas de seguridad pública, aún en perjuicio de las libertades civiles.

Esta técnica pareciera ser *contra natura* de la función política, no sólo por su reclamable sentido antiético, sino porque a los gobiernos y a las empresas les interesa la estabilidad y la gobernabilidad, caldo de cultivo inicial para el consumo y la inversión. Sin embargo, en gobiernos autocráticos o en países en vías de desarrollo, la base de la continuidad gubernamental se posa sobre la figura del “represor necesario”, un gobierno coactivo y un sistema judicial coercitivo genera miedo en la población y sobre todo en la oposición, por lo que la demostración de fuerzas, acompañado de estas medidas “necesarias”, es la garantía de mantenerse en el poder.

5.1.4 La gradualidad y el manejo de expectativas (*drop-drop*): Esta estratagema, muy parecida a la del *retraso* o *timing*, se basa en lanzar un mensaje inicial a la opinión pública de forma no intencional (mediante rumores, por ejemplo), con el fin que puede el emisor evaluar el impacto que la medida pudiese tener y más aún, desgastar la opinión pública en discusiones (las cuales se analizan en función de tomar la decisión final), para que al momento de aplicar la medida, no obtenga tanto *feedback* como el propio rumor inicial.

Un ejemplo claro de esto fueron las conversaciones que tuvo Mariano Rajoy con los primeros ministros de Finlandia y Holanda Jyrki Katainen y Mark Rutte, en el marco de la Cumbre Informal de la Unión Europea en Bruselas el 30 de enero de 2012, donde un micrófono abierto por accidente, permitió a los medios obtener parte de las conversaciones privadas entre ambos mandatarios, en la cual Rajoy, recién electo Presidente del Gobierno español admite:

“Ha sido un mes duro, pero ahora viene lo más duro, ahora vienen asuntos más complicados, pero nos dejan una herencia muy complicada con más de 8% de déficit y las previsiones de crecimiento este año son muy malas (...) Este viernes aprobaré la reforma del sistema financiero y la siguiente será la reforma laboral, la laboral me va a costar una huelga”

Esta fue la primera vez que la opinión pública española conocía las políticas que iban a ser aplicadas por el premier, todas en el marco de “conversaciones informales” con otros presidentes y primeros ministros europeos. La estrategia a la vez pudo haber servido para medir las reacciones de los españoles y líderes de opinión para que el día siguiente, habiendo tenido ocultamente el *feedback* de las impopulares medidas, las justificara en la rueda de prensa de la cumbre referida.

Si bien las medidas desgastaron a la opinión pública y a la agenda de medios, aún cuando el 19 de febrero de 2012 se decretara la reforma laboral, la huelga general fue convocada por los sindicatos UGT y Comisiones Obreras para el 29 de marzo del mismo año por un lapso de 24 horas, sin obtenerse retroceso en las medidas.

A juicio del autor de estas líneas, en el ejemplo citado pudo haberse afectado a la propia opinión pública, la cual se encontraba desgastada sobre el tema que venía escuchándose desde el 30 de enero a partir de la situación del micrófono abierto de la Cumbre Informal de la Unión Europea.

A nivel empresarial, la estrategia de gradualidad es utilizada en mayor medida para anunciar en forma de predicciones recortes de puestos de trabajo o de beneficios laborales por medio de rumores que son lanzados y medidos por los Gabinetes de Comunicaciones, los cuales pueden generar una crisis “medida” que puede manejarse

por medio de la comunicación interna, sin embargo no deja de ser un arma de doble filo su propia aplicación.

5.1.5 La comunicación institucional límbica: Hacer uso del aspecto emocional es una técnica clásica para evitar que la razón intervenga en la toma de decisiones de apoyo a una idea, por lo que restringe el sentido crítico de las audiencias. Apuntar al sistema límbico del individuo es una técnica usual para generar emociones como el temor, la compulsión o introducir comportamientos.

La publicidad institucional límbica conjuga el uso de imágenes, sonidos y contenido paralingüístico que buscan exacerbar instituciones como el patriotismo, nuestra forma de vida, nuestros gustos y costumbres, para lanzar un mensaje intrínseco de terror o de la posibilidad de no seguir teniendo las mismas instituciones.

Un ejemplo claro de esto podrían ser la serie de documentales, obras audiovisuales y propaganda que los medios estadounidenses comenzaron a preparar justo luego de los atentados ocurridos el 11 de septiembre de 2001 en Nueva York, como preparación previa a la audiencia norteamericana de que para salvar el “*american way of life*” y la democracia, se debía luchar contra la amenaza terrorista.

Esta estratagema busca evidentemente el apoyo de las audiencias sin que las mismas puedan percatarse de los efectos a largo plazo que pudiere tener respaldar dichas medidas.

5.1.6 El rumor: Un rumor se basa en una especulación que corre por canales informales de comunicación y que busca crear realidades no objetivas sobre un hecho con un objetivo determinado (Allport, 1978).

El rumor ha sido un tema de estudio bastante discutido en el campo de la comunicación, la psicología social, la etnología y la historia por autores como Knapp, Kapferer, Allport&Postman, Michel Louis Rouquette, Rosnow, Farge, Rémy y Jung, los cuales han intentado dar una dimensión interdisciplinar para explicar la influencia del mismo como ruido en la creación de la realidad.

El hecho que el rumor viaje por vías informales de comunicación –generalmente *Mouth to Mouth*– no excluye que el mismo se extienda de forma rápida. Incluso, las redes sociales en el actual ecosistema comunicativo han servido para amplificar la divulgación de los mismos, por lo que algunas teorías de valoración de difusiones del rumor quedan en la historia, sobre todo por la rapidez y posibilidad de ampliación a ámbitos geográficos distintos a los que generalmente va dirigido.

Una de las características del rumor es que es difícil identificar la fuente de la información, aunque la misma podría bien ubicarse muchas veces cerca o impactada por el objeto en cuestión.

La ansiedad y el miedo son los estímulos ocultos de las historias, aunque también está la esperanza, el deseo o el odio como base de los elementos comunicativos del rumor (Kapferer, 1989).

Los rumores descargan la tensión emocional de forma inmediata, ya que constituyen una salida verbal capaz de aliviar, proteger y justificar la existencia de ciertos estados de ánimo, los cuales encarados de frente a quien los experimenta, podrían resultar inaceptables (Knapp, 1944).

5.1.7 Reforzamiento de la autculpabilidad: Esta técnica presupone que el emisor haga entrever a los receptores que la culpabilidad de un asunto reside en ellos, aún cuando en realidad sea consecuencia de decisiones del propio emisor. Las víctimas de esta estratagema de manipulación frecuentemente, por el contenido límbico del mensaje, se sienten responsables frente al emisor del mensaje manipulado.

El perfil psicológico del manipulado incluye sentimientos de desesperación, pérdida de control, pasividad, pesimismo, pena, remordimiento y depresiones (Braiker, 2003). Esta técnica generalmente es usada por medio de repeticiones indirectas, insinuaciones e hipérboles con el fin de asignar la culpabilidad.

Usualmente es posible verificar el uso repetitivo de esta estrategia de manipulación y desinformación en la propaganda, sobre todo en la de guerra, a través de otra táctica en

conjunto que se denomina la “demonización” y que se tratará más adelante en el mismo apartado.

Un claro ejemplo de reforzamiento de la autoculpabilidad lo podemos ver en el editorial de Eduardo García Serrano (Intereconomía) acerca de los resultados electorales del 25 de marzo de 2012, en el cual el narrador expresa: “(...) *Vencerás pero no gobernarás. Ese es el mandato de las urnas expresado por un pueblo que no ha castigado la corrupción endémica del régimen socialista por miedo a perder el estado de subvención permanente*”... “*Mientras no me falte el PER, qué más me da que la izquierda se pringue hasta los corvejones en la olla podrida de la corrupción (...)*”⁶

5.1.8 La última palabra: En la audiencia también se puede influir según el orden de las ideas expuestas. Generalmente, se le otorga el derecho de palabra de primer lugar a quien se quiere perjudicar, mientras que el último es quien sale favorecido en el debate. Esto es debido a que la propia mente humana, si bien registra ambos mensajes, en la memoria de corto plazo es el último el que alcanza mayor relevancia y sus alegatos son retenidos con mayor facilidad. En el argot periodístico se le denomina “remate” o “bocadillo” y se establece dicho orden de manera consciente, de manera de seguir ciertos intereses y línea de opinión.

5.1.9 Interpretaciones falsas de estadísticas: Se trata de resultados estadísticos o datos que resultan falsos por la interpretación que se les atribuye. Si bien la estadística como rama de la matemática es una ciencia exacta, tanto quien diseña el formulario de preguntas, la encuesta, la entrevista o el test como quien lo interpreta, suelen dirigir las preguntas o los resultados hacia su conveniencia.

Un estudio estadístico está conformado por varios sub-estudios como la moda, la media porcentual, el margen de error, el universo, la población, la muestra, la recolección de datos por estratos socio-económicos, sexo, región geográfica, entre otros aspectos, los cuales por la misma necesidad de síntesis de las informaciones, resultan abreviados o simplificados al máximo, lo que aparenta para la audiencia una objetividad indiscutible.

⁶ Disponible en Línea: <http://www.youtube.com/watch?v=DQLUrGK5f30&feature=relmfu>

En este sentido, el medio tiende a ofrecer los resultados incluyendo sólo aquellos aspectos que le son favorables como empresa de comunicación y su misma política editorial, mientras que son desechados aquellos adversos.

5.1.10 Encuestas a pie de calle (exit-polls): Son coberturas de opinión que realiza un periodista mediante pequeñas entrevistas de opinión a una fracción poblacional sobre un hecho determinado e incluso de un pseudoacontecimiento.

Las entrevistas, al igual que los formularios de base estadística, pueden contener preguntas engañosas o que inducen a una respuesta, intentando obtener el respectivo *feedback* deseado. Igualmente como ocurre con la estratagema de “la última palabra en las declaraciones”, en el proceso de edición pueden distribuirse las respuestas de manera de demonizar aquellos que vayan en contra del interés del emisor.

5.1.11 Sondeos manipulados: Sir Robert Worcerster, fundador del Market and Opinion Research International, indica que los sondeos se utilizan para conocer el estado de la opinión pública y resume su utilidad en tres categorías: informar, instruir o entretener (Worcerster, 1995).

Mayormente los sondeos son utilizados por los partidos políticos para conocer el estado de la opinión pública, con el fin de entender las demandas sociales y adecuar así sus programas electorales y a su vez, son utilizados por los grupos de presión y líderes de opinión para influir en los receptores.

En esta última estratagema, los resultados de los sondeos conforman también un mensaje propagandístico y partidista. Igual que en las estrategias anteriores, la manipulación y desinformación puede darse tanto en el diseño, la aplicación, la recogida de la información como en la publicación y difusión de los resultados.

Para evitar la manipulación en los medios, los institutos de investigación de la opinión pública refieren que debe incluirse en la publicación y difusión del trabajo estadístico una ficha técnica, entre las que se pueda evidenciar: universo, población, muestra, margen de error, coeficiente de probabilidad o nivel de confianza, método de

muestreo y/o entrevista, fecha de realización de la encuesta, el texto íntegro de las preguntas y la empresa autora del sondeo. (García Avilés, 2009)

Un ejemplo de ello es la encuesta de opinión (Omnibús) que realizó Datanalisis, empresa de medición de opinión pública venezolana del 9 al 18 de abril de 2012 y presentada en mayo del mismo año por diversos medios de comunicación del país suramericano, en la cual todas las respuestas fueron mostradas en porcentajes y en ningún aspecto se conoce con certeza el número de personas que opinaron sobre un aspecto específico.⁷

Dicha estratagema fue posteriormente denunciada por la Red Nacional de Medios Públicos venezolana, ya que la misma encuesta presenta ausencia de datos necesarios (como el número de respuestas sobre cada pregunta para las distintas opciones), por lo que era imposible verificar la autenticidad de los resultados mostrados en la misma.⁸

5.2 Técnicas de Desinformación aplicadas al canal o ecosistema comunicativo

5.2.1 Distracción (Cortina de Humo): El elemento primordial del control social es la estrategia de distracción que consiste en desviar la atención de la opinión pública creando matrices de opinión de otras informaciones sin relevancia o una dieta de entretenimiento y noticias banales, por lo que los medios de comunicación avocarán en su agenda el seguimiento de las mismas, mientras que aquellos sucesos que verdaderamente ocasionen un impacto negativo a la sociedad, serían menos atendidas por el mismo efecto de “diluvio” o “inundación” generado (Shopenhauer, 1997).

En sentido crítico, la estrategia de distracción ha sido utilizada desde tiempos muy remotos y existe la falsa creencia que con la aparición de las redes sociales, el periodismo ciudadano digital o los medios alternativos independientes, el mismo es una especie en extinción. Sin embargo, si revisamos el contenido de estos nuevos medios, podemos encontrar que aunque el tratamiento informativo sea distinto al de los medios tradicionales de comunicación masiva, los contenidos son casi idénticos, homogéneos, por lo que la agenda de los grandes emporios comunicacionales dictan el *entabishment*

⁷ Disponible en Línea: <http://img3.noticias24.com/1205/Encuestadata.pdf>

⁸ Disponible en Línea: http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=prgEtCKaLcc

del *agenda setting* del resto de los medios, una especie de espiral del silencio pero a nivel masivo.

Un caso particular analizado por Mas de Xaxás, narra los sucesos una semana a finales de enero de 2005 en la que hizo muy mal tiempo en casi toda España. Por el exceso de información meteorológica, se disimularon cinco noticias muy importantes: la agresión que sufrió el ministro de Defensa español en una manifestación solidaria con las víctimas de ETA; las críticas del Papa Juan Pablo II al laicismo del Gobierno; las primeras elecciones en Irak desde la caída de Saddam Hussein; los foros de Davos y Porto Alegre; y la revelación que el banco Riggs de Washington ayudó al general Augusto Pinochet a ocultar millones de dólares (Mas de Xaxás, 2005).

Otro ejemplo digno de analizar es el caso venezolano. Amparado bajo la omnipresencia del partido oficial en el poder legislativo y próximo a celebrarse nuevas elecciones parlamentarias en ese país suramericano, la Asamblea Nacional propone en agenda de discusión cambiar la proporcionalidad de representantes a ese cuerpo colegiado, siguiendo no la representación demográfica, como es tradición legal y electoral en Venezuela, sino aumentando el número de representantes legislativos en las jurisdicciones donde el partido de gobierno tenía mayor apoyo. Por ejemplo, se puede destacar que en el estado Zulia, el más poblado al oeste del país y gobernado por la oposición, obtener un diputado es equivalente a 300.000 sufragios, mientras que en Amazonas, al sur, cuesta sólo unos 50.000.

Sin embargo la jornada de discusión legislativa no causó protestas o manifestaciones por esta estrategia política, sino porque se había corrido el rumor en medios oficiales y por parte de personeros del gobierno venezolano que se iba a reformar la Ley de Educación, en la cual se rumoraba que la patria potestad de los niños, niñas y adolescentes iba a quedar en manos del Estado, así como que el modelo de educación iba a contener cátedras sobre marxismo, socialismo y orden abierto militar.

Para el 18 de agosto de 2009, diversas manifestaciones a todo lo largo y ancho del país se hicieron sentir en contra de la Reforma a la Ley de Educación, apoyadas y con

total cobertura mediática, mientras que los diputados de la Asamblea Nacional aprobaban la reforma de los circuitos electorales, sin casi manifestaciones en contra.

5.2.2 La sobresaturación de información: Para nadie es un secreto que el ecosistema comunicacional actual ofrece más información diaria de la que la audiencia puede consumir en totalidad. Kenneth Gergen en su obra *El Yo Saturado* hace un repaso desde la perspectiva de la psicología social de la imposibilidad de los receptores a ser críticos con las informaciones por la ampliación del espectro informativo en el ecosistema. Estamos expuestos diariamente a correos electrónicos, informaciones de la red, programación audiovisual, publicidad exterior, temas en las redes sociales y un sinnúmero de etcéteras que generan la banalización de casi todos los contenidos a los que nos exponemos.

Como plantea Van Dijk, es necesario involucrar al proceso cognitivo de la memoria de corto plazo. Esta memoria, selectiva por naturaleza, plantea una mayor importancia a lo que atraiga mayor atención del receptor y sea de más fácil recordación –titulares de primera página, extras informativos, consignas, etc. – (Van Dijk, 2006).

En un contexto actual de saturación informativa, hay que prever la escotomización de los receptores, el mensaje debe ser diseñado de forma tal que el objetivo receptor pueda aislarse de ruidos comunicacionales e inclusive, decida entre la sobresaturación de información, captar la que aparenta ser de mayor interés para el emisor.

Un fenómeno que ocurre en la actualidad, pero que viene *in crescendo* con más auge en la primera parte del siglo XXI, es la inutilidad informativa como medio de desinformación. La era digital ha permitido, para bien o para mal, que el individuo replantee sus formas de comunicar e interactuar, e inclusive de estar informado, convirtiéndose en consecuencia en un receptor pasivo *multitasking*, desinteresado por los aspectos que le conciernen y más afectado por las noticias accesorias que por la principal⁹, pero que además hasta la misma labor periodística ha pasado de un diagrama de pirámide invertida a un ámbito de hipertextualidad y narrativa no lineal, sin cambiar

⁹ Esto ya había sido tratado por el filólogo canadiense Marshall McLuhan en “La Aldea Global”, cuando previó el nacimiento de un medio que permitiría la especialización por tópicos del interés de la masa pública, entendido como colectivo de individuos. Posteriormente, Alvin Toffler desarrolló el debate en “La Tercera Ola”

el enfoque de apreciar las cosas, lo que mantiene el mismo paradigma informativo, sólo que ajustándolo a los nuevos receptores digitales (Romero L. M., 2011).

Es entonces, en la sociedad en que vivimos –ya comentado sobre la sobresaturación informativa- que el interés de desinformar del emisor esté primordialmente dirigido a evitar que la Opinión Pública preste mayor atención a una información y por el contrario, atienda a otra, bajo la estrategia del impacto, el *recall* y la escotomización, generando a su vez ruido para la que quiere evitar.

Por ende, al contrario que otras estratagemas de desinformación, la sobresaturación no es una técnica sino una característica del ecosistema actual a la que posiblemente la opinión pública no puede escapar de sus efectos.

5.2.3 Intoxicación informativa: Según García Avilés (2009), la intoxicación informativa consiste en la difusión masiva de noticias falsas o sin contrastar, con la intención de crear un estado determinado en la opinión pública. Generalmente esta estratagema se utiliza con el fin de ocultar otras informaciones que pueden ser perjudiciales para el emisor, por lo que intenta introducir en la matriz de opinión estas noticias para que se mantengan más en el ecosistema comunicativo, mientras que aquellas que van en contra de los intereses pasan desapercibidas o tienen menos cobertura.

Un ejemplo donde se puede apreciar la intoxicación informativa es en el caso del crucigrama que se publicó en el diario venezolano Últimas Noticias en fecha 9 de mayo de 2012, en el cual el politólogo Miguel Pérez Pirela, quien es moderador de un programa televisivo del canal estatal de Venezuela, acusa que existen mensajes cifrados ocultos en el mismo que instan a asesinar a Adán Chávez, hermano del presidente Hugo Chávez y actual gobernador de la provincia de Barinas, justificando su accionar con una insólita asociación de palabras¹⁰.

¹⁰ Disponible en Línea: <http://www.youtube.com/watch?v=DCB11xDM7m4>

El conductor acusó de encontrar “palabras conspirativas como asesine, Adán y ráfagas”. El periódico, el cual es el de mayor lectura en el país suramericano, informó que dos días después de la “disparatada argumentación del moderador televisivo”, miembros de inteligencia militar visitaron las instalaciones pidiendo información sobre el veterano crucigramista que diseñó el pasatiempo.

Mientras esto sucedía, el candidato de la unidad opositora venezolana, Henrique Capriles Radonski recorría en su campaña casa por casa las provincias de Barinas y Anzoátegui; el presidente venezolano Hugo Chávez se encontraba por cuarta semana consecutiva en Cuba haciéndose un tratamiento de radioterapia contra el cáncer que no le ha permitido afrontar la campaña electoral; los presos del centro penitenciario “La Planta” de la ciudad de Caracas mantenían por tercer día consecutivo un violento enfrentamiento con armas de fuego en contra de los efectivos policiales, por no estar de acuerdo con la medida de traslado a otro centro de reclusión sin que se cumplieran previamente ciertos derechos; se rumoraba que la ministra de asuntos penitenciarios, Iris Varela, había firmado más de 500 boletas de excarcelación a reos del mismo penal, mientras en la ciudad de Caracas las muertes llegan a medio centenar semanal y por último, el ex magistrado del Tribunal Supremo de Justicia, Luis Velásquez Alvaray daba la razón a otro ex magistrado exiliado Eladio Aponte Aponte, al decir que ciertas autoridades de alto nivel en Venezuela y militares de rango oficial tenían nexos íntimos con el narcotráfico.

La generación de contenidos de noticias falsas o sin contrastar, tiene como fin distraer a los medios de comunicación –como los mayores creadores de percepciones– de las noticias que están atendiendo, ya que por incluir temas nuevos (aunque sean falsos o “tomados por el pelo”), son novedosos y por interés periodístico se toman en consideración, dejando de darle importancia a aquellos que sí afectan al emisor.

Otro ejemplo que vale la pena citar en este trabajo de investigación es la creación de la Oficina de Influencia Estratégica, bajo el control del Ministerio de Defensa norteamericano. La noticia fue dada a conocer en 2004 por el New York Times y refería que dicho departamento tenía la función de “ejercer influencia sobre las opiniones públicas y dirigentes políticos en los países enemigos como en los Estados amigos”, una

suerte de ministerio de desinformación y propaganda como lo definiera George Orwells en su novela de ciencia ficción “1984”.

5.3 Técnicas aplicadas al código

5.3.1 La Cosificación: Como ya se había referido en la introducción del presente trabajo de investigación, con la información y la comunicación se crean realidades que posteriormente se institucionalizan. La cosificación es una estrategia la cual confunde las palabras con lo que se da por aludido, generalmente minimizando lexicalmente lo que en la realidad es de una naturaleza y significación mayor.

García Avilés ha recogido casos específicos de cosificación como es el caso de las frases- muy usadas por los medios de comunicación social- “limpieza étnica” o “daños colaterales”, cuando en realidad ocultan una macabra realidad (García Avilés, 2009).

A través del lenguaje se puede silenciar interesadamente la verdad de lo que ocurre y es una estrategia tan de común uso que ya no se discute, por lo que al minimizar su sentido de lenguaje, se reduce a la vez la crítica. Es el caso de frases como “Recortes Económicos” que esconden en sus espaldas el cierre de escuelas y hospitales, “Ocupación Preventiva” para disimular la invasión a un país o humanizar algo que no tiene sentido biológico como asegurar que “Los mercados están temerosos”, así como un larguísimo compendio de ejemplos acompañan cada vez más a los titulares de los medios de comunicación.

5.3.2 La demonización o disfemismo: Igualmente es una técnica que utiliza el lenguaje para alcanzar su cometido en una dicotomía maniquea. La demonización presupone la identificación de un concepto contrario con el mal, de forma que la propia opinión pública al colocarse en la misma posición que el emisor, quede ennoblecida (García Avilés, 2009).

Un ejemplo claro de demonización se encuentra sobretodo en los medios con parcialidad política y líneas editoriales definidas sobre una posición, en los cuales se demoniza al contrario, haciendo ver que sus planteamientos o acciones van en contra de lo que la opinión pública desea.

Para citar un ejemplo sobre esta estratagema, podemos aludir la posición de Federico Jiménez Losantos en su programa “Es la mañana de Federico” de la cadena española esRadio de fecha 1 de julio de 2011, quien hace una reflexión crítica que demoniza al presidente venezolano Hugo Rafael Chávez, en relación a la noticia que el mandatario hizo sobre sus tratamientos de quimioterapia en Cuba: “(...) *Yo estoy con los venezolanos que quieren que desaparezca (Chávez) de Venezuela y si es de la faz de la tierra pues, qué le vamos a hacer, el gorila rojo. Que además quiere extender su sistema pues nada menos que a Ecuador, a Bolivia, ahora a Perú, aliado con Argentina, en fin, lo peor de lo peor y siempre con Cuba y Nicaragua en la trastienda (...) Osea (sic), que el mirífico dictador venezolano ha estado mintiendo al pueblo que lo apoya, y al que no le apoya claro, durante un mes (...) Por fin la divina providencia se acuerda de Venezuela (...)*”¹¹

García Avilés menciona en su obra otro claro ejemplo de demonización, la cual es la posición de la prensa sobre internet, en la cual es común encontrar informaciones negativas sobre su uso como la pederastia, los piratas informáticos, los copiadotes de software, violadores de derechos de autor, sin mencionar el intercambio global de ideas, la creatividad o el altruismo de los creadores de software libre (García Avilés, 2009).

El procedimiento de la demonización es muy antiguo y han recurrido a él muchos historiadores poco imparciales y objetivos asociados a intereses personalistas. Como un claro ejemplo se cita un párrafo de lo que escribió el real cronista Pero Mexía sobre el levantamiento comunero contra el rey Carlos V: (Romera)

Dos años y medio había, y aun no cabales, que el Emperador había venido a estos reinos y gobernádolos por su persona y presencia, y los tenía en mucha tranquilidad, paz e justicia, cuando el demonio, sembrador de cizañas, comenzó a alterar los pensamientos e voluntades de algunos pueblos y gentes; de tal manera que se levantaron después tempestades y alborotos y sediciones...

¹¹ Disponible en Línea: http://www.youtube.com/watch?v=eyKTx_TtOOA&feature=related

Ya León Poliakov había asegurado en su obra *La Casualité Diabolique* que la demonización es una expresión colectiva de la necesidad paranoica de grandificar o magnificar el padre para divinizar al hijo (Poliakov, 1985).

La demonización por otra parte presupone venderse a sí mismo como la opción positiva que lucha contra ese mal demonizado –incluso siguiendo el propio paradigma de Syd Field sobre el antagonista y el protagonista en el guión cinematográfico-. Por esta razón, las intervenciones militares estadounidenses en otros territorios soberanos conllevan nombres de consignas: “Causa Justa” (Panamá, 1989), “Restaurar la Esperanza” (Somalia, 1992), “Rescate de la Democracia” (Haití, 1994) o “Libertad Duradera” (Afganistán, 2001).

5.3.3 El efecto placebo: Se trata de la máxima gobbelsiana de que una mentira repetida mil veces se convierte en una verdad absoluta, algo que con el ecosistema comunicacional actual y el efecto multiplicador y trasnacional de difusión de las redes sociales cobra mayor sentido. En este sentido, la existencia de palabras hace creer en la existencia de cosas (Searle) y la propaganda, al escoger dichas palabras y repetirlas, instala en los espíritus juicios de existencia así como juicios de valor (Durandín, 1995).

El periodista Alex Grijelmo define esta técnica muy usual como “palabras teloneras de abuso y agresión”, característico como ejemplo base la auto denominación de alianzas o aliados bélicos, beneficiándose de esa referencia de prestigio que tuvo el concepto en la Segunda Guerra Mundial en la lucha contra el autoritarismo nazi (Grijelmo, 2000).

Luego de los atentados del 11 de septiembre de 2001, donde dos aviones comerciales impactaron contra el World Trade Center, uno de los edificios financieros más representativos de Nueva York y de los estados Unidos, las agencias de noticias norteamericanas comenzaron a divulgar imágenes de celebraciones y júbilo en países del medio oriente como Palestina, Irán y Siria.

Debido a que muy pocos medios de comunicación tienen corresponsalías en el medio oriente, la información que llegaba por las agencias de noticia eran las únicas que se difundían, aún sin confirmar el suceso. La portavoz del gobierno palestino, Hanan

Ashrawi, pidió el derecho a réplica a la cadena estadounidense CNN, en donde afirmaba: “Nosotros no podemos más que condenar todos los atentados contra las personas, nosotros igual que ustedes somos víctimas y nos sentimos más bien identificados con el sufrimiento que tienen los familiares de esas víctimas (...)”¹²

Dichas imágenes se difundían por todos los medios en Estados Unidos, lo que ocasionó una indignación de la Opinión Pública norteamericana, que fue decisiva a la hora de la legitimación y el apoyo a la invasión de Afganistán meses más tarde.

Posteriormente fue descubierto que las imágenes de júbilo y alegría que se transmitían “en directo” por las grandes agencias de noticias, eran videos de archivo. De hecho, a juicio de Antonio Torres, Director Regional Territorial de Canal Sur, Almería, la única cadena española que no transmitió dichas imágenes ya que carecían de confirmación fue Canal Sur, ya que la Directora de Información de esa planta televisiva, Pilar Vergara Jiménez, evitó difundirlas (Torres, 2012).

De la misma forma, el 20 de junio de 2011 la periodista María López, encargada de la revista de prensa del programa “El Círculo”, transmitido por Telemadrid se atribuyó el error de haber colocado imágenes de las fuertes protestas que días antes se suscitaron en Grecia, sobre la noticia del movimiento 15-M que en ese espacio estaban siendo divulgadas, cuestionando con los mismos documentos gráficos el ideario “pacifista” de la protesta.¹³

5.3.4 La simplificación conceptual: Es un acto característico del lenguaje que también compone un maniqueísmo intrínseco, el cual intenta eliminar la complejidad de un asunto, reduciéndolo al propio campo semántico que se desea simplificar. La simplificación conceptual no admite matices, por lo que todo se reduce a “bueno o malo”, aun cuando la realidad sea compartida.

La simplificación conceptual es muy reiterativa cuando la batalla de las opiniones, sobre todo en política, hablan de conceptos como “reglas de juego” o de “marcos

¹² Disponible en Línea: <http://www.youtube.com/watch?v=dOQW5EyVq0E>

¹³ Disponible en Línea: http://elpais.com/diario/2011/06/18/radiotv/1308348002_850215.html

institucionales”, aún cuando nadie conoce los mismos. Igualmente al calificar un hecho de justo o injusto cuando no se ha estudiado realmente.

5.3.5 Los eufemismos o palabras anestésicas: Un eufemismo es exactamente lo contrario a la demonización, ya que sustituye con un adjetivo positivo una realidad negativa, lo que genera una “dulcificación” que intenta obtener al menos la tolerancia de la audiencia.

El lenguaje coloquial lo utiliza para esquivar realidades negativas como la misma muerte, aunque sea una realidad inevitable para los seres humanos. La técnica para expresar este disimulo y evadir el rechazo o la incomodidad puede ser semántica o formal.

Así pues, existen elementos semánticos como la sinonimia (ultimar por “matar”), el circunloquio y la perífrasis (personas en vigilia de reclamo por “manifestación”), la sinécdoque (vientre por “sexo”), la antonomasia meliorativa (oficio o profesión por “prostitución”), la metáfora (ráfagas luminosas por “disparos”), el cultismo (Euménide por “Furia”), el infantilismo (Pipí por “Orina”), la antífrasis (Pacificación por “Aplastamiento Militar”, la lillote (Imágenes no Aptas por “Tortura”), la negación (Fuerzas de Ocupación por Invasores), el tecnicismo o los extranjerismos (Hit and Run por Golpear y Huir), esconden realidades que no son “políticamente correctas afrontarlas de forma directa.

El eufemismo llena las páginas y los noticieros de todo el mundo, ya que se intenta con él “no herir los sentimientos de nadie”, aún cuando su uso signifique cierta forma de manipular y desinformar. Por ejemplo, este lenguaje políticamente correcto no permite llamar “negros” a los que pertenecen a esa raza, por lo que se prefiere usar el eufemismo “afrodescendiente” o “moreno”.

A los contratos de “tiempo parcial”, los sindicatos reaccionaron en demonizarlos como “contratos basura”, mientras que el Estado lo acuñó institucionalmente –incluso en el ámbito jurídico-laboral- como “Contratos No Ordinarios”.

En la historia española, el uso de eufemismos en la prensa y la radio se vio con mayor intensidad en el dictadura de Francisco Franco, en la cual la palabra “huelga” era de uso prohibitivo. Para poder informar, era necesario el uso de eufemismos como “conflictos colectivos”, “anormalidades laborales”, “ausencia laboral”, “ausencias injustificadas”, “paros parciales”, “fricciones sociales” y un innumerable concierto de etcéteras (Romera).

Los eufemismos aminoran la carga negativa de la realidad que tratan de explicar, otros ejemplos claros, muy usados por los medios de comunicación de masas son: Interrupción voluntaria del embarazo por “aborto”, daños colaterales por “muerte de civiles”, turbios negocios por “corrupción”, relaciones impropias por “adulterio”, recluso o interno por “preso”, limpieza étnica por “matanza racista”, fuego amigo por “muertes por error a soldados del mismo bando” o más aún intereses vitales para difuminar intereses económicos.

5.3.6 Los adjetivos disuasivos: Son componentes igualmente del lenguaje que no admiten réplica ni razonamientos contrarios lógicos, por lo que son contundentes y eclipsan toda posible duda en forma de adjetivos incuestionables, cuando en realidad tienen posibilidad de crítica reflexiva. Su propio maximalismo instaura imágenes o tópicos cargados de elementos persuasivos o disuasivos.

Entre los más usuales se encuentran: “irreversible”, “incuestionable”, “inquebrantable”, “inaccesible”, “insoslayable”, “indeclinable” e “inasequible”.

Uno de los claros ejemplos es referirse a la constitución europea o a la unión europea como instituciones “irreversibles”, así como “tenemos el deber insoslayable” o “legítimas aspiraciones”.

5.3.7 Las realidades inventadas: Como ya había afirmado Searle, las palabras crean la realidad que ellas mismas describen. Cuando el uso de una palabra se hace común, los efectos de una “etiqueta” son tan eficaces y concretos como inapreciables en la realidad.

Es menester recordar que las realidades poco a poco se van institucionalizando: así como una pieza redonda achatada de níquel o cobre le llamamos “moneda” y nos refleja un valor para poder adquirir productos o servicios, hay acontecimientos que todavía hoy no se han institucionalizado por la resistencia popular en algunos temas como por ejemplo: ¿Es el embrión un ser humano o simplemente el producto de la concepción? ¿La unión entre homosexuales debe denominarse matrimonio? ¿Es la muerte un estado en el cual el corazón ha dejado de latir o el momento en el que cesa la actividad eléctrica en el cerebro? (García Avilés, 2009).

Para evitar esta ambigüedad en los términos, los medios han buscado determinar o conceptualizar el tratamiento informativo como la “gestación”, el “matrimonio gay” o “muerte cerebral”, aún cuando los mismos tienen connotaciones distintas en parte de la masa receptora.

Esta situación coadyuva a que el proceso de significación resulte difuso en la interpretación de las realidades, aún cuando viene apoyado como una estratagema del emisor para que dicho enfoque pase desapercibido.

Por otro lado, una realidad inventada puede estar íntimamente relacionada con una “profecía que se autocumple”, la cual en forma de suposición o predicción, convierte en realidad un hecho supuesto, esperado o profetizado, confirmando *a posteriori* su propia “exactitud”.

De esta manera, el futuro y no el pasado es el que pasa a determinar efectos en el presente, que a su vez hicieron que cobrara realidad el propio hecho pronosticado. Un acto que es el resultado de una profecía que se autocumple crea primero las condiciones para que el suceso esperado ocurra y en este sentido crea una realidad que no hubiera sucedido sin aquel, por lo que el hecho no es ni verdadero ni falso, simplemente creado (Watzlawick, 2003).

Un caso notable de reseñar es el experimento Rosenthal (1964), en el cual se codifica un mensaje de expectativas a futuro positivas (predicción) y que va a tener un efecto en los resultados. En el caso particular, el Dr. Robert Rosenthal aplicó una prueba de inteligencia a un grupo de escolares, dividiendo inmediatamente –al azar- el grupo en

dos. A la profesora del primer grupo le dijo que tenía a su cargo el grupo de alumnos normales y a la del segundo grupo le señaló que los estudiantes eran chicos “situados por encima del promedio, de los que se puede esperar un desarrollo notable”. Evidentemente la diferencia entre ambos grupos de alumnos era una ficción.

Al final del año escolar, Rosenthal volvió a las aulas para aplicar la prueba de inteligencia a todos los estudiantes. El resultado fue que los chicos del grupo experimental (falsamente descritos como superdotados ante sus profesores) habían mejorado mucho más que los del otro grupo.

Las conclusiones de Rosenthal expresaron que por tener expectativas superiores, la profesora del grupo de “superdotados” les sonreía con más frecuencia, los miraba más a los ojos y les daba oportunidad de retroalimentación (sin importar si los comentarios de los alumnos eran correctos o incorrectos), reaccionando la docente con elogios y aupando la participación. Los profesores del grupo de superdotados se comportaban inconscientemente de manera que el éxito de estos estudiantes se viera facilitado, dándole cabida a una realidad reactiva por un hecho futuro.

Al igual que el efecto de Clever Hans, son sólo ejemplos claros de los profundos y determinantes efectos de nuestras expectativas, prejuicios, suposiciones y deseos, es decir, construcciones mentales incluso subconscientes que generan un efecto de realidad construida.

5.4 Técnicas Audiovisuales

5.4.1 Selección de planos audiovisuales: Se dice que una imagen vale más que mil palabras y que la cámara nunca miente y es falso. Por sí solas, las imágenes son tan ambiguas como las palabras, porque una imagen captada en un plano concreto por una cámara, puede encuadrarse de distintas maneras, logrando un efecto distinto. Las tomas cerradas en una manifestación por ejemplo, pueden lograr el efecto audiovisual que se trata de un acto masivo, sin embargo un plano abierto puede decir lo contrario (García Avilés, 2009).

Los planos en picada, contra-picada, medio, los movimientos de cámara, las graduaciones de luz y blancos, la iluminación, , el montaje con otros planos, el ritmo, encuadre y efectos pueden construir una realidad distinta a lo que sucede o modifica las ya existentes de manera inconsciente.

5.4.2 Tratamiento digital: Como asegura García Avilés, hasta ahora era un lugar común considerar la distancia entre la presunta objetividad “fáctica” informativa de las fotografías que contrastaba con las posibilidades de subjetividad que encierran las mismas palabras, al referir asuntos de la realidad (García Avilés, 2009).

Ya es frecuente ver que las cámaras analógicas han perdido popularidad y las imágenes digitales son tan usuales que casi cualquier teléfono móvil cuenta con esa tecnología. Sin embargo, con las imágenes digitales las posibilidades de manipulación resultan infinitas, por lo que la fidelidad del documento gráfico queda más bien en entre dicho.

Evidentemente, el mismo proceso de selección de las fotografías que saldrán publicadas en un medio impreso, conlleva una carga subjetiva de la propia carga ideológica de la línea editorial del medio. Por ende, es común encontrar fotografías recortadas de diputados y senadores bostezando, durmiendo o leyendo el periódico en plena sesión legislativa.

Un ejemplo citado por García Avilés en su estudio sobre la desinformación refiere que en 2007, la revista *París Match* publicó una fotografía retocada del ex presidente francés Nicolás Sarkozy, en la que redujeron la grasa abdominal que mostraba durante un paseo en barco. La noticia fue multiplicada en su difusión por las redes sociales, donde algunos recordaron que París Match es propiedad del inversor Arnaud Lagardère, amigo personal de Sarkozy.

Los “fotomontajes” fueron tema de tesis doctoral del hoy redactor jefe de la agencia EFE, Diego Caballo y de su hijo Daniel, también fotógrafo; recogidos en la actualidad sus ejemplos en el libro *Fotografía sin verdad* (Editorial Universitas), en donde señalan que las imágenes son fragmentos de la realidad que a veces se distorsionan y dejan de ser testigos de algo.

Las históricas fotografías de Hitler y Franco en Hendaya, se puede ver como la maquinaria comunicacional nazi y franquista logró manipular las fotos para eliminar elementos o modificarlos.¹⁴

En 2005, la casa real reconoció que la foto que acompañaba la felicitación navideña, en la cual aparecían los reyes con sus siete nietos, era manipulada, ya que los mismos no estaban presentes en la Zarzuela al momento de tomarse la misma.¹⁵

5.4.3 El Pseudoacontecimiento: Término acuñado por Daniel Boorstin en su obra “The Image: Or What Happened to the American Dream” (1962). Los factores de interés periodístico (Prominencia, Cercanía, Crisis, Sexo, Innovación, Relevancia, Morbo) son los que venden periódicos y también noticieros audiovisuales. En este sentido, un pseudoacontecimiento, aunque no corresponda al interés de la audiencia, ocupa un espacio importante al verificar imágenes de impacto e intensidad psicológica acompañada de fuertes imágenes.

El pseudo acontecimiento siempre resulta ser un hecho falso, expuesto a serios abusos y fácilmente transformable en desinformación (García Avilés, 2009).

Son eventos creados para hacer noticia, lo que evidentemente presupone una carga negativa y moral para el medio, pero que al final levanta el morbo de la audiencia y se traduce en mayor índice de ventas para la empresa comunicacional. Si no hay tensión ni noticias, no hay corriente informativa, por lo que si no hay eventos se crean.

La carrera en tacones del día del orgullo gay en Madrid que gana un heterosexual, el cliente un millón de un bar, las cenas de Belén Esteban con su ex marido, son eventos que verdaderamente no significan información útil para los lectores o la audiencia, sin embargo cubren aproximadamente 2/3 partes de la misma. Esta situación no sólo coadyuva a que el ecosistema comunicacional esté colapsado y sobresature, sino que desvía la atención de la Opinión Pública de aquellos acontecimientos que le son de interés propio (Gomis, 2008).

¹⁴ Disponible en Línea: <http://lafotografiaprohibida.wordpress.com/2009/11/11/%C2%BFquien-es-quien/>

¹⁵ Disponible en Línea: <http://www.elmundo.es/elmundo/2005/12/23/espana/1135343445.html>

5.5 Omisión: Aunque el tratamiento que se le da a la información falsa de componerse de mentiras o de bases silogísticas de la falacia, cuando se omiten informaciones intencionadamente puede ser igualmente perjudicial. Lord Alfred Harmsworth, primer vizconde de Northcliffe y fundador de los periódicos británicos *Daily Mail* y *Daily Mirror*, pronunció la frase “*The power of the Press is to suppress*” (El poder de la prensa es el de suprimir).

La estrategia puede bien consistir en omitir una información o un determinado dato fundamental para la comprensión de la información, así como silenciar totalmente un acontecimiento que no conviene que se sepa (García Avilés, 2009).

Mariola Cubells en su obra “Mentiras en directo. La historia secreta de los telediarios”, refiere un claro ejemplo sobre la omisión de información. En 2004, el telediario de TVE presentó un informe sobre las condiciones de empleo en Europa. Uno de los datos constata que España tiene el segundo salario mínimo interprofesional más bajo de la unión y el número máximo de la jornada laboral. Sin embargo refiere:

“el equipo de edición tacha esa parte del informe con un rotulador grueso y se centra en otras que objetivamente son más interesantes: los españoles somos los quintos de Europa con más vacaciones, decían en la primera edición del telediario” (Cubells, 2005:113).

CAPÍTULO 6

6.1 ANÁLISIS DE CASO: CRISIS DE LA ENTIDAD FINANCIERA BANKIA, ESPAÑA

El lunes 15 de septiembre de 2008 marcó sin duda alguna un hito de la historia económica mundial. Aquel día se declaró en quiebra el banco de inversiones Lehman Brothers y su competidor Merrill Lynch, ambos agobiados por las deudas y siendo el cuarto y quinto banco de inversión respectivamente, con mayores cifras de negocios en *Wall Street*. Esta era la primera pieza del dominó que iniciaría una reacción en cadena a lo largo y ancho del mundo y que empujaría a muchas empresas financieras al abismo.

Con aquellas bancarrotas –las mayores de la historia económica- el mundo financiero comenzaba a tambalearse desde sus propios cimientos, recordando el viernes negro de 1929 que iniciaba otra gran depresión de la economía norteamericana.

Desde esa fecha, el valor de los bonos en el mercado, las finanzas de las reconocidas empresas transnacionales, las deudas de los países y la estabilidad de los sistemas bancarios se han manejado con hermetismo, cautela y desinformación; dando una imagen quizás diametralmente distinta a la que en realidad sucede en su seno para tratar de garantizar la resolución de sus principales problemas.

Evidentemente, todos los elementos anteriormente mencionados dependen de valores de capital de marca como reputación, confianza y solidez –como básicos- y si su realidad actual es contradictoria a estos y la información va en pro de explicar esa contradicción, los efectos serían desgarradores para las empresas del ramo financiero, ya que su única posibilidad de recuperación está en la confianza que depositen sus clientes en ellas.

Por esta razón, la crisis del 2008 fue en realidad la génesis de una crisis de la información más que financiera (Otte, 2010), la cual sólo representa el primer eslabón de una larga cadena de colapsos y que es la única que parece aplicarse en los medios de comunicación masivos, sea por interés empresarial, por la propia carencia de claridad o por lo aparentemente difícil de comprender la situación micro y macroeconómica.

Durante todo un mes se habían prolongado en secreto las negociaciones sobre la quiebra de Lehman Brothers que ya en 2007 se había visto inmersa en una pre-crisis por los créditos subprime, acumulando enormes pérdidas por títulos respaldados por hipotecas y que les obligó a tomar medidas como la venta de 6 mil millones de dólares en activos y despedir al 6% de su plantilla laboral (Ross Sorkin, 2008).

Durante las semanas y los meses posteriores quedó claro que la gestión irracional de sus deudas y los riesgos desmedidos de Lehman Brothers no era una excepción del manejo del sistema financiero, sino por el contrario, la regla y en consecuencia la creación de una realidad inexistente de bonanza de créditos y flujo de capitales, lo que inició la gran epidemia y la caída incluso de aquellos bancos que se alejaban de esos manejos.

La situación era invisible a consecuencia de la desinformación: nadie podía entender las tácticas puestas en práctica por los bancos, ni asimilar la complejidad de los productos financieros que ofrecían; las declaraciones de los expertos eran confusas y a veces contradictorias y los ahorradores, como último eslabón de la cadena, caían en la trampa de asesores y especialistas (Otte, 2010).

Igualmente con la caída de Lehman Brothers se demostraba el fracaso de los gobiernos en inspeccionar los mercados bursátiles y la actividad bancaria y aseguradora y, aún para la fecha de la redacción del presente trabajo de investigación, la intermediación de los Estados poco han conseguido regular en prevenir el profundizamiento de la crisis, salvo contadas excepciones.

La situación parecía repetirse históricamente, aunque cabía esperar que el modelo económico cambiara tras experimentar la crisis económica norteamericana de 1929 y la Gran Depresión, la crisis de Latinoamérica en 1970, la de Asia en los noventa y las de las empresas puntocom en el 2000; pareciera ser que el sistema continúa apoyado en el proverbio de Thomas Hobbes en su decisiva obra *Leviathan*: “*Homo homini saepe lupus est*” (“El hombre a menudo es un lobo para el hombre”), para describir su estado natural y el propio sistema se caracteriza por la ausencia de regulación estatal propia de la Edad Media y la sociedad feudal, donde las riquezas eran propiedad de unos pocos y

la mayoría estaba sometida económica, social y políticamente a esa minoría (Otte, 2010).

Max Otte (2010) remite al respecto que existen tres fuerzas que aceleran la descomposición de las normas informativas generalmente admitidas y que privan a los consumidores de productos financieros de un sistema de referencia válido, éstas son:

6.1.1 Los intereses de los principales agentes económicos en la desinformación: Al igual que un vendedor consigue privar al consumidor crítico de una clara comprensión, le puede recomendar mercancías de menor valor, pedir por ellas precios más altos o maniatarlos con contratos a largo plazo.

Estas empresas tienen la posibilidad de obtener posiciones dominantes en el mercado, sea mediante la conformación de oligopolios, como en la “creación de sus propias realidades” (Searle), con el poder de influir en la construcción de esa realidad por intermediación de los medios de comunicación.

Esto lo hacen centenares de organizaciones mediante la publicidad y el *Customer Relationship Management*, lo cual se convierte a su vez en un torrente inabarcable de información que convierte al mensaje publicitario en un aluvión de ofertas en el que prela el más llamativo, pero a su vez el más difuso en sus objetivos, por lo que el ecosistema comunicacional con sus características de sobresaturación se constituye en el primer caldo de cultivo para la desinformación deliberada.

Asimismo, las grandes organizaciones utilizan las ventajas del nuevo ecosistema comunicacional (red digital, redes sociales, foros), para obtener información sobre sus clientes actuales y potenciales, almacenando enormes cantidades de datos y compartiéndolos entre sí mientras les sea provechoso (Otte, 2010).

6.1.2 La imprevisión e impotencia de la clase política

Según Otte (2010), para nadie es un secreto que la clase política ha perdido terreno en el manejo de la economía, ya que ha dejado que los mercados sean los que definan su propia situación y más aún, carece de cualificación para impedir la carencia de información sobre la realidad financiera.

Por el contrario, el propio sistema avalado por la política para salvar la propia macroeconomía de un país se ha convertido cada vez más en un sistema de “salvamento” de las instituciones financieras, ya que el modelo económico actual hace que sean estas instituciones las que tengan en sus manos la posibilidad de otorgar créditos para la producción. Es decir, en el sistema actual, sin la intermediación financiera privada, es imposible el crecimiento macroeconómico y por ende, es muy difícil recuperar la macroeconomía.

Sin embargo, estas ayudas económicas de los Estados no vienen acompañadas de reglas claras sobre las características de la información que deben otorgar los bancos e instituciones financieras sobre los productos que ofrecerán o en los que invertirán, por lo que la desinformación continuará siendo parte importante de este tipo de actividades económicas.

Por otro lado, en el modelo de comunicación socio-semiótico (Miquel Rodrigo) previsto en el capítulo 1 de este trabajo de investigación, la producción periodística parte precisamente de una preexistencia de condiciones político-económicas de los medios, los cuales para su subsistencia dependen de la inversión publicitaria, pero además los periodistas, que dependen del medio para su ejercicio profesional, también deberían conocer a fondo la información financiera, por lo que los compromisos empresariales, aunados a la carencia de información clara de los sectores financieros, arrinconan la información a lo que cada actor financiero desea transmitir.

6.1.3 El debilitamiento de los medios de comunicación y el periodismo

En esta fuerza que acelera la descomposición de las normas informativas presentada por Otte (2010), se hace un análisis crítico al contenido de los medios, los cuales en su mayoría han abandonado el debate y la valoración del trasfondo de los acontecimientos, debido en buena parte a la permanente aceleración de la transmisión de informaciones, lo que hace casi imposible la comprobación meticulosa de las propias informaciones difundidas.

Por el modelo de periodismo actual que lucha contra las propias informaciones de las redes sociales y compite con otros medios, una información es mediáticamente eficaz

cuando es pionera, exclusiva o es publicada rápidamente adelantándose a los demás, por lo que es común ver noticias provenientes de rumores o informaciones no confirmadas, suposiciones de los informantes y opiniones de supuestos expertos.

Por ende, el tiempo que cada periodista le dedica a cada noticia es inversamente proporcional a la creciente necesidad de difundir noticias de primera mano y es esa misma avidez la que provoca en el seno del ecosistema la imposibilidad de comprobar la información difundida.

Pero esta situación de desinformación originaria es atribuible a los medios de comunicación, ya que los mismos deben hacer frente al aumento de los costos de suscripción a las agencias de noticias, el pago de nóminas de periodistas y corresponsales, aunado al decrecimiento de demanda de los medios tradicionales frente a las plataformas digitales.

En este orden de ideas, la mayoría de los medios de comunicación han reducido sus nóminas y han optado más por subsistir ofertando regalos, encartes o por servicios de SMS pagos, por lo que la cantidad y calidad de información independiente también se ha visto reducida e intercambiada por centenares de notas de prensa que le hacen llegar los departamentos de comunicaciones y relaciones públicas de ministerios y empresas, cerrando así el círculo de las fuerzas motrices de la sociedad de la desinformación (Otte, 2010).

En el caso de estudio del presente trabajo de investigación partiremos el análisis desde su fundación *sui generis* en 2010, para posteriormente adentrarnos en las características de su gestión de negocios, contrastando las informaciones mediante una metodología deductiva con las características del proceso comunicativo, para comprender cómo ha sido el manejo de su gestión de crisis y posteriormente valorarla con respecto a las metodologías de evaluación de marcas, todo esto con el fin de comprender si hubo desinformación y cómo dichas estratagemas pueden afectar o no su capital de marca.

6.2 Historia de Bankia

El 3 de diciembre de 2010 Caja Madrid y Bancaja crean en conjunto el Banco Financiero y de Ahorros, S.A, también conocido por las siglas BFA, como consecuencia del proceso de reestructuración del sistema de cajas de ahorro impulsado por el Banco de España, a través de un modelo financiero conocido como Sistema Institucional de Protección (SIP), mecanismo de consolidación de entidades de crédito para asegurar su mutua autoprotección, ya que las mismas estaban en situación de debilidad económica.

Este modelo de “fusión fría” es *sui generis*, ya que normalmente cuando una institución financiera se encuentra debilitada, otra mayor la adquiere (Robles, 2010). Sin embargo, las cajas de ahorro españolas están muy ligadas a sus comunidades de origen, con un grado importante de control político y económico regional, por lo que la fusión normal era complicada desde el punto de vista político y se opta por la creación de un *holding* que agrupe a las cajas bajo el BFA, aunque todas puedan conservar la marca y cierto grado de independencia en sus operaciones (Tortella, 2009).

Al Banco Financiero y de Ahorros (BFA) se le unen más adelante, por recomendación del Banco de España, cinco cajas de ahorro regionales, como son: Caja Insular de Canarias, Caja de Ávila, Caja Laietana, Caja Segovia y Caja Rioja, quedando constituido por un total de 7 cajas regionales y con cuotas de participación disímiles:

Tabla N° 2: Cuotas de Participación del Banco Financiero y de Ahorros

Cajas Integrantes	Cuota de Participación	Nº de Consejeros
Caja Madrid	52,06%	11
Bancaja	37,70%	6
Caja Insular Canarias	2,45%	2
Caja de Ávila	2,33%	
Caja Laietana	2,11%	
Caja Segovia	2,01%	
Caja Rioja	1,34%	

Fuente: Elaboración propia a partir de diario El Mundo¹⁶

¹⁶ Disponible en Línea: <http://www.elmundo.es/mundodinero/2010/06/10/economia/1276169346.html>

El BFA inició sus operaciones formales el 1 de enero de 2011 y el 2 de marzo de ese mismo año se presentó el nuevo nombre comercial que llevaría esta institución financiera: Bankia, manteniéndose el BFA como la entidad matriz y estaría presidida por Rodrigo de Rato y Figaredo quien había sido vicepresidente segundo de gobierno español, ministro de economía y director gerente del Fondo Monetario Internacional.

Esta estrategia de desvincular la matriz, a juicio del autor de la presente obra, pudo haber respondido a la necesidad de presentar a la marca comercial (Bankia), como un banco nuevo, sin tachaduras ni valoraciones negativas que sí tenía el BFA como institución fusionada por riesgo de quiebre de morosidad. En el argot del branding, esta estrategia es conocida como Aplicación de la Ley de Extensión de Marcas, expuesta plenamente por David Aaker (2011).

Por su presencia y número de oficinas en territorio español, Bankia se constituía como el mayor banco doméstico, rasgo que reafianzaba en sus mensajes publicitarios y que era su principal ventaja competitiva para los momentos. En marzo de 2011, las asambleas de las siete cajas mencionadas aprobaron traspasar todos sus activos y pasivos a Bankia, reservándose sus respectivos nombres comerciales, la obra social y una serie de edificios de sede que eran considerados históricos.

Además el *holding* posee una importante y diversificada cartera de participaciones con un valor estimado de 5.500 millones de euros para el 31 de enero de 2011, entre los que se puede mencionar: NH Hoteles, IAG, Global Vía Infraestructuras, Deoleo, Ribera Salud, Metrovacesa, Realia, Bancaja Hábitat, City National Bank, Inversis Banco, Bancofar, Mecalux , BME, entre otras empresas del tejido productivo e industrial ibérico.

Con esta nueva situación económica, Bankia incorporó a su plantilla laboral a los más de 21 mil empleados de las siete cajas que lo conforman (EFECOM, 2011) y están presentes en 4.500 oficinas a lo largo y ancho del territorio español, lo que representa el 10% de toda la red de sucursales del país, así como presencia internacional en ciudades como Pekín, Dublín, Lisboa, Londres, Miami, Milán, Múnich, Oporto, París, Shanghái, Varsovia y Viena.

El 20 de julio de 2011, luego de varios intentos fallidos por entrar en el parque bursátil, esta institución financiera sale a la oferta en bolsa a un precio de 3,75 euros por acción, estimando captar inicialmente 3.092 millones de euros, ocupando para el 3 de octubre de ese mismo año el decimo cuarto puesto en el índice bursátil español IBEX35.

Para el momento, Bankia había llegado a ser la cuarta entidad financiera por capitalización (EFE, 2011). Entre las empresas que acudieron a la Oferta Pública de Suscripción (OPS) por invitación de la ex ministro de economía Elena Salgado, están la Fundación Mapfre (4,3%), Banco Santander (2,25%), La Caixa (1,5%), La Mutua Madrileña (1,5%), Banco Sabadell (0,6%) y el Banco Popular (0,6%), quedando el BFA con un total de 52,40% de su capital accionario sobre la institución (Marco, 2011) y (País, 22). Sin embargo, la calificación de Bankia logró tan sólo la captación de 1100 millones de los 3.092 millones que se esperaban ingresar con la OPS.

6.3 El inicio de la crisis de Bankia

El BFA y Bankia como su operador comercial no escapaban de la realidad de la mayoría de las instituciones financieras de superar con creces unas acreencias de créditos *subprime*, llamados en el argot común “créditos basura” o de “dudoso cobro”, que aunado a la situación macroeconómica española, la implosión de la burbuja inmobiliaria, el decrecimiento de los precios de los activos fijos y la imposibilidad de pago de los deudores por el incremento de la tasa de desempleo, colocaba a Bankia desde su propio nacimiento con créditos de clientela por el orden de 179.133 millones de euros, créditos dudosos 7.877 millones de euros, créditos subestándar 4.654 millones de euros y provisionados 2.912 millones de euros (De Barrón, 2012).

En un principio, las autoridades gubernamentales declaraban que la Oferta Pública por Suscripción (OPS) ayudaría a Bankia a inyectar fondos extranjeros para mantener en pie la primera institución doméstica de España. Sin embargo, como se ha repasado, la mayoría de la inversión fue interna por el incremento del riesgo financiero, aunado a la desconfianza de los inversores extranjeros en el manejo de la institución financiera (Marco, 2011).

En un estudio de campo realizado para este trabajo de investigación¹⁷, el cual se encuentra en el anexo A del mismo, 21% de los encuestados revelaron tener una imagen “Muy Mala” o “Mala” de Bankia en sus inicios; 42% afirmó haber tenido una imagen “Regular”, mientras que el 37% veía a Bankia como una “Buena” o “Muy Buena” institución bancaria.

Así pues, Bankia que nacía a consecuencia de una crisis en las cajas regionales, en el macro contexto de una crisis económica global y la eclosión de la burbuja inmobiliaria; por lo que tenía en su propia existencia la ausencia de un valor de capital de marca esencial para la actividad económica y más aún, de intermediación financiera: la confianza, reconocimiento y seguridad de todos sus públicos objetivos.

Otra crisis a la que se expuso Bankia como entidad financiera fue la dura crítica que recibieran su presidente, Rodrigo De Rato, el vicepresidente Juan José Olivas y su Consejero Delegado Francisco Verdú por parte del ex ministro de Trabajo Valeriano Gómez el 29 de junio de 2011 (Segovia, 2011), en la cual se acusó que los miembros de dicha cúpula recibirían una remuneración salarial que ascendería a 10,15 millones de euros al año, según constaba en el folleto de la oferta remitido a la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV). En el mismo documento se fijaba que la remuneración total para los 32 directivos de la sociedad ascendía a 24,19 millones de euros anuales (Europa Press, 2011).

Para ese momento, Bankia había recibido capitales públicos por medio del Fondo de Reestructuración Ordenada Bancaria (FROB) de 4.500 millones de euros, por lo que las acusaciones de salarios exorbitados se hacían eco tanto en las filas de los oficialistas (PSOE) como por parte del entonces líder del PP, Mariano Rajoy (Levante EMV - Valencia, 2011), ya que si bien se trataba de una organización de carácter privado, había recibido fondos públicos para su fusión.

En noviembre de ese mismo año, el presidente de Bancaja, quien también ocupaba el cargo de vicepresidente del BFA y de Bankia dimite, después de que el Banco de

¹⁷ Realizado a una muestra de 180 personas en la ciudad de Almería bajo muestreo aleatorio estratificado, ejecutada del 4 al 8 de julio de 2012 en tres puntos neurálgicos de la capital

España interviniera al Banco de Valencia, en el que Bancaja tenía un 27% de las acciones. En su cargo es nombrado por el consejo de administración de Bancaja, Antonio Tirado, quien ocupaba el cargo de vicepresidente primero de esa entidad financiera y que todavía a la fecha de realización del presente trabajo de investigación, mantiene una acusación judicial por falsedad contable, administración desleal y delito societario por su ejercicio en el Banco de Valencia (Agencia Atlas, 2012).

Con la llegada al poder de Mariano Rajoy con mayoría absoluta legislativa, se inicia una fase de reestructuración y saneamiento del sistema económico español bajo las directrices y vigilancia atenta de la Unión Europea, el Fondo Monetario Internacional y las agencias calificadoras de riesgo. Estas reformas financieras por su parte, son duramente criticadas en el ecosistema comunicativo por su mera impopularidad, por lo que el mismo, además de ofrecer información de la actualidad de la institución bancaria, se enfoca(ba) con prioridad en los temas macroeconómicos aplicados por Rajoy y su ministro de Economía, Luis De Guindos.

La tercera fase de la reforma financiera propuesta por el gobierno del Partido Popular el 2 de febrero de 2012, consideraba un aumento de las provisiones sobre los activos inmobiliarios (De Barrón, El País, 2012) –depreciados en casi su totalidad– que en el caso de Bankia llegaban a un importe total de 32 mil millones de euros; lo que significaba otro duro golpe para las instituciones financieras como Bankia, al ser necesario separar del capital suscrito depositado, un porcentaje de “reserva” para la contención y seguridad de los créditos (El País, 2012) Y (Ministerio de Economía y Competitividad, 2012).

El lunes 7 de mayo de 2012, el presidente del Gobierno, Mariano Rajoy anunciaba su interés en inyectar fondos públicos a algunas instituciones financieras para sanearlas, si fuera necesario y en última instancia (EFE, 2012). A la par de este acontecimiento, Rodrigo De Rato anunciaba su dimisión a la presidencia de Bankia por medio de una carta (Anexo C) dirigida a los medios de comunicación y encabezada por el logotipo de la marca comercial (De Rato, 2012).

En ésta, De Rato propone la designación de José Ignacio Goirigolzarri para que asuma su cargo, a la vez que hace referencia a la solvencia de Bankia y a la tranquilidad de los más de 10 millones de ahorristas y los 400 mil accionistas de la entidad. Dicha renuncia vino acompañada de variopintos rumores e informaciones con fuentes confidenciales en los medios de comunicación, sobre todo en los impresos y radiofónicos (Güemes, 2012), en donde se hacía referencia a la renuncia de Rato por razones políticas o por problemas con el actual ministro de economía, Luis De Guindos; y a la posible intervención estatal de Bankia, aún cuando el ministro de Economía desmentía rotundamente la misma (Cadena Ser, 2012).

Dos días más tarde, el 9 de mayo de 2012, José Ignacio Goirigolzarri, ex consejero delegado de BBVA es nombrado Presidente Ejecutivo de Bankia (Bankia, 2012) y ocuparía el mismo cargo en el Banco Financiero y de Ahorros, prometiendo hacer la entidad más fuerte, potente y rentable (EFE, 2012).

A la par del aluvión de informaciones, rumores y acontecimientos, el Ministerio de Economía admitió días más tarde una nueva ayuda para Bankia por más de 7 mil 500 millones de euros en forma de bonos convertibles contingentes (denominados “cocos”), para llegar a un total de 10 mil millones de euros de ayudas públicas como resultado de la suma de estos bonos con los 4 mil 465 millones iniciales que recibió el BFA en 2010, por lo que pagaría un 8% anual de interés. Este nuevo rescate en forma de préstamo está recogido en las fórmulas que propone la reforma financiera de Rajoy (FROB 3).

Todos estos movimientos en Bankia se producen en un momento complicado por su alta exposición al sector inmobiliario, su morosidad y tamaño, tanto en nómina como en activos, mientras que algunas asociaciones de consumidores y usuarios de Bancos, Cajas y Seguros como ADICAE acusan al gobierno de Rajoy de haber pactado secretamente la dimisión de Rato y el nombramiento de Goirigolzarri en una reunión “extraña” entre el ministro de Economía Luis De Guindos, Emilio Botín (Santander), Francisco González (BBVA) e Isidro Fainé (La Caixa) (EFE, 2012).

Para el 17 de mayo de 2012 tras diez jornadas consecutivas de pérdidas, las acciones de Bankia, las cuales debutaron en la bolsa española en julio de 2011 habían perdido el

60,45% de su valor bursátil, aunado a que por ser la entidad financiera con mayor provisión inmobiliaria que debe hacer cumplir con la nueva reforma financiera, los títulos-valor del banco se han devaluado en casi 50% (20 Minutos, 2012).

El 25 de mayo de 2012, a consecuencia de la reformulación de las cuentas 2011 por los nuevos gestores del *holding*, el ministro de Economía, Luis De Guindos, declaraba que la suma de ayudas del Estado a Bankia ascendería a 19 mil millones de euros y no 7.500 millones como se había informado anteriormente. Así pues, la suma total que recibiría Bankia incrementa a 23.500 millones de euros a través de fondos públicos.

Dicha inyección de recursos no iban a ser resultado de bonos convertibles contingentes facilitados por Tesorería a través del FROB, como también inicialmente se había afirmado desde la cartera económica, sino que el gobierno anunciaba la inminente nacionalización parcial de la matriz comercial, por ende, no se trataba de un préstamo sino de una adquisición pública de acciones.

6.4 Una crisis de confianza bursátil

El riesgo verdadero no va en contra de los pequeños ahorristas que tengan su dinero depositado en Bankia, aunque el flujo de información por su parte genere *stress* en la decisión de los entes excedentarios (ahorristas) en mantener sus cuentas en la institución financiera. El Fondo de Garantía de Depósitos (FGD), institución pública que asegura el retorno del dinero a quienes tengan cuentas corrientes, de ahorro o depósitos a plazo fijo hasta un monto máximo de 100 mil euros, coadyuva a que todavía más de 10 millones de personas continúen siendo clientes de Bankia. No así sucede con pequeños accionistas o titulares de participaciones preferentes, deudas subordinadas y otros productos bursátiles, los cuales corren el verdadero riesgo de descapitalización de los valores nominales iniciales, así como de cualquier quiebra o cesión de pagos de la entidad.

La crisis bursátil de Bankia ha hecho perder a sus accionistas hasta un 62% de su inversión en diez meses, profundizándose las pérdidas con su nacionalización parcial a un desplome de casi 29% en la bolsa. La ruina de Bankia es tan amenazadora para el

sistema bancario y para la macroeconomía española que toda la cartera económica del país se ha vinculado estrechamente con su manejo.

La falta de información y continuas manifestaciones de las asociaciones de usuarios se han convertido en sí mismas en generadoras de rumores que no son desmentidos por las instituciones públicas, quienes ahora controlan la mayoría de las acciones de la entidad y es el máximo responsable del *holding*, al menos perceptivamente.

El gobierno como agente y decisor de esa nacionalización parcial tampoco ha explicado completamente las razones que lo llevaron a tomar la decisión de la intervención, ni los planes de corrección financiera de la entidad. Por el contrario, las informaciones giran en torno a que los contribuyentes españoles tienen invertidos 23 mil 500 millones de euros en Bankia y la cifra, hasta el momento de la realización de este trabajo de investigación, seguirá en ascenso. Esto dividido por cada ciudadano español da una cifra de casi 500 euros.

Tampoco se han tomado medidas para atribuir responsabilidades a los ex gerentes y reguladores de Bankia, lo que ha puesto en el podio discursivo social una matriz de opinión contraria a la misma actuación del gobierno español, por evadir o quizás omitir la elaboración de un informe pormenorizado como lo hiciera el Departamento de Estado de los Estados Unidos en el caso de JP Morgan. Sin embargo es una Asociación No Gubernamental de Usuarios de Bancos, Cajas y Seguros (ADICAE) la que ha tomado la tutela para interponer las acciones pertinentes a nivel judicial (ADICAE, 2012).

Asimismo, los simpatizantes del movimiento del 15M, a través de las redes sociales y de un mecanismo de “hucha electrónica” (*crowdfunding*) lograron por contribuciones propias la cifra de 15 mil euros en menos de 24 horas, para querellar a esta plataforma ciudadana de “indignados” en contra de Rodrigo De Rato y Figueredo por los delitos de falsedad de contabilidad, estafa en documento mercantil, falsificación de cuentas, y fraude.

Bankia lleva consigo una metáfora de la crisis española: sus balances tienen las heridas del estallido de la burbuja inmobiliaria, la recesión y el paro, aunado a la altísima tasa de morosidad; por lo que las dudas entre la solvencia de la banca y el

Estado están conectadas. Al igual que sucedió en Grecia, Irlanda y Portugal, los mercados internacionales dejaron de confiar en España y los mercados internos dejan de confiar en su propia banca.

En el estudio de campo referido en el anexo A del presente trabajo de investigación, se puede evidenciar la afirmación que la confianza y reputación del sistema bancario español para su mercado interno está desmoralizado. De los encuestados, el 93% tiene muy poca o ninguna confianza en la banca, mientras que tan sólo el 7% restante tiene poca, regular o mucha confianza en él.

Otro símil que sucede entre la situación española y Bankia se reproduce con la situación de su cambio de gobierno: el nuevo equipo no reconoce las cuentas del anterior y actualmente se dispone a reformularlas, aunque hasta los momentos de la redacción del presente trabajo de investigación, no existen cuentas auditadas de Bankia ni de BFA para el período fiscal 2011, por lo que se desconoce el valor de la entidad y crece la ignorancia sobre su real situación.

Esta desinformación sistémica tanto de los estados financieros de Bankia, como de las condiciones de su cartera de cobros, aumenta proporcionalmente el riesgo de su inversión extranjera y en consecuencia desploma a su vez los precios de las acciones en los índices bursátiles. Igualmente la desinformación generó en su momento que muchos pequeños inversionistas confiaran en las acciones y títulos de la entidad, ocasionando la génesis de conflictos con las asociaciones de usuarios y plataformas ciudadanas.

6.5 Características del proceso comunicativo en la crisis

Habiendo identificado la pluralidad de los receptores con interés en el caso de estudio, es menester retomar las características del proceso comunicacional actual, a los fines de comprender lo que sucede en el espectro comunicativo.

Tomando en consideración el esquema propuesto por Rodrigo (2001), todo proceso comunicativo inicia en la fase de producción, la cual repasamos en el capítulo 1 del presente trabajo. En la misma se parte del principio de una preexistencia de condiciones político-económicas que permitirán el desarrollo de industrias de la comunicación

adaptadas a ese contexto. Por ende, si bien los *mass media* pueden influir como elemento de presión de las condiciones político-económicas, son éstas las que dibujan los primeros trazos de la estructura de la comunicación de masas.

Al estar el caso de BFA/Bankia conectado íntimamente con la situación macroeconómica de España, los medios de comunicación no están ajenos a lo sucedido y han sido gravemente impactados por las pérdidas empresariales y por ende de inversión publicitaria, aunado al crecimiento de otras plataformas de comunicación, lo que obliga a estas empresas de medios a reducir su plantilla laboral y contratar agencias de noticias que resultan ser el medio más económico para su subsistencia.

En este sentido, ya las condiciones político-económicas comienzan a dibujar la homogenización de la (des)información, además de cómo afirma Otte (2010), la calidad de la información en el nuevo escenario de los medios masivos está en entredicho cuando es más importante tener la primicia de una información, que indagar sobre la misma, por la evidente competencia de los medios tradicionales entre sí y con las informaciones de las redes sociales. A esto se le une que la programación de entretenimiento rige la parrilla de programación por ser la más cotizada en las decisiones de inversión publicitaria.

Como reseñamos en el primer capítulo igualmente, los medios de comunicación tradicionales en España están manejados por tan sólo cuatro grupos económicos, mientras que la televisión pública, costosa de por sí, ha sacrificado mucha calidad informativa por la carencia de presupuesto publicitario y las respectivas tensiones políticas. Por ello es menester entender que los *mass media*, por ser de naturaleza comercial, tienen grupos de presión y centros de decisión política.

Por su parte, el ecosistema comunicativo, con distintas características tecno-comunicativas se convierte en un espacio hipercomplejo y saturado de centenares de informaciones. La programación de opinión genera matrices de opinión que son re difundidas a través de las redes sociales, a la par de la aparición de rumores e información no revelada.

Las características de la información financiera por su parte, además de coincidir con un cúmulo de sobresaturación informativa son ininteligibles para el común de las personas. Datos técnicos, lenguaje especializado y continuas contradicciones de las mismas son el caldo de cultivo para fomentar la desinformación como elemento preexistente a nivel macro.

Los pocos periodistas encargados del área económica de los medios de comunicación exponen los temas con un argot técnico-científico que hace casi imposible comprender la información, aún cuando el esfuerzo editorial de recoger la información en los titulares condensa la negatividad de la misma (Anexo B).

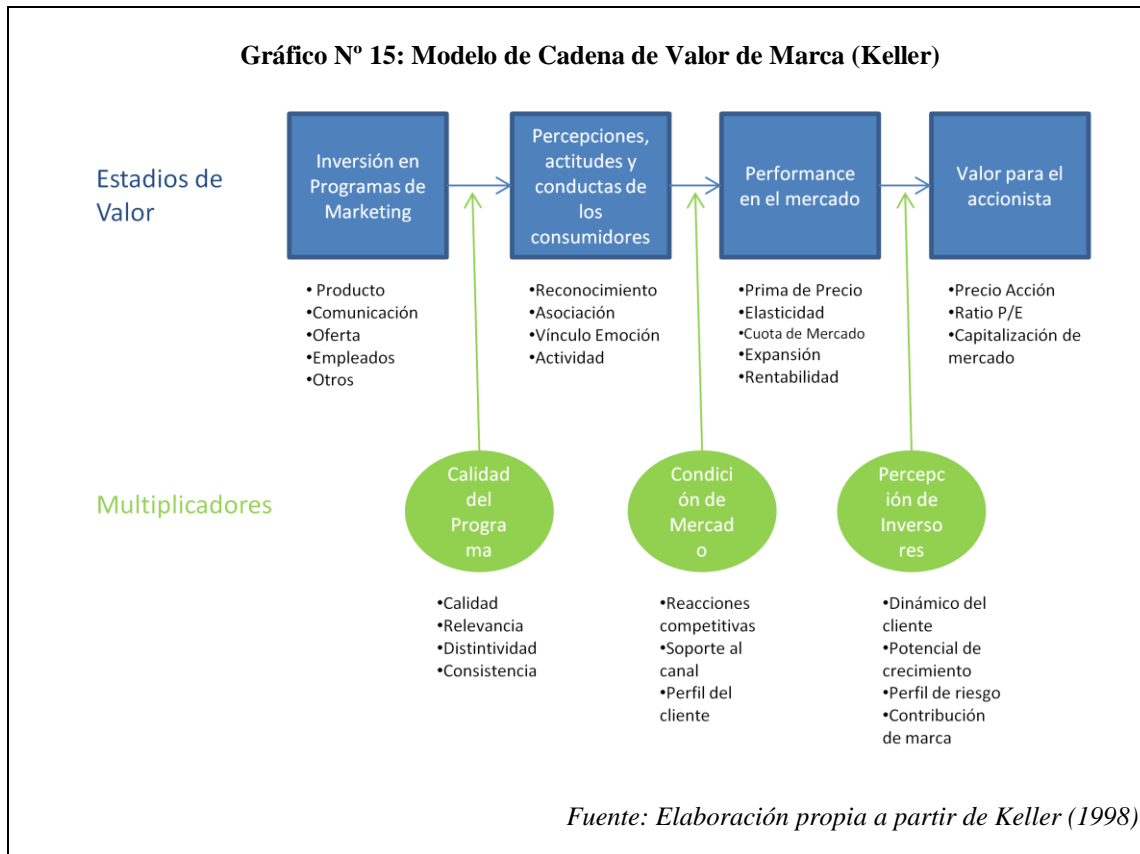
6.6 Evaluación del capital de Marca BFA/Bankia antes de la crisis

Como se reseñó en el tercer capítulo del presente trabajo de investigación, existen diversas metodologías para la evaluación cualitativa del capital de marca de una organización, producto, servicio o institución. Cada uno de estos métodos responde a una fórmula empresarial de evaluar aspectos relacionados con las marcas que los mismos proponentes tienen como clientes, por lo que es menester elaborar un marco metodológico distinto a partir de sus postulados para adaptarlo a la situación inicial de Bankia. De esta forma se podrá presentar gráficamente su situación de génesis y posteriormente evaluar los cambios que ha sufrido después del manejo de su crisis y así poner a prueba la hipótesis inicial de esta obra de investigación.

El modelo de cadena de valor de marca (Keller K. L, 2008) ayuda a comprender cómo se diseña e implementa un sistema de medición cualitativa y administración del valor de la marca muy vinculado con el mapa de públicos de su organización. Es en sí un modelo estructurado que sirve para evaluar las fuentes y los resultados del valor capital de marca y la forma en que las actividades de *marketing* y comunicación crean ese valor.

Este modelo, como el mapa de públicos, toma en cuenta que muchas personas diferentes en conexión con la organización están interesados en el desarrollo de la misma, así como comprende que sus decisiones pueden afectar el propio valor de capitalización de la marca.

Gráfico N° 15: Modelo de Cadena de Valor de Marca (Keller)



La cadena de valor de la marca tiene varias premisas básicas: fundamentalmente supone que el valor de una marca reside en última instancia en los clientes e inversionistas, los que actúan orientados por un plan de *marketing* y comunicaciones ofrecidos por la empresa (etapa 1). En seguida la actividad de marketing o comunicación afecta la disposición de los clientes cuando la “realidad institucionalizada” tiene efecto sobre la decisión de apoyo/compra/depósito (etapa 2). Esta disposición múltiple, compartida en el ecosistema comunicacional con un amplio grupo de clientes e inversionistas potenciales produce en sí el desempeño de la marca en el mercado, por lo que incide directamente en la decisión multiplicada de compra/apoyo/depósito aunado al precio-valor de las acciones (etapa 3 y 4).

Por otra parte, el modelo ofrece tres valores vinculantes que intervienen entre esas etapas y que determinarán el grado en el que el valor creado en una etapa se transfiere a la siguiente, como lo son el multiplicador de la calidad del programa de marketing y comunicaciones, el multiplicador de condiciones del mercado y el multiplicador del sentimiento del inversionista, los cuales se profundizarán en lo sucesivo:

6.6.1 Etapas de Valor

Estas etapas comienzan con la actividad de *marketing* y comunicación que realiza la marca, continuando por la disposición mental del cliente, el desempeño de mercado y el valor para el accionista (Keller K. L., 2008).

6.6.1.1 Inversión en el programa de *marketing* y comunicaciones

Cualquier inversión en un programa de marketing que pueda contribuir al desarrollo del valor de una marca, de manera intencional o no, cae dentro de esta primera etapa de valor.

En el caso en referencia, es necesario identificar el esfuerzo inicial que realizó Bankia en la investigación, desarrollo y diseño de productos, las alianzas interinstitucionales y las obras sociales y las comunicaciones de marketing (publicidad, promociones, relaciones públicas y la capacitación de empleados).

6.6.1.1.1 Desarrollo y Diseño de Productos

Bankia desarrolla desde sus inicios productos financieros de banca minorista, banca de empresas, finanzas corporativas, mercado de capitales, gestión de activos y banca privada tanto a escala nacional como internacional. (Fuente: *Bankia*)¹⁸

En este sentido, para el sector ahorro Bankia cuenta con ofertas de **cuenta a la vista** (ahorro) dirigidos a los diversos públicos de ahorristas como “Mi primera cuenta”, dirigida al público infantil, la “Cuenta Joven” la cual no tiene cobro de comisiones y participan sus ahorristas en sorteos mensuales, “Cuenta Interés” que permite una remuneración mayor en tasas activas de interés, “Cuenta Fácil” la cual está más dirigida a ser una cuenta para el pago y domiciliaciones de servicios y la “Cuenta Superior” con abonos mensuales de intereses al 1,98% nominal anual, aunque no permite la domiciliación de pagos de servicios.

Por su parte, las cuentas de **depósito a plazo fijo** tienen en Bankia diferentes modalidades: “Depósito 1 Plus” ofrece una rentabilidad para períodos de un mes, el

¹⁸ Disponible en Línea: www.bankia.es (Consultado el 22 de mayo de 2012)

“Depósito 2038” es un plan a 12 meses con liquidación trimestral de intereses abonados a cuenta, el “Depósito 12 Plus” tiene las mismas características que el anterior pero sin la liquidación trimestral, el “Depósito Más y Más 12 meses” es un plazo fijo para dinero procedente de otras entidades bancarias por 12 meses con la diferencia que su reembolso anticipado es castigado con 25% del tipo de interés, el “Depósito Nómina/Pensión 2038” establece un plazo fijo de 12 meses con liquidación trimestral de intereses y al domiciliar la nómina se acceden a ventajas de cero comisiones, el “Depósito 12 Más Internet” con la posibilidad de renovación automática de las imposiciones y el “Depósito Selección de Fondos” en los cuales los pequeños inversionistas pueden seleccionar un fondo de su gusto para la inversión del plazo fijo con mayor riesgo pero la posibilidad de una mayor retribución.

Con relación a la **cartera de pasivos bancarios**, Bankia ofrece tres tipos de productos: préstamos de consumo, hipotecas y tarjetas de crédito. Para los **préstamos de consumo** existen cuatro modalidades: “Damos Crédito a tus Ilusiones” con el cual Bankia realiza el estudio del crédito sin comisiones para adaptar el mismo a cuotas mensuales que se adapten a la posibilidad del cliente, el “Crédito al Consumo Protegido” otorga hasta un máximo de 60 mil euros con la contratación de un seguro que abonará a cuenta hasta 12 cuotas mensuales para el pago del crédito en caso de Baja Laboral o Desempleo, el “Crédito Ya y Súper” permite la contratación del préstamo vía internet hasta un máximo de 9 mil euros y la posibilidad de amortizarlo hasta en 60 meses y el “Préstamo Inversión y Pensiones” con el que se pueden financiar los planes de pensiones de Bankia y elegir el número de cuotas anuales. Con relación a las ofertas de hipotecas, Bankia ofrece: “Hipoteca Bonificada” con la cual se puede financiar hasta el 80% del valor de la vivienda y hasta 40 años para pagarla y el “Préstamo Autopromotor” dirigido a aquellos que desean construir o rehabilitar su propia vivienda. Por su parte, la tarjeta de crédito Bankia tiene un valor añadido de descuentos en gasolina y el alquiler de vehículos en la compañía Hertz.

Igualmente Bankia ofrece productos de fondos de inversión monetarios, de renta fija, mixtos, de renta variable, fondos índices, fondos garantizados y de retorno absoluto en el mercado de valores español e internacional.

Una de las ventajas competitivas de Bankia radica en que por su fusión fría se constituyó como la primera red doméstica con más presencia en el territorio español con más de 4 mil 200 sucursales y 21 mil empleados, sumándose a ellos la gran red de cajeros de las mismas que suman 7.500 *branches*.

Sin embargo, las ofertas de productos de Bankia no se diferencian en gran medida con las ofertas estándar de las demás instituciones financieras, por lo que su Proposición Única de Ventas (PUV) queda en primera instancia en entredicho.

De hecho, según una encuesta realizada en el marco del presente trabajo de investigación (Anexo A), el 68,8 % afirma que los productos de Bankia no se diferencian de los de sus competidores, el 4,4% asegura que no eran ventajosos frente a los de otras instituciones bancarias y el 22,7% desconocía los productos ofrecidos por esa entidad.

En este sentido, tan sólo 3,8% de los encuestados refirieron que Bankia sí tenía productos que lo diferenciaban de la competencia, por lo que los resultados de esta encuesta pudieren otorgarnos un plano visible de la tendencia que pudo haber tenido el desarrollo y diseño de productos en cuanto no se asociaban diferencias con los ofertados por otras instituciones financieras e incluso parte importante de la muestra desconocía sus productos.

6.6.1.1.2 Alianzas Interinstitucionales y Obra Social

Bankia hereda por su coalición en *holding* por medio de BFA algunas de las alianzas interinstitucionales y obras sociales de las cajas que lo componen, aún cuando en el documento de creación se reservó el derecho de las cajas de mantener su obra social capitalizada hacia sus respectivas marcas.

Sin embargo, desde sus inicios Bankia se ha enfocado en patrocinar a la Federación Española de Baloncesto (FEB), a la selección nacional de baloncesto y ha creado junto con la marca Li-Ning, actividades de apoyo para talentos jóvenes del baloncesto español. Es menester señalar que en septiembre de 2011 esta selección se alzó con la victoria de la Eurocopa de Baloncesto, lo que fue aprovechado por la marca para un compendio de publicidades institucionales donde resaltaban su apoyo al deporte.

Bankia, por otra parte, es *sponsor* oficial del Bankia Aspar Team de MotoGP y competencias de 125cc, los cuales desde el 6 de noviembre de 2011 se erigieron campeones mundiales, título que aún a la fecha de redacción, aún conservan.

En el aspecto cultural, la marca comercial ha fungido como organizadora y una de las principales benefactores de festivales de música góspel y flamenco, así como subastas extraordinarias de obras de arte y bisutería para el financiamiento de obras sociales.

Asimismo, la fundación Caja Madrid –en nombre de Bankia –han apoyado exposiciones de obras de artes y a Organizaciones No Gubernamentales de Protección de los Derechos de los Niños, así como la entrega de Eurobecas 2012 para estudios de grado y postgrado en el territorio español (Bankia, 2011).

En el trabajo de campo realizado para esta investigación (Anexo A), ninguno de los 180 encuestados respondió en conocer los planes de responsabilidad social de Bankia, por lo que sin negar su visibilidad mediática, los mismos muy probablemente no fueron expuestos de forma adecuada.

6.6.1.1.3 Comunicaciones de *Marketing*

Con respecto a la identidad visual y la cromo psicología, Bankia seleccionó dos colores bases para su logo: el Caoba (Pantone 7533) color tierra en referencia a una institución experimentada, arraigada, solvente y cálida y el color Lima (Pantone 382) como resalte de características tecnológicas, ecológicas y brillantes (Bankia, 2011).

Las informaciones de primera línea que recibieron los españoles sobre Bankia fue la firma del Protocolo de SIP para la conformación de esta nueva marca comercial. En el mismo se pueden apreciar a los directivos de las siete cajas participantes del *holding* en la firma del documento de creación que el 02 de marzo de 2011 harían de conocimiento público el lanzamiento de la nueva marca comercial.¹⁹

Apenas un día después del anuncio y lanzamiento de Bankia como banco comercial, se emite por los principales medios de comunicación audiovisual de España, el primer *spot*

¹⁹ Disponible en Línea: http://www.youtube.com/watch?v=j57xo-r2-PU&list=PL8301AAA1DF9EC61B&index=8&feature=plpp_video (Consultado el 23 de mayo de 2012)

publicitario y la primera campaña de publicidad de la marca con “mejorar es saber adónde vamos sin olvidar de dónde venimos”, haciendo alusión al futuro del nuevo *holding* financiero y no perdiendo de vista sus orígenes como cajas regionales.

Posteriormente inicia la campaña publicitaria denominada “Nuestros Orígenes, Nuestras Ilusiones”, casi a la par con la anterior, que con unas imágenes “*vintage*” de época de los años 40 y 50, se presentan a unos niños por separado sacando misteriosas cajas de escondites insospechados, continuando con el mensaje “Desde siempre hemos metido en cajas todas nuestras ilusiones”, posteriormente se ve a los niños abriendo cada uno sus cajas donde se encuentran sus juguetes y objetos más preciados, entre ellos algunos con los antiguos logotipos de las cajas que conforman el BFA. El mensaje continua al cerrar cada uno, las cajas, con el mensaje: “Con el tiempo hemos podido realizar muchas de ellas” y se ven objetos ya más desarrollados vinculados al futuro de cada uno de esos niños y sigue el mensaje con “Ahora las hacemos crecer”, para dar paso a un fondo blanco con la superposición de los siete logotipos de las cajas que conforman el *holding*.²⁰

Ya preparando el terreno para la fusión, sale otro *spot*, en el cual se extrae: “(...) Por eso nos hemos reunido para formar un banco mejor: Bankia, el primer banco de la nueva banca”. Esta publicidad tiene la función de crear una disposición mental de la audiencia a que las siete cajas integrantes se han constituido en una nueva, la cual se observa como una mejor, más solvente y grande banca.

Los mensajes publicitarios posteriores ya irían más encaminados a demostrar fortaleza en el sistema bancario español. Con la campaña audiovisual “En Bankia los números que más importan tienen nombre” inicia reseñando las ventajas de Bankia en números: sus 7.500 cajeros automáticos, 600 mil empresas con cuentas en el *holding*, 21 mil empleados y 272 mil millones en activos totales. Posteriormente apela al sentido de pertenencia “somos una nueva banca y ya nos conocemos hace mucho”, tratando de incluir en el mismo mensaje a

²⁰ Disponible en Línea en:

http://www.youtube.com/watch?v=0ZjXT0o1MQQ&list=PL8301AAA1DF9EC61B&index=2&feature=plpp_video
(Consultado el 23 de mayo de 2012)

las siete cajas que la conforman, rematando el mensaje con un sentido de empatía y preocupación por cada uno de sus clientes y empleados.²¹

Bankia también aprovechó su patrocinio institucional a la Federación Española de Baloncesto con la serie de 16 *spots* publicitarios de “Bankia te acerca a la selección” en donde con un poco de humor muestran el factor humano de cada uno de los integrantes de la selección.²²

Para la salida de Bankia a la bolsa en junio, se preparó la campaña “Bankeros” por la empresa publicitaria trasnacional Publicis, que venía no sólo acompañada de tres anuncios sino por avisos impresos que se colocaron en los principales impresos del país.²³ En los anuncios se refería “hazte bankero desde 1.000 euros, participa en la oferta pública de Bankia, una oportunidad única de formar parte de una institución financiera líder”.

El 19 de febrero de 2012 Bankia lanza un nuevo spot comercial de reforzamiento de marca con la campaña “Bankia, Todo un Futuro Juntos”²⁴

En el estudio de campo efectuado en el marco de la presente investigación (Anexo A), 47,7% de los encuestados refirieron que la campaña publicitaria de Bankia fue adecuada y 2,2% que fue muy adecuada. Entre tanto, 5% la consideró inadecuada o muy inadecuada mientras que el 45% la calificaba como normal.

Sin embargo, contradictoriamente a los resultados, sólo 21,6% de los encuestados recordaban con claridad o algunas de las publicidades de Bankia, mientras el 78,4% restante aseveró recordar pocas, muy pocas o ninguna de las campañas.

²¹ Disponible en Línea en: http://www.youtube.com/watch?v=fPLajTZZgq0&list=PL6203D482F12E0679&index=3&feature=plpp_video (Consultado el 23 de mayo de 2012)

²² Disponible en Línea en: <http://www.youtube.com/playlist?list=PL6203D482F12E0679&feature=plpp> (Consultado el 23 de mayo de 2012)

²³ Disponible en Línea en: <http://www.publicidadymarketingweb.com/publicidad-de-bankia.html> (Consultado el 23 de mayo de 2012)

²⁴ Disponible en Línea en: http://www.youtube.com/watch?v=R5Axwia4EfE&list=PL6203D482F12E0679&index=16&feature=plpp_video (Consultado el 23 de mayo de 2012)

6.6.1.1.4 Relaciones Públicas

Por ser las actividades de Relaciones Públicas menos notorias y comunicacionales, se optará a reseñar en el presente trabajo de investigación aquellas que han sido reseñadas por los medios de comunicación, sin ir en detrimento de aquellas que bien pudieron haberse realizado pero que hasta la fecha el investigador no tiene ningún elemento de prueba para describir en la presente obra.

El 22 de junio de 2011, antes de tomarse definitivamente la decisión de promover a Bankia en los principales mercados bursátiles, su entonces presidente ejecutivo, Rodrigo De Rato, acompañado por expertos de la banca nacional, realizaron una gira por las plazas de capitales más relevantes de Europa, Estados Unidos y Asia, con el fin de persuadir a los principales inversores corporativos sobre la fortaleza y solidez de la institución, con el fin de asegurar el éxito del salto bursátil del *holding*.

Para el 5 y 6 de marzo de 2012, Bankia fue organizadora del Encuentro Financiero Internacional Bankia 2012, que con el lema “Economía, Innovación y Futuro” reunieron a líderes políticos y a primeras figuras nacionales e internacionales para analizar las bases del entonces actual sistema económico y financiero de España (El País, 2012).

En este encuentro participaron personeros del actual gobierno como el presidente de gobierno español Mariano Rajoy, el ministro de Economía Luis De Guindos, Ana Botella alcaldesa de Madrid; representantes de partidos de oposición como Alfredo Pérez Rubalcaba, así como directivos de medios de comunicación nacionales e invitados internacionales. El evento, más que una actividad propia del desarrollo de Relaciones Públicas, tomaba más un matiz de *lobby* o cabildeo con los públicos permisivos de la entidad.

6.6.1.2 Multiplicadores de la calidad del programa de *marketing* y comunicaciones

La capacidad del programa de marketing para afectar la disposición mental del cliente dependerá proporcionalmente de su calidad (Keller K. L., 2008). Entre los cuatro aspectos más importantes se encuentran:

6.6.1.2.1 Claridad

Responde al nivel de comprensión del programa de marketing, así como la capacidad de interpretar y evaluar de manera adecuada su significado. En este sentido es menester señalar que la campaña publicitaria ha sido eficiente y busca en sí misma adaptar las condiciones del momento al mensaje, aún cuando las encuestas reseñadas con anterioridad muestran una discordancia entre la valoración de la campaña y su *recall*.

La totalidad de las campañas vienen acompañadas de un sentido límbico que asume el nacimiento de un nuevo sistema de banca, sin abandonar uno de sus capitales y valores más valiosos que es el sentido de pertenencia a cada una de las regiones de las cajas que lo conforman, que incluso podría ser el único aspecto de Proposición Única de Ventas que presente a diferencia de sus competidores, aunado a ser la red doméstica más grande de España.

Las obras sociales y las actividades de responsabilidad social pudieren verse como elitistas y alejadas, mientras que el apoyo al deporte como es el caso del equipo nacional de baloncesto juega un papel determinante en el posicionamiento de la marca.

Sin embargo, un elemento que juega en contra de Bankia es la situación macroeconómica de España y en sentido estricto de las bancas que tienen altos índices de morosidad, por lo que la campaña viene dada en un contexto que en sí mismo juega en contra dentro del ecosistema comunicativo.

En la evaluación de campo realizada en el marco del presente trabajo de investigación y referida con anterioridad (Anexo A), 20,5% de los entrevistados aseguraron tener mala o muy mala imagen referencial de Bankia en sus inicios, el 42,2% refirió que Bankia tenía una imagen regular, mientras que el 37,3% restante aseveró haber tenido una buena o muy buena imagen de Bankia.

6.6.1.2.2 Relevancia

Este punto se refiere a qué tan significativo es el programa de *marketing* para los clientes, así como si los consumidores pueden sentir que la marca transmite la seriedad necesaria en este tipo de negocios.

En este sentido es importante recalcar que la obra social de la marca base Bankia, aún cuando se conoce jurídicamente que cada caja se mantuvo con su propia obra social, pudiere parecer alejada de las necesidades del contexto español, patrocinando subastas de enseres costoso. Mientras tanto, las referencias perceptivas del buen manejo de la obra social queda en manos de las cajas que la conforman, actuando en su nombre propio y rara vez en nombre del *holding*.

Igualmente sus actividades de Relaciones Públicas, si bien deja entrever la buena relación de Bankia con los agentes de su meso entorno y macro entorno, están siendo dirigidas a un público distinto al cliente, por lo que pudiere existir una falla en la planificación del plan de marketing integral al humilde juicio del autor de estas líneas.

6.6.1.2.3 Características distintivas

Al igual que la Proposición Única de Ventas (PUV), las características distintivas se refieren a la peculiaridad del programa de *marketing*, su creatividad o diferenciación con respecto a los de su competencia.

Sobre este particular, los comerciales de Bankia mantienen una línea formal, sobria, contrastando con otros bancos de su entorno competitivo inmediato que tienen campañas mucho más agresivas.

Así, no existen características distintivas en el programa de marketing que sirvan como multiplicadores de la calidad del programa, aún cuando se entiende que dicho manejo comunicacional responde no sólo a una precaución en la misma Gestión Comunicacional de la Crisis, aunado a su corto tiempo de existencia.

6.6.1.2.4 Consistencia

Este aspecto multiplicador se refiere a lo cohesivo e integrado del programa con la realidad.

Hay que reafirmar que aunque la publicidad a nivel de producción audiovisual y diseño de los mensajes claves están muy bien estructurados, a juicio del autor, son los medios de comunicación los que dictan las realidades de Bankia en sus informativos, siendo contradictorio incluso el mensaje reseñado en el spot o espacio publicitario con los titulares de las informaciones. La crisis bancaria y en particular, la de Bankia, hacen que el mensaje pierda consistencia.

6.6.1.3 Disposición mental del cliente

Según Keller (2008) se trata de los cambios de percepción de los públicos objetivos en relación al programa de marketing y la forma en que se manifiestan dichos cambios en su disposición de compra/apoyo o en el caso de estudio, de decisión de adquirir las acciones del *holding*.

Es menester hacer referencia que la disposición mental incluye todo lo que existe en la mente de los públicos objetivos: pensamientos, sentimientos, experiencias, imágenes, percepciones, creencias y actitudes.

6.6.1.3.1 Conciencia de marca

El grado y facilidad con que los consumidores recuerdan y reconocen la marca en cuestión y pueden identificar sus productos y servicios con los que está asociada. La campaña publicitaria de Bankia, acompañada siempre de la mirada atenta de los informativos y medios de comunicación les ha brindado a sus públicos objetivos del mercado interno español la posibilidad de en tan sólo año y medio reconocer la marca, su imagen y el sector al que está asociado, aunque en su valoración prevalece la imagen negativa, según se demuestra en el estudio de campo realizado en el marco de este trabajo (Anexo A).

6.6.1.3.2 Asociaciones de marca

Se refiere al grado en que los atributos y beneficios percibidos de una marca son fuertes, favorables y únicos. En este particular es de resaltar que si bien las campañas responden a informar y convencer sobre la solidez de este *holding*, tanto en aspecto de depósitos como en inversión accionaria, muy diferente desde un inicio han sido los mensajes que viajan en el ecosistema comunicativo sobre el mismo, lo que se estudiará más adelante en el respectivo enfoque de comunicación de crisis.

6.6.1.3.3 Actitudes hacia la marca

Son las evaluaciones generales de la marca en términos de la calidad y satisfacción que generan. En este sentido, la actitud inicial de los ahorristas pudo haber estado inmersa en el propio sentido de pertenencia hacia sus cajas regionales, no así los inversionistas domésticos y extranjeros los cuales, evaluando la situación macroeconómica española y el comportamiento de la banca ibérica en general, pueden sentir un mayor índice de riesgo en su inversión.

6.6.1.3.4 Apego a la marca

Se refiere a la adherencia y apego –lealtad- de los clientes actuales hacia la marca, sea por resistencia del consumidor al cambio o por un sentido de pertenencia. Al respecto, al BFA nacer como banca integradora por la fusión en frío de siete cajas regionales, aunado a la seguridad que otorgan las instituciones españolas sobre los depósitos menores a 100 mil euros (Fondo de Garantía de Depósitos, por ejemplo), pudo haber existido una resistencia de los propios ahorristas en cambiar de entidad, sea por facilidad de acceso, por ser la primera red doméstica española en número de oficinas o simplemente por sentido de arraigo a la región, muy vinculado con las mismas relaciones interpersonales entre los clientes con el personal de estas redes de oficinas.

De hecho, las campañas publicitarias de la entidad bancaria estaban encaminadas a explotar ese recurso y capital como lo es ser la red doméstica con más oficinas en territorio español, a la vez de su sentido identitario de las cajas regionales.

6.6.1.4 Multiplicador de las condiciones de mercado

Es el grado en que el valor creado en la mente de los clientes afecta el desempeño de mercado, por supuesto, dependiente de los factores que rebasan al cliente individual. Estos son:

6.6.1.4.1 Superioridad competitiva: Se refiere a qué tan eficaces son las inversiones de marketing de las marcas de la competencia.

6.6.1.4.2 Apoyo del canal y de otros intermediarios: Dirigido a evaluar cuánto refuerzo de marca y esfuerzo de ventas realizan los diferentes participantes en el programa de marketing.

6.6.1.4.3 Tamaño y perfil del cliente: ¿Cuántos y qué tipos de clientes atrae la marca?

6.6.1.4.4 Desempeño de mercado: El conjunto de disposiciones individuales de clientes actuales y potenciales afectan directamente la reacción de los mismos en el mercado de seis formas diferentes:

- a) **Sobrepeso:** ¿Cuánto más están dispuestos a pagar los clientes por un producto comparable debido a su marca?
- b) **Elasticidad del precio:** ¿Cuánto aumentaría o disminuiría la demanda cuando el precio sube o baja?
- c) **Participación de mercado:** Mide si el programa de marketing ha logrado impulsar las ventas de una marca.
- d) **Expansión de la marca:** Mide el éxito de la marca para impulsar los nuevos productos y extensiones de líneas y categorías preexistentes.
- e) **Estructura de costos:** Reducción de los gastos del programa de marketing gracias a la predisposición mental de los clientes.
- f) **Rentabilidad:** Es la combinación de los cinco resultados anteriores.

6.6.1.5 Multiplicador del sentimiento del inversionista

Los analistas financieros y los inversionistas consideran varios factores para evaluar las marcas y sus decisiones de inversión. Entre las principales están las siguientes:

6.6.1.5.1 Dinámica del mercado: ¿Cuál es la dinámica de los mercados financieros en conjunto? (tasas de interés, sentimiento del inversionista hacia la oferta, oferta de capital)?

6.6.1.5.2 Potencial de crecimiento: ¿Cuál es el potencial o las perspectivas de crecimiento de la marca y la industria en la que opera? ¿Qué tan útiles son los factores facilitadores y qué tan inhibidores son los factores externos obstructores que constituyen el entorno económico, social y jurídico de la empresa?

6.6.1.5.3 Perfil de riesgos: ¿Cuál es el perfil de riesgo de la marca? ¿Qué tan vulnerable es la marca a los factores facilitadores y obstructores?

6.6.1.5.4 Contribución de la marca: ¿Qué tan importante es la marca para el portafolio y subsistencia de la empresa?

6.6.1.6 Valor para el accionista

Con base a toda la información pronosticada y actual acerca de una marca, el mercado financiero formula opiniones y evaluaciones que tienen repercusiones financieras muy directas en el valor de la marca. Los tres indicadores particularmente importantes son: el precio de las acciones, la relación precio/utilidades y la capitalización bursátil general de la empresa.

6.7 Gestión Comunicacional de la Crisis: Caso Bankia

Con el fin de comprender la crisis de Bankia, hay que primeramente entender que la misma marca comercial proviene del Banco Financiero y de Ahorros (BFA), que en sí mismo es el resultado de otra crisis bancaria asociado a las cajas de ahorro e inversión, por lo que el *holding* fue creado con el fin de soportar, mediante una estructura más sólida, las bases de las cajas que la conforman.

A juicio del profesor Andrés Sánchez Picón, profesor titular de Historia e Instituciones Económicas de la Universidad de Almería, Bankia fue “un instrumento para fortalecer un espejismo de solidez del sistema bancario español” (Sánchez Picón, 2012). Dicha crisis del sector financiero nacional y en especial el de las cajas se debe, a juicio del especialista, a que la morosidad de la inversión en ladrillo era desconocida –aunque todavía sigue sin ser tangible– y hasta tanto esa cuantificación no aflora, la información y los balances comprenderán información insuficiente y parcial para poder tomar medidas claras con el fin de lograr una mediana estabilidad.

Es así como en un inicio, Bankia nace como solución a otra crisis, a través de su matriz BFA, intentando de alguna manera dirigir la atención a la marca comercial como el “Banco bueno”, mientras que la matriz podía mantener la percepción del “Banco inestable o moroso” –banco malo–. En este sentido, las señales de una futura crisis desde el mismo momento de su nacimiento en marzo de 2011 estaban latentes.

Al momento de lanzar la campaña para la Oferta Pública de Acciones (OPA), el apoyo gubernamental para captar inversores institucionales “exhortados” por la cartera de Economía, tales como Banco Santander, Mapfre, entre otros; daba una clara idea de la posibilidad que dicho movimiento bursátil no iba a tener el éxito que se preveía. Igualmente las visitas de Rodrigo Rato a los principales mercados internacionales podían hacer una clara idea del fracaso bursátil que iba a componerse en junio.

En este marco, según el profesor Sánchez Picón explica que para ese momento (junio, 2011), con las sospechas que recaían sobre el entorno del sector financiero español, aunado a la renuencia de muchos ahorradores a convertirse en inversionistas/accionistas, la Oferta Pública de Acciones no era el sistema más indicado para obtener recursos

extraordinarios de la actividad intermediadora. Sin embargo, opina el analista que existen otros métodos como las participaciones preferentes que permiten a través del sistema de agencias –sobre todo porque Bankia es la primera red doméstica de España- ofrecer a clientes aumentar su *capital core* con una mejor *ratio* de capital sobre los activos defectuosos que pudieran tener.

Es importante señalar que para el momento, no sólo la prensa especializada económica sino los medios de comunicación en general mantenían continuamente información negativa sobre el sistema bancario/financiero y la macroeconomía española, lo que resultaba en un efecto disuasorio para cualquier actividad que necesite confianza o buena reputación en la imagen del propio sistema económico.

De hecho, el Latinobarómetro 2010, presentado por el Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS) presentada en octubre del año 2010, ratificaba que el 78.4% de los españoles calificaban mala o muy mala la situación económica del país, así como 68.5% proyectaban que para los siguientes doce meses (octubre 2010-octubre 2011), la situación económica estaría igual, un poco peor o mucho peor (Centro de Investigaciones Sociológicas, 2010).

En el mismo estudio de opinión referido, 92% de los encuestados dijeron no estar nada satisfechos con el funcionamiento de la economía española. Al ser cuestionados sobre el nivel de confianza en las instituciones financieras, 76.7% respondieron tener poca o ninguna confianza en los bancos españoles.

Respaldando las opiniones del especialista, éste era el escenario de opinión que acompañaba el nacimiento de Bankia y la decisión de ofertar acciones en el mercado bursátil nacional y extranjero, las cuales en sí mismas también significaban una serie claras de señales del fracaso bursátil y de capital de la entidad.

Igualmente, no sólo las opiniones estaban en contra de las decisiones de Bankia, sino la misma situación financiera del español promedio parecía alejarse de la realidad de inversión. El estudio N° 2.922 del Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS) sobre el indicador de confianza del consumidor, llegaba a las siguientes conclusiones:

- El 54.7% de los españoles no llegan a final de mes o llegan justos, por lo que tienen que utilizar sus ahorros para gastos corrientes.
- 95.8% de los españoles consideran que la economía española está igual o peor que hace seis meses (mayo 2011-noviembre 2011).

En este sentido, la estructura comunicativa de Bankia parecía mantenerse idéntica, incluso arriesgándose a hacer una campaña agresiva para obtener el mayor respaldo de pequeños y medianos inversionistas españoles, aún en medio de la situación del momento sobre la economía y la confianza de los españoles sobre las instituciones bancarias. Esto pudo ser señal suficiente para visionar que dicho plan significaría un fracaso o no lograría de cerca cumplir sus objetivos.

De primera mano, Bankia proviene de la fusión de siete cajas de las cuales al menos cinco de ellas ya mostraban signos de insolididad, por lo que su propia gestación significó en aquel entonces una gestión de crisis de producción e innovación para evitar que el sistema bancario español y en especial las cajas que son más sensibles al entorno de crisis económica, colapsaran generando un mayor nivel de riesgo y una desmejora de la confianza.

Para solapar la mala imagen que en un inicio tenía el Banco Financiero y de Ahorros (BFA), llamado incluso “el Banco malo” por su alta tasa de morosidad en ladrillo y de créditos *subprime*, nace Bankia como marca comercial, convirtiéndose de inmediato en la primera red doméstica de oficinas de España, aunado a un plan de *marketing* y comunicaciones que dejaba bien claro que su gran potencialidad era ser el banco más grande en términos de empleados, agencias y presencia regional.

La directiva de Bankia, por su parte, podía ver con buenas referencias el lanzamiento al mercado bursátil de la marca, estrategia que utilizan muchas grandes empresas para obtener capital accionario y solventar las crisis económicas que puedan derivar de la misma dinámica actual del mercado español. Sin embargo, sólo las consecuencias son mesurables una vez que sucede la crisis.

Igualmente se leían en los titulares de la prensa española, antes de la expectativa de la decisión de la salida a la bolsa: (Anexo B)

- El País (15/06/2011): Fainé confía en Bankia pero dice que no es un buen momento para salir a Bolsa. (Anexo B)
- El País (15/06/2011) : Ontiveros sobre Bankia: “No es el mejor momento para salir a Bolsa”. (Anexo B)

Sin embargo dicha acción suponía a la vez un riesgo que pudo ser previsto a tiempo: los inversores extranjeros no estaban confiando en el mercado bursátil español ni en su sistema bancario y los inversores domésticos, muy golpeados por la crisis económica, mantienen otras prioridades de consumo aunado a la propia desconfianza en la estabilidad y solidez del sistema bancario nacional. (Anexo A).

Al analizar los titulares presentados en el Anexo B del presente trabajo de investigación, igual señal del fracaso se mostraba cuando Bankia debió en un primer momento atender a un “*dead point*” adelantado incluso a la propia crisis, cuando ya se reseñaba que el precio de las acciones detallaría una horquilla de descuentos de los precios iniciales del folleto de hasta un 50%. Dicha información ya circulaba en el ecosistema comunicativo el 23 de junio de 2011 en el titular de ABC (Anexo B), casi un mes antes de su “luz verde bursátil”.

Para el 29 de junio ya la información era oficial: el descuento inicial del precio máximo del tramo minorista de las acciones para la Oferta Pública había sido colocado entre 46% y 51% del precio estimado y se preveía que el 18 de julio se daría el precio definitivo (El Mundo, 29/06/2011) (Anexo B). Mientras tanto, el 30 de junio ya ABC reseñaba que el descuento estaría fijado en un 55% del precio inicial y en el mismo impreso ya se hacía referencia a otra crisis paralela: el ministro de Trabajo criticaba los sueldos exorbitantes de la cúpula directiva de Bankia -calculado en 20 millones de euros mensuales- asegurando que es un salario que la administración pública no puede soportar. (ABC, 30/06/2011) (Anexo B).

La situación conflictiva de la falta de confianza en el sistema bancario se trató de minorizar con “inversores institucionales” exhortados por la entonces ministra de Economía,

Elena Salgado, la cual obtuvo como respuesta un tramo de casi 40% de la expectativa de entre 3 mil y 4 mil millones de euros en captaciones. De hecho, el 02 de julio el país titulaba en primera página: “Bankia tiene cubierto el 40% de la colocación”, aún cuando en parte no se había materializado el compromiso institucional (Anexo B).

El *dead point* comenzaría a tomar mayor fuerza cuando el 06 de julio de 2011, a 14 días previos al debut en el parqué bursátil de Bankia, los medios impresos españoles titulaban: (Anexo B)

- La salida a Bolsa de Bankia y Banca Cívica puede incidir en la deuda soberana: (...) “El diario económico advierte de que (sic) los inversores que acudan a invertir (sic) en Bankia –incluyendo los minoristas que podrán acceder al 60% de la OPV- **asumen un riesgo considerable**”. (ABC, 06/07/2011).
- Moody’s califica a Bankia con Baa2 y la deja en perspectiva negativa: “La nota queda a dos pasos del bono basura”. (El País, 06/07/2011).
- Moody’s otorga a Bankia un rating Baa2 con perspectiva negativa. (El Mundo, 06/07/2011).

Dicho *dead point* es contenido por la confianza institucional puesta por los grandes inversores quienes respondieron, incluso antes del debut bursátil, a la exhortación de la ministra Salgado para la adquisición de acciones del *holding* bancario, aunado a las declaraciones positivas del presidente de la Cámara de Comercio, José Vicente Morata y el resultado positivo de los test de estrés, dichas informaciones proseguían de la siguiente manera en el espectro del macro discurso periodístico (titulares): (Anexo B)

- El presidente de la Cámara de Comercio considera a Bankia una buena inversión. (El Mundo, 08/07/2011).
- La venta de acciones de Bankia a grandes inversores “prácticamente cubierta”. (El Mundo, 11/07/2011).
- Bankia aprueba las pruebas de estrés. (El Mundo, 13/07/2011).
- Bankia y Banca Cívica pasan el corte de los test de estrés. (ABC, 14/07/2011).
- Fitch da a Bankia una alta calificación de solvencia. (El País, 14/07/2011).

- Fitch sitúa el brazo de Bankia que no cotiza dos escalones por encima de Grecia. (El Mundo, 14/07/2011).
- Fitch da un notable bajo a Bankia. (ABC, 15/07/2011).
- Fitch da a Bankia una buena nota de solvencia al confiar en la salida a Bolsa. (El País, 15/07/2011).
- Bankia aprueba con un 5.4% contando con 3.000 millones de la salida a Bolsa. (El País, 15/07/2011).

El *dead point*, contenido de por sí por la cantidad de informaciones positivas sobre la solvencia de Bankia frente al reto del mercado bursátil, era atacado por informaciones negativas que no supusieron un mayor *recall* en el ecosistema comunicativo, como se puede observar con las siguientes anotaciones: (Anexo B)

- Bankia admite que aún no ha cubierto ni el tramo minorista ni el institucional de su oferta. (El País, 13/07/2011)
- Bankia aún no ha cubierto ni el tramo minorista ni el institucional de su oferta. (El País, 14/07/2011).

Dichas informaciones contradicen las presentadas en el punto anterior y dan cuenta de una incongruencia de los mensajes. Sin embargo, dichas noticias que desmentían lo afirmado días antes por Rodrigo Rato, no tuvieron mayor repercusión por la expectativa positiva del estreno en el parqué de valores.

En este sentido, comienza a existir elementos de hallazgo de una posible contradicción informativa que pudiere constituirse como una fuente de desinformación, caso que analizaremos más adelante.

El debut de Bankia en la Bolsa vino acompañado de una serie de noticias y reseñas positivas por parte de la prensa, entre las cuales se aporta: (Anexo B)

- Bankia se estrena hoy en la Bolsa. (ABC, 20/07/2011).
- Bankia: Los expertos esperan subidas en su debut bursátil. (ABC, 20/07/2011).
- Bankia cierra plana su primera jornada bursátil en el segundo mejor día del año en el IBEX. (ABC, 20/07/2011).

- Rato: Estamos convencidos del potencial de Bankia. (ABC, 20/07/2011).
- Bankia cierra su primer día en la Bolsa en tablas. (El País, 20/07/2011).
- Bankia salva los muebles el día de su debut en Bolsa. (El Mundo, 20/07/2011).
- El Banco de España ve “muy positiva” la salida a Bolsa de CaixaBank, Bankia y Caja Cívica. (RTVE, 21/07/2011).
- Bankia capea la “tormenta perfecta” y abre una nueva era en la banca española. (ABC, 21/07/2011).
- JPMorgan evita que Bankia caiga en su estreno en Bolsa. (El País, 21/07/2011).
- El Banco de España felicita a Bankia y Caja Cívica por su salto bursátil. (El Mundo, 21/07/2011).
- Mapfre invierte 280 millones de euros en Bankia y Popular otros 40 millones. (El País, 22/07/2011).
- Mapfre se hace con el 4% de Bankia tras invertir 280 millones en su salida a Bolsa. (El Mundo, 22/07/2011).
- Bankia capta unos 100 millones de euros de inversores extranjeros. (RTVE, 24/07/2011).
- Bankia ganó 205 millones de euros hasta junio. (ABC, 27/07/2011).
- Bankia cierra el primer semestre con 205 millones de euros en beneficios. (El País, 27/07/2011).
- La dirección de Bankia está “contentísima” por la entrada de inversores internacionales. (El Mundo, 27/07/2011).
- Bankia gana 205 millones hasta junio y espera más que duplicarlos a final de año. (El País, 28/07/2011).
- Bankia recupera su precio de estreno. (El país, 01/08/2011).
- Bankia y Día, favoritas para sustituir a Iberdrola Renovables en el IBEX. (ABC, 06/09/2011)
- Bankia entrará en el Ibex 35 en sustitución de Iberdrola Renovables. (ABC, 08/09/2011).
- Bankia entra en el Ibex en sustitución de Iberdrola. (El País, 08/09/2011).
- Bankia cotizará en el Ibex a partir del 3 de octubre. (El Mundo, 08/09/2011).

- Bankia debuta este lunes en el selectivo Ibex35. (RTVE, 02/10/2011).
- Bankia debuta en el Ibex dos meses y medio después de su salida a la Bolsa. (ABC, 03/10/2011).

La balanza informativa se inclinó a favor de Bankia hasta finales del año 2011, sin embargo la prioridad noticiosa se mantenía en el foco de las elecciones generales españolas antes del 10 de noviembre de 2011, por lo que, como se puede apreciar en el Anexo B del presente trabajo de investigación, las noticias reseñaban los buenos manejos de Bankia en el parqué bursátil, siendo la prioridad informativa el contexto político frente a la situación del *holding*.

La coincidencia en el tiempo de las señales de tendencia a la baja en Bolsa fue opacada a su vez por la concentración en la información política que giraba en torno a dichas elecciones generales, obteniendo incluso una escotomización de la información financiera frente a la política en el ecosistema comunicativo. Aún cuando su voluntariedad queda en entredicho por ser indemostrable, el macro contexto del ecosistema contribuyó a la desinformación sistémica, caso que analizaremos en lo sucesivo.

El estallido e inicio de asenso de la crisis comunicacional de Bankia tiene una fecha: El 07 de febrero de 2012, cuando la agencia norteamericana de calificación de riesgo y créditos Moody's, clasifica las acciones de Bankia como "bonos basura": (Anexo B).

- Moody's degrada a Bankia y la deja a un paso del bono basura. (El Mundo, 07/02/2012).
- Moody's deja la nota de solvencia de Bankia a un paso del bono basura. (El País, 07/02/2012).

Los días posteriores de dicha información, los medios de comunicación no atendían esta nueva información ni hacían seguimiento a dicha noticia. Como se puede verificar en el Anexo B del presente trabajo, ninguna de las informaciones presentadas *a posteriori* hacían previsiones del riesgo que tenían los inversionistas de Bankia en el mercado bursátil. Esto también servirá como indicio para poder determinar la aplicabilidad de la hipótesis del presente trabajo de investigación.

Mientras tanto, a partir del 10 de febrero de 2012, la mayoría de los medios en análisis presentaban entre sus informaciones, noticias referentes al aumento de la morosidad del ladrillo de Bankia, aunque tampoco se hizo una mirada exhaustiva a lo que sucedía en los tabloneros bursátiles.

De hecho, desde el 07 de febrero de 2012, fecha en la cual Moody's catalogaba las acciones de Bankia como "bonos basura", hasta el 14 de marzo del mismo año, existió un silencio comunicativo en el macro discurso periodístico sobre la situación del *holding* en el mercado de valores. Las noticias que aparecían en las primeras páginas referían nuevamente nuevas aspiraciones positivas de Bankia: (Anexo B).

- Bankia obtiene una plusvalía de ocho millones por la venta de BME. (El Mundo, 14/03/2012),
- Bankia obtiene ocho millones de plusvalía tras vender su parte de BME. (El País, 14/03/2012).

Todos estos titulares en ese momento venían acompañados de otras noticias positivas sobre Bankia, que aunque se alejen de reseñar su comportamiento bursátil, hacen énfasis a acciones positivas de su manejo económico e incluso a temas tan irrelevantes en el ecosistema y su situación real como el cambio de imagen que se le hacía a sus oficinas. (Anexo B).

- Bankia cambia la imagen de sus 3.200 oficinas después de un año de fusión. (ABC, 22/03/2012).
- Bankia cambia la imagen de sus 3.200 oficinas un año después de crearse. (El Mundo, 22/03/2012).

En los titulares anteriores podemos claramente evidenciar lo que se ha afirmado en el capítulo primero de este trabajo de investigación en relación a la homogeneidad de las informaciones presentadas, concatenado con el efecto de desinformación que esta situación puede crear en las audiencias. Aún más importante es referir que si bien Bankia vivía uno de sus peores momentos en el parqué bursátil, las informaciones al respecto se mantenían aún en un tono mucho más hermético que al inicio de la crisis.

Si bien el ascenso de la crisis bursátil de Bankia continuaba, no parecía estar representado en el ecosistema comunicativo como se puede evidenciar en el Anexo B del presente trabajo. Incluso, posteriormente las acciones comunicativas del *holding* continuaban brindando confianza a los inversores domésticos y extranjeros sobre la solvencia y solidez de la entidad. (Anexo B).

- Bankia remite al Banco de España su plan para sanearse en solitario y sin ayudas. (ABC, 30/03/2012).
- Bankia cumplirá con la reforma financiera en “solitario y sin ayudas”. (El Mundo, 30/03/2012).
- Bankia mejora su solvencia y avanza hacia el cumplimiento del “Plan Guindos”. (ABC, 02/04/2012).

De esta forma, al igual que como se ha afirmado con anterioridad, la homogenización de las informaciones, sobre todo entre el diario ABC y El Mundo, aunado a la perspectiva y tendencia positiva de su macro discurso, brindaban cierta confianza en la audiencia sobre Bankia. Para el 4 de abril de 2012, ya era imposible seguir conteniendo la información bursátil y titulaban de la siguiente manera (Anexo B):

- El canje de preferentes y de deuda lastran en Bolsa a Bankia y BBVA. (El País, 04/04/2012).
- Bankia se desploma al cotizar las acciones de la ampliación para el canje de preferentes. (El Mundo, 04/04/2012).

Posteriormente las informaciones presentadas no se referían directamente a la crisis de las acciones de Bankia en su Oferta Pública y así se mantuvieron hasta el 03 de mayo de 2012, cuando realmente la crisis comunicacional se hace evidente y es de imposible contención posterior. Así lo vemos (Anexo B):

- Bankia confirma la entrega de cuentas auditadas, pero la CNMV lo niega. (El País, 03/05/2012).
- Los activos problemáticos del grupo Bankia suben a 31.800 millones. (El País, 04/05/2012).

- Bankia explica que el auditor ha pedido más tiempo para analizar las cuentas. (El País, 04/05/2012).
- La CNMV requiere a BFA que le envíe sus cuentas auditadas (ABC, 05/05/2012).

En este punto llegamos al tope máximo de la crisis comunicacional de Bankia y ya era de imposible contención: los días 07, 08 y 09 de mayo de 2012, las informaciones presentadas por los medios de comunicación reseñaban lo siguiente:

- El Ibex 35 se anota la mayor subida del año mientras Bankia se desploma. (ABC, 07/05/2012).
- Dos opciones para salvar (no sólo) a Bankia. (ABC, 07/05/2012).
- El Gobierno inyectará miles de millones en Bankia. (ABC, 07/05/2012).
- Rodrigo Rato abandona Bankia. (ABC, 07/05/2012).
- Rato dimite al frente de Bankia. (ABC, 07/05/2012).
- Bankia cae el 3,26% tras la dimisión de Rato. (ABC, 07/05/2012).
- Rubalcaba rechaza rescatar a Bankia con dinero público a “fondo perdido”. (ABC, 07/05/2012).
- La dimisión de Rato, otra fecha clave en la corta vida de Bankia (ABC, 07/05/2012).
- El Financial Times advierte que en Bankia, España se juega su salida de la recesión. (ABC, 07/05/2012).
- La situación de Bankia no es tan desesperada. (ABC, 07/05/2012).
- El Gobierno inyectará 7.000 millones para sanear a Bankia. (El Mundo, 07/05/2012).
- La Bolsa aplaude que el Gobierno acceda a ayudar a la banca pero castiga las dudas sobre Bankia (El Mundo, 07/05/2012).
- Rato abandona Bankia para que no se relacione la ayuda del Gobierno con el PP. (El Mundo, 07/05/2012).
- El Banco de España y Economía ultiman un profundo saneamiento de Bankia. (El País, 07/05/2012).
- Las acciones de Bankia bajan más de 3% tras el anuncio de dimisión de Rato. (El País, 07/05/2012).
- Un rescate para Bankia. (El País, 07/05/2012).

- Rato dimite como presidente de Bankia. (El País, 07/05/2012).
- Bankia: de la macrofusión a la dimisión de Rato. (El País, 07/05/2012).
- Rato deja Bankia tras un inminente plan de saneamiento público y propone a Gorigolzarri. (RTVE, 07/05/2012).
- Rato el gran gestor económico de Aznar, sale de Bankia por la puerta falsa. (RTVE, 07/05/2012).
- Los finiquitos no tan dorados de Bankia. (ABC, 08/05/2012).
- El Gobierno niega que Bankia haya sido intervenida. (ABC, 08/05/2012).
- Rato envía un mensaje tranquilizador a clientes e inversores de Bankia. (ABC, 08/05/2012).
- Rato: El Gobierno ha decidido que lo mejor es que yo no siga en Bankia. (ABC, 08/05/2012).
- FT cree que inyectar dinero en Bankia es como intentar reflotar el Titanic. (ABC, 08/05/2012).
- Rubalcaba: Tengo mis ahorros en Bankia y no voy a hacer nada. (ABC, 08/05/2012).
- Bankia se desploma en Bolsa. (ABC, 08/05/2012).
- Economía niega que Bankia haya sido intervenida. (ABC, 08/05/2012).
- Las acciones de Bankia ya han perdido un 40% de su valor desde su salto al parque. (ABC, 08/05/2012).
- El Gobierno de Rajoy fuerza la dimisión de Rato en Bankia. (El País, 08/05/2012).
- Las acciones de Bankia acentúan sus caídas en Bolsa tras la salida de Rato. (El País, 08/05/2012).
- El respaldo del Estado a Bankia asciende ya a 33.000 millones de euros. (El País, 08/05/2012).
- Bankia: siete antiguas cajas de ahorros expuestas al ladrillo español. (El Mundo, 08/05/2012).
- Bankia se hunde un 4,75% en Bolsa. (El Mundo, 08/05/2012).
- Las cuentas de ahorro y los depósitos a plazo en Bankia, garantizados. (El Mundo, 08/05/2012).
- Bankia, hay que evitar otra Filfa. (El Mundo, 08/05/2012).

- El Gobierno garantiza su apoyo a Bankia y remarca su solvencia. (El Mundo, 08/05/2012).
- Rubalcaba: Yo tengo mi dinero en Bankia y no voy a hacer nada con mis ahorros. (El Mundo, 08/05/2012).
- La sección financiera de CCOO advierte de que (sic) el agujero de Bankia es mayor. (El Mundo, 08/05/2012).
- El relevo en Bankia y la crisis del sistema financiero. (RTVE, 08/05/2012).
- La auditora de Bankia detecta que las cuentas de su matriz están infladas. (El Mundo, 09/05/2012).
- Bankia pierde 700 millones en tres días por la huida de pequeños accionistas. (El Mundo, 09/05/2012).
- BFA: el banco malo de Bankia. (El Mundo, 09/05/2012).
- El Gobierno entra en Bankia. (El Mundo, 09/05/2012).
- ¿Por qué Bankia es un problema). (ABC, 09/05/2012).
- Goirigolzarri asume la presidencia de Bankia para mejorar su rentabilidad. (ABC, 09/05/2012).
- El dinero de los clientes de Bankia está asegurado. (ABC, 09/05/2012).
- Bankia lleva al Ibex a niveles del 2003. (ABC, 09/05/2012).
- Rajoy pide tranquilidad a los clientes de Bankia. (ABC, 09/05/2012).
- La auditoría de Bankia indica que las cuentas están sobrevaloradas. (ABC, 09/05/2012).
- El Gobierno estudia una nacionalización parcial Bankia. (ABC, 09/05/2012).
- El Gobierno nacionaliza Bankia. (ABC, 09/05/2012).

Ya este escenario cronológicamente organizado, permite el análisis de la crisis de manera estructural, para posteriormente revisar con mayor atención las técnicas de desinformación y *missinformation* aplicadas al mismo y revisadas con detenimiento en el capítulo anterior.

Tabla N° 3: Estructura de la Crisis de Bankia en el Ecosistema Comunicativo

Fechas	Actividades	Tratamiento Informativo	Etapas de la Crisis
Del 06/06/2011 al 14/06/2011	Bankia estudia su salida a la Bolsa.	Tendencia Positiva (Anexo B).	Normalidad - Señales
15/06/2011	Analistas advierten que no es el mejor momento para un debut bursátil.	Tendencia Negativa que dura sólo un día (Anexo B).	Señales
Del 16/06/2011 al 19/07/2011	Bankia se reestructura e inicia sus preparativos para la salida a Bolsa.	Tendencia Positiva (Anexo B).	Normalidad- Señales
20/07/2011	Bankia debuta en Bolsa	Tendencia Positiva (Anexo B).	Normalidad - Señales
Del 21/07/2011 al 01/10/2011	Bankia cierra sus operaciones en tendencia positiva o en “tablas”	Tendencia Positiva (Anexo B).	Normalidad
02/10/2011	Bankia se estrena en el IBEX 35	Tendencia Positiva (Anexo B)	Normalidad - Señales
Del 03/10/2011 al 06/02/2012	Pocas informaciones sobre Bankia. Predominio de información política por las elecciones generales.	Tendencia Mixta (Anexo B)	Normalidad de información pública por contexto espacio-tiempo
07/02/2012	Moody´s califica a Bankia como bono basura	Tendencia Negativa que dura sólo un día.	<i>Deadpoint</i>
Del 08/02/2012 al 02/05/2012	Pocas informaciones sobre Bankia	Tendencia Mixta (Anexo B)	Contención del <i>Deadpoint</i>
Del 03/05/2012 al 09/05/2012	Caída sustancial en la Bolsa, dimisión de Rodrigo Rato, nombramiento del nuevo presidente y nacionalización parcial del <i>holding</i>	Tendencia Negativa (Anexo B)	Ascenso de la crisis.

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO 7

7.1 TÉCNICAS DE DESINFORMACIÓN APLICADAS EN LA GESTIÓN COMUNICACIONAL DE LA CRISIS: CASO BANKIA

El ecosistema comunicativo actual, como fuere reseñado en los primeros capítulos de este esfuerzo de investigación, conlleva en su propio seno una sobresaturación informativa propicia para crear escenarios continuos de desinformación. La sobreexposición a informaciones continuas, dinámicas, a tiempo real, combinadas con el espectro de los medios de comunicación tradicionales y la conjunción interactiva de nuevos escenarios de la comunicación como las redes sociales, ponen en manifiesto que las propias informaciones que se comportan en la matriz del ecosistema comunicativo, raramente se mantienen en la discusión pública.

De hecho, autores como Teun Van Dijk (1998) han analizado a profundidad el aspecto socio-cognoscitivo de la memoria de corto plazo, en la cual predominará siempre aquella información que atraiga mayor interés de los receptores de manera subjetiva.

Kenneth Gergen en su obra *El Yo Saturado* hace un repaso desde la perspectiva de la psicología social de la imposibilidad de los receptores a ser críticos con las informaciones por la ampliación del espectro informativo en el ecosistema, lo que genera una escotomización colectiva sobre el mismo.

Un fenómeno que ocurre en la actualidad, pero que viene aumentando con más auge en la primera parte del siglo XXI, es la inutilidad informativa como medio de desinformación. La era digital ha permitido, para bien o para mal, que el individuo replantee sus formas de comunicar e interactuar, e inclusive de estar informado, desinteresado por los aspectos que le conciernen y más afectado por las noticias accesorias que por la principal

Además, la misma labor periodística ha pasado de un diagrama de pirámide invertida a un ámbito de hipertextualidad y narrativa no lineal, sin cambiar el enfoque de apreciar las cosas, lo que mantiene el mismo paradigma informativo, sólo que ajustándolo a los

nuevos receptores digitales (Romero L. M., 2011). Estos cambios en los modelos productivos de la información y de la realidad del periodismo actual también pueden ocasionar una escotomización de la realidad por parte de la audiencia, sea por el cambio de plataforma o por la complejidad de la misma.

Esa situación a la vez incide directamente en la calidad de la producción informativa, haciendo referencia al modelo explicado por Rodrigo (1995), en el cual ya se comprendía que las informaciones serán más o menos homogéneas y que los medios de comunicación, en su fase productivo-comercial, están obligados a competir con esa ampliación del ecosistema, quizás no brindando una mayor calidad de investigación, sino obteniendo y divulgando de primera mano las informaciones, lo que a su vez incide en su consumo, en la competencia comunicativa y calidad de los retornos comunicacionales con el que muchas veces se toman las decisiones de los Estados.

El contexto de las informaciones sobre Bankia también incidió en esa calidad del producto informativo. Es menester recalcar que entre junio de 2011 y noviembre del mismo año, España se debatía entre la continuidad del partido gobernante (PSOE) y el principal opositor (PP), por lo que la atención, si bien no era exclusiva de la fuente política, se denota en la revisión de prensa efectuada para el presente trabajo que dentro del período referido, el tema que más ocupaba espacios en los medios analizados eran las informaciones pre-electorales y los protagonismos parlamentarios.

Bajo esta óptica, se puede decir con meridiana claridad que una de las condiciones preexistentes en todo el caso en estudio, que sucede con mayor frecuencia cuando el contexto refiere temas álgidos de pública atención, es la situación de **distracción**, que si bien no es demostrable que fue utilizada volitivamente como estratagema bajo ninguna perspectiva, es una clara referencia a lo que sucedía en las etapas iniciales de las señales de crisis del *holding*.

Esta situación disminuye el sentido crítico de la opinión pública, haciendo a la vez que el asecho periodístico se redirija a otras áreas por efecto de la “inundación” o “diluvio” de informaciones generadas en otras lides. Para evidenciar con mayor lucidez este asunto, sólo basta con revisar las informaciones de la prensa el día 15 de junio de

2011 (Anexo B), cuando analistas y expertos en el área financiera hacían un llamado de atención que en ese momento no era lo más adecuado una salida a la bolsa.

Igualmente sucedió desde el día 03 de octubre hasta el 06 de febrero de 2011, cuando las informaciones políticas pre-electorales (mítines, reuniones, declaraciones a la prensa, debates, actos de presentación, entre otros), electorales y post-electorales (análisis de los resultados, reuniones europeas, rumores de medidas económicas), dejaron de prestarle atención al comportamiento bursátil de Bankia tanto en el IBEX 35, como en mercados internacionales.

De la misma manera el 07 de febrero de 2012, cuando la agencia norteamericana de calificación de créditos y riesgos otorgó a las acciones de Bankia la categoría de “bonos basura”, dicha información no fue tratada a detalle, predominando en los impresos y audiovisuales el *vox populi* político. (Anexo B)

Una de las estratagemas que sí puede identificarse su aplicación con entera legibilidad, así como su voluntariedad, es la técnica del *timing*, en la cual se intenta de todas las formas posibles de “sincronizar” una serie de acciones públicas para diferir los efectos negativos de las informaciones en el comportamiento bursátil de Bankia.

Dicho comportamiento se evidencia con claridad en la sincronía que se dio entre la dimisión de Rodrigo De Rato con la baja intempestiva de las acciones del *holding* en el mercado bursátil, a la vez que el gobierno declaraba la nacionalización parcial de la entidad y la inyección urgente de recursos públicos, todas estas reseñadas en primera página y con prioridad en los informativos el jueves, 05 de mayo de 2012. (Anexo B).

De esta forma, existen elementos suficientes que conforman hallazgos de negociación “tras bastidores” en el asunto de Bankia con el nuevo gobierno, temas estos que no fueron reseñados con anterioridad por los medios de comunicación en incluso, las informaciones que les antecedían no daban ni clara idea de lo que podía suceder.

Otra de las estrategias utilizadas, quizás voluntariamente, por las instituciones gubernamentales españolas, fue la de **gradualidad**. Dicha actitud es detectada a través

del manejo gubernamental con respecto a la preparación del terreno previo a la nacionalización parcial de la entidad (Anexo B):

- El Gobierno **inyectar**á miles de millones en Bankia: (...) Otra de las posibilidades es que se fusione Bankia y su matriz el Banco Financiero y de Ahorros (BFA). (ABC, 07/05/2012).
- “La situación de Bankia no es tan desesperada”. (ABC, 07/05/2012).
- La Bolsa aplaude que el gobierno acceda a **ayudar** a la banca pero castiga las dudas sobre Bankia. (El Mundo, 07/05/2012).
- El Banco de España y Economía ultiman un profundo **saneamiento** de Bankia. (El País, 07/05/2012).
- El PP consideraba inexorable la dimisión de Rato tras la situación crítica de Bankia: El PSOE reclama con discreción y malestar una explicación del gobierno y critica la falta de información ante la salida del jefe de la cuarta entidad bancaria (El País, 07/05/2012).
- Rato deja a Bankia ante un inminente **plan de saneamiento público**. (RTVE, 07/05/2012).
- El Gobierno **niega que Bankia haya sido intervenida**. (ABC, 08/05/2012).
- Rato: “El Gobierno ha decidido que lo mejor es que yo no siga en Bankia” (ABC, 08/05/2012).
- Economía niega que Bankia haya sido intervenida. (ABC, 08/05/2012).
- El **saneamiento de Bankia** podría dejar casi agotados los recursos del FROB. (ABC, 08/05/2012).
- El Gobierno de Rajoy fuerza la dimisión de Rato en Bankia: Los planes de **inyectar dinero público** y la presión de los mercados y del FMI forzaron la salida (...) (El País, 08/05/2012).
- Bruselas pide al Gobierno un plan de **reestructuración para Bankia**. (El Mundo, 08/05/2012).
- El Gobierno garantiza su apoyo a Bankia y remarca su solvencia. (El Mundo, 08/05/2012).

- El **Gobierno entra en Bankia**: Acepta la propuesta del nuevo presidente del BFA para convertir la deuda del banco en acciones. (El Mundo, 09/05/2012).
- El **Gobierno controlará Bankia**. (ABC, 09/05/2012).
- Goirigolzarri propone la **nacionalización** de Bankia. (ABC, 09/05/2012)
- Una **Bankia Pública**. (El País, 09/05/2012).
- El Estado **nacionaliza** al grupo Bankia. (El País, 09/05/2012).
- El Gobierno **nacionaliza parcialmente** Bankia. (RTVE, 09/05/2012).
- Buch sobre Bankia: “El Gobierno del PP **no ha nacionalizado nada**”. (El Mundo, 10/05/2012).

En el ejemplo referido del uso de gradualidad como estrategia de desinformación, se puede notar con meridiana claridad cómo en el lapso de dos días, los titulares reseñaban en un inicio ayudas y saneamientos posibles. En otro orden, para el 07 de mayo de 2012 negaba su intervención y ya para el 09 de ese mismo mes, se tomaba la decisión de su nacionalización parcial.

Esta estrategia de gradualidad, como lo hemos revisado en el capítulo referido a las técnicas de desinformación de este trabajo de investigación, trata de ir ingresando en la matriz de opinión las posibles acciones, negativas para la opinión pública por naturaleza, de manera de preparar la expectativa y evitar las reacciones por informaciones sorpresa que pudieren generar a su vez problemas aún mayores.

Incluso, ya el 10 de mayo de 2012, los titulares de primera página de los medios impresos informaban que la nacionalización de Bankia sería, aunque parcial, de hasta el 49% del *holding*. Los medios audiovisuales como RTVE reseñaban que la nacionalización llegaría al 100% en el caso del Banco Financiero y de Ahorros (BFA) y ya para el 24 de mayo del mismo año se conocía la cifra de esa ayuda que durante 14 días se mantenía tras bastidores: 19 mil millones extras para el rescate de la entidad.

Por otra parte, también se jugó en el caso de estudio con el aspecto emocional, sobre todo para intentar evitar una mayor fuga de ahorristas e inversores domésticos. Si bien la estrategia no responde claramente a la técnica desinformativa del uso de la **publicidad límbica**, la actitud tanto de los líderes del gobierno como de la oposición, así como

representantes de instituciones públicas hacían un llamado directo a la confianza de una entidad que hasta entonces no había demostrado solidez. Esto puede ser comprobado a través del análisis del macrodiscurso periodístico (Anexo B):

- Rubalcaba: “Tengo mis ahorros en Bankia y no voy a hacer nada”. (ABC, 08/05/2012)
- Rubalcaba: “**Confío** en Bankia”. (ABC, 08/05/2012).
- Las cuentas de ahorro y los depósitos de Bankia están **garantizados**. (El Mundo, 08/05/2012).
- El Gobierno garantiza su apoyo a Bankia y remarca su **solvencia**. (El Mundo, 08/05/2012).
- Rubalcaba: Yo tengo mi dinero en Bankia y no voy a hacer nada con mis ahorros. (El Mundo, 08/05/2012).
- Goirigolzarri asume la presidencia de Bankia para **mejorar** su rentabilidad. (ABC, 09/05/2012).
- El dinero de los clientes de Bankia está **asegurado**. (ABC, 09/05/2012).
- Rajoy pide **tranquilidad** a los clientes de Bankia. (ABC, 09/05/2012).
- Goirigolzarri quiere convertir a Bankia “**más fuerte, rentable y potente**”. (ABC, 09/05/2012).
- Goirigolzarri promete **fortalecer** y rentabilizar Bankia. (El País, 09/05/2012).
- El Banco de España **tranquiliza** a los clientes de Bankia y defiende su **solvencia**. (RTVE, 09/05/2012).
- Beteta pide **tranquilidad** a los clientes de Bankia. (ABC, 10/05/2012).
- “Tomar el control de Bankia es lo mejor para **garantizar** los ahorros. (ABC, 11/05/2012).

Es evidente que los llamados a la tranquilidad, dirigidos a los clientes actuales de Bankia los cuales temían por la estabilidad de sus ahorros frente al colapso financiero, se hacían ante un aluvión de noticias negativas para la entidad. Sin embargo, estos hallazgos pueden determinar con claridad que se intentó fomentar un clima de confianza frente al *holding* en el inicio del ascenso de su crisis, a través de colocar en el plano personal –

Rubalcaba– la afectación de sus propios recursos, quizás obviando la real situación de Bankia, pero reforzando la confianza en el mismo.

La **cosificación** es otro recurso utilizado en el discurso político sobre Bankia con muchísima frecuencia. Es menester señalar que los propios términos técnicos de la información financiera pueden ser difusos para la construcción simbólica de la realidad (Searle, 1997), ya que el código semántico utilizado no es de dominio general, por lo que el proceso de competencia comunicativa queda disminuido incluso al esfuerzo opinativo y editorial de los medios de comunicación.

El uso frecuente de términos como: saneamiento, canje de preferentes, inyectar fondos, rescate, macrofusión estatal, cuentas infladas, sobrevaloración, nacionalización parcial, comisión de investigación, reforma financiera, tomar control del *holding*, socializar pérdidas, depurar responsabilidades, fuga de inversores; minimizan lexicalmente lo que en realidad es de otra naturaleza de mayor significación y que tiene gran repercusión en la sociedad. En este sentido, no sólo es evidente un recurso de desinformación o al menos alteración de una realidad simbólica, sino también una **simplificación conceptual** como estrategia de desinformación.

Asimismo, el **disfemismo o demonización** en el caso de Bankia es evidenciado en una acción estratégica e incluso inicial del nacimiento de la marca comercial. Es así como recordando la historia de Bankia como extracto comercial del Banco Financiero y de Ahorros (BFA), se intentó dividir de la propia matriz a dos bancos: uno “malo” en el cual se acuñaban todas las deudas, morosidades y mala imagen de estabilidad y solidez por la fusión de las cajas –BFA– y uno “bueno”: la entidad bancaria doméstica más grande de España –Bankia–.

Ya desde el inicio el Banco Financiero y de Ahorros era demonizado bajo la estrategia de la Ley de Extensión de Líneas del *Branding* (Aaker, 2011), en la cual se puede ver afectado el banco “demonizado”, aunque sea la matriz del “bueno”, sin afectar el *core brand perception* de Bankia. Esto indica que la génesis de los posteriores usos del banco “bueno” versus el banco “malo” a nivel informativo, respondieron a una estrategia inicial de separar la marca comercial de su matriz endeudada.

Por otra parte, se puede evidenciar el uso de **adjetivos disuasivos** como figuras silogísticas en la justificación de la intervención pública de Bankia, componentes igualmente del lenguaje, que no admiten réplica ni razonamientos contrarios lógicos, por lo que son contundentes y eclipsan toda posible duda en forma de adjetivos incuestionables, aún cuando en realidad tienen posibilidad de crítica reflexiva. Su propio maximalismo instaura imágenes o tópicos cargados de elementos persuasivos o disuasivos. Dicha actitud se puede apreciar en las siguientes informaciones recabadas: (Anexo B)

- El PP consideraba **inexorable** la salida de Rato tras la situación crítica de Bankia. (El País, 07/05/2012).
- Rato deja Bankia ante un **inminente** plan de saneamiento público (...) (RTVE, 07/05/2012).

De la misma forma, como se ha adelantado al inicio del presente capítulo, el ecosistema comunicativo y el contexto político eclipsó toda posibilidad de profundización en las informaciones sobre la situación de Bankia, ocasionando quizás una **omisión** no volitiva por parte de los medios de comunicación y los entes encargados de regular dicha actividad.

Indudablemente, el –aún– inexistente balance de cuentas auditadas de la real situación de Bankia y su matriz BFA, es una forma clara y voluntaria de ocultar que dicha información sea de público conocimiento. Incluso, la decisión de nacionalización parcial que toma el gobierno de Rajoy se basa en una información no formal presentada por el *holding*, aún cuando los balances oficiales no fueren presentados.

CONCLUSIÓN

El presente esfuerzo investigador busca, a través de las metodologías cualitativas de análisis de datos, revisión de macrodiscurso periodístico, estudios de opinión, entrevistas segmentadas y análisis de teorías; comprobar la hipótesis de la aplicabilidad de técnicas de desinformación en la gestión comunicacional de la crisis como estrategia colateral de protección de valores de marca y activos intangibles, mediante la reafirmación de la importancia de las estrategias de Gestión Comunicacional de la Crisis, la clasificación y enumeración de las distintas técnicas de desinformación más comunes aplicadas en esta Gestión, con el fin de valorar los riesgos y beneficios del uso de estas estrategias.

Este objetivo de premisa de investigación surgió ante la necesidad de comprender el amplio espectro que tiene en la sociedad moderna el uso de estas estrategias de desinformación y *missinformation*, tomando en consideración no sólo el ininteligible contexto del ecosistema comunicacional actual unido a la cada vez más habitual interacción humana en las redes sociales y por el periodismo ciudadano, que complejiza la estructuración de mensajes claves y por ende el resultado de los mismos en la heterogeneización de la opinión pública y el cada vez menor contexto de las decisiones individuales en el apoyo/rechazo de la percepción de la marca.

De esta manera, para comprobar los cambios epistemológicos que ha sufrido la disciplina comunicacional, se revisaron las distintas teorías de la comunicación ubicando cada una de ellas en un espectro espacio-temporal, haciendo énfasis en que la teorización busca comprender los cambios en la pragmática a través de modelos didácticos y no al contrario, las realidades giran en torno a las teorías.

La necesidad principal de enumerar y explicar brevemente las mismas surge a consecuencia de los grandes cambios que está viviendo la nueva “sociedad de la información y del conocimiento” a través de las nuevas dinámicas comunicacionales, en las cuales los medios masivos han modificado sus plataformas. La opinión pública por su parte cuenta con un espacio de dialéctica que a la vez es multiplicador de mensajes los cuales viajan por un canal que no responde a un determinado tiempo o espacio, sino que traspasa fronteras y pueden ser revisados bajo el esquema de la omnipresencia del mensaje,

generando en la actualidad una sociedad sobresaturada de informaciones y por ende, más desinformada y colonizada de su propia identidad, alterando incluso no sólo el efecto de la memoria a corto plazo, sino el esquema de las necesidades informativas y la priorización de problemáticas.

Así, repasando los cambios teóricos de la comunicación llegamos a comprender los cambios paradigmáticos de la empresa informativa a través de la obra de Rodrigo (1995) sobre el modelo de comunicación trifásico, en el cual se determinan condiciones político-económicas de la empresa informativa, cambios en la producción y el ecosistema, aunado a diferencias en el consumo de dicha información, por lo cual se puede comprender, con mayor claridad, las posteriores afirmaciones en el análisis del propio macrodiscurso periodístico.

A la vez este trabajo da pie para una posterior labor doctoral en la que se pueda analizar las reacciones, en las redes sociales, a las informaciones presentadas por los medios sobre el caso de estudio, así como la incidencia de una estructura política paralela que pudiere tener un gran impacto en la apreciación opinativa de los receptores como lo es la aparición de movimientos sociales y plataformas ciudadanas como el 15-M y de organizaciones de defensa a los consumidores de cajas y bancos, aspectos los cuales no pudieron tomarse en consideración en el presente estudio por las limitaciones de tiempo y extensión.

Igualmente necesario fue repasar las teorías sobre la incidencia de las informaciones en la creación de la realidad simbólica, la cual depende de unas realidades intrínsecas del ser humano pero a su vez de cargas metafísicas y metainformativas de la misma realidad social; por lo que tiene que preexistir un acuerdo humano, una estructura invisible, creada por nosotros para nuestros propósitos, la cual se socializa y crea instituciones, marcas y referencias comunes consensuadas.

La opinión pública por su parte, si bien es heterogénea, contiene muchos conceptos idénticos en estructura como masa. Dicha convención social se resume como la capacidad para la intencionalidad colectiva y el compartir creencias, deseos e intenciones; lo que nos

va introduciendo en parte a una nueva percepción en el estudio de la Opinión Pública como disciplina y nos adelanta para el futuro trabajo doctoral el enfoque de estudio.

La perspectiva construccionista nos permite entender que todo producto social y cultural emerge como resultado del proceso de creación de significados y conceptos, pero que en cuyo caso, es condición *sine qua non*, la existencia de la interacción social para darle un sentido lógico a las dinámica objeto-significado/lenguaje-significante. En este orden de ideas, la realidad no está hecha ni de materia ni de energía, sino de información ya que todos los elementos de la realidad están interconectados hasta el punto de su relación con otro y es ese *feedback* de interrelación lo que conocemos como realidad.

De esta manera, el ecosistema digital viene a aderezarse con una carga de interrelación entre tecnología, comunicación y sociedad convirtiendo a un usuario/autor a la vez en un usuario/difusor, un usuario/receptor e incluso multiplicando el espectro de los líderes de opinión. Todo esto ocurriendo a tiempo real con una interactividad selectiva y comunicativa, cambiando la concepción de medio de comunicación de aquel poderoso sistema de difusión de informaciones por el “nosotros, el medio”.

La sociedad ha cambiado su perspectiva de preferencia informativa. De hecho, los mismos medios tradicionales (prensa, radio, televisión) utilizan a las redes sociales para poder llegar a los otrora “receptores cautivos”, los cuales ahora ven a la red de interconexión social como una plataforma multimedia, hipertextual, que permite la participación y a la vez, ser agentes de difusión opinativa de los mismos acontecimientos reflejados en los medios.

Por consiguiente, los medios de comunicación tradicionales comienzan a proveerse de información proveniente de las redes sociales y éstas a su vez se abastecen de las informaciones reflejadas en estas redes, creando así una complejidad social y comunicativa que va más allá de las luces arrojadas por cualquier intento de modelar el ecosistema comunicativo actual, siendo cada vez más el “receptor” un elemento dinámico que se convierte en emisor y medio a su vez, difundiendo los mensajes con una carga metafísica de sus propias realidades a otro conjunto de receptores los cuales repiten este proceso hasta que la matriz comienza a desvanecerse por la continuidad y el “tiempo real” de los acontecimientos, siendo casi imposible estudiarlos a profundidad.

Posteriormente fue revisada la marca como el resultado de la suma de experiencias de los consumidores, usuarios, militantes, simpatizantes o inversionistas, con la cual se construye tanto reputación como expectativas de beneficios asociadas a la percepción y las propias realidades intersubjetivas grupales, cuya relación vendría siendo un nexo semiológico-perceptivo con un posterior efecto diferencial a nivel cognitivo, afectivo y conductual que influye directamente en la decisión de compra/apoyo a la misma.

La marca entonces constituiría el constructo semiolingüístico a través del cual signo y mercancía se dotan de realidad, interviniendo en la percepción de los destinatarios del mismo e irradiando en conjunto un imaginario colectivo. De esta forma, el *Marketing* vendría operando como el creador de esa interrelación mercancía-significado y el *Branding* por su parte, realzaría las virtudes del proceso mismo, refiriéndole valores agregados a la marca como conjunto.

Como antesala de la aplicación de un modelo para calificar a Bankia cualitativamente según su potencialidad en los receptores, fue necesario repasar algunos de los modelos propuestos por grandes compañías auditoras –entre ellas las *Big Four*- para así tomar la decisión de considerar el propuesto por Keller (2003) para, en conjunto con un estudio de las potencialidades y capital de intangibles de la entidad financiera, concatenado con una medición cualitativa de campo –encuesta– a pie de calle en tres puntos neurálgicos de la ciudad de Almería (Anexo A), se pueda referir en las conclusiones de este esfuerzo investigador la afectación negativa o positiva del manejo comunicativo de la crisis en el caso planteado.

Así, en el marco de fijar los conceptos relacionados a las variables de análisis, se repasa en el capítulo 4 el concepto de crisis, definiéndola como una ruptura del *status quo* que desestabiliza el ritmo diario de la actividad y afecta negativamente los resultados de la evaluación (y por conexo la valoración) de la marca en las percepciones de sus públicos objetivos. Por ello, además de salvaguardar la imagen y la reputación institucional, las estrategias de Gestión Comunicacional de la Crisis están encaminadas para transmitir a las audiencias clave la percepción de responsabilidad, transparencia y control, logrando de esta manera ganar la confianza, convirtiendo la amenaza en una oportunidad.

De esta manera fue posible determinar que Bankia es una entidad financiera desde su mismo nacimiento está marcada por una situación de crisis y que siguiendo la estructura de la Ley de Extensión de Líneas del Branding (Aaker, Brand: Portfolio Strategy, 2011), fue separada en su génesis de la marca “mala” –BFA–, mientras que Bankia intentó posicionarse como el banco más grande y sólido de España.

En el capítulo 5 se presentó un breve recorrido conceptual y ejemplificativo sobre las técnicas de desinformación más comúnmente evidenciadas en los medios de comunicación masivos, las cuales más adelante serían analizadas en el marco del estudio de caso de la gestión comunicacional de la crisis de Bankia como marca comercial.

Ya entrando en el análisis del caso de estudio, el capítulo 6 inicia con una sucinta observación sobre el nacimiento del *crash* económico mundial que inició en 2008 con la quiebra de Lehman Brothers y su competidor Merrill Lynch. Con aquellas bancarrotas –las mayores de la historia económica universal– el mundo financiero comenzaba a tambalearse desde sus propios cimientos, recordando el viernes negro de 1929 que iniciaba otra gran depresión de la economía norteamericana.

Durante las semanas y los meses posteriores a ese hecho, quedó claro que la gestión irracional de sus deudas y los riesgos desmedidos de Lehman Brothers no era una excepción del manejo del sistema financiero, sino por el contrario, la regla y en consecuencia la creación de una realidad inexistente de bonanza de créditos y flujo de capitales, lo que inició la gran epidemia y la caída incluso de aquellos bancos que se alejaban de esos manejos.

La situación era invisible a consecuencia de la desinformación: nadie podía entender las tácticas puestas en práctica por los bancos, ni asimilar la complejidad de los productos financieros que ofrecían; las declaraciones de los expertos eran confusas y a veces contradictorias y los ahorristas, como último eslabón de la cadena, caían en la trampa de asesores y especialistas (Otte, 2010).

De esta manera, haciendo reflexiones de la obra *El Crash de la Información* (Otte, 2010), se puede evidenciar que dicha crisis no fue más que la caída de la primera pieza del dominó financiero, existiendo intereses desinformativos de los principales agentes económicos, una imprevisión de los gobiernos y de los políticos, unido al debilitamiento del

contrapoder, como lo son los medios de comunicación y el modelo de periodismo seguido. Estas situaciones generaron pues el caldo de cultivo propicio para alimentar una realidad falsa de estabilidad y solidez del mercado financiero.

Así, se relacionó estos hechos del 2008 con la crisis de las cajas regionales españolas, las cuales en su mayoría habían seguido la metodología norteamericana e incluso habían adquirido bonos *subprime* de las deudas estadounidenses, haciendo un segundo frente que era muy análogo a la situación de *Wall Street*.

En consecuencia, el 3 de diciembre de 2010 nace el Banco Financiero y de Ahorros por la fusión “en frío” de siete cajas regionales (Caja Madrid, Bancaja, Caja Insular de Canarias, Caja de Ávila, Caja Laietana, Caja Segovia y Caja Rioja). Para el 3 de marzo de ese mismo año, el nuevo *holding* presentaba su nueva marca comercial: Bankia; la cual por su número de oficinas, depósitos y empleados se constituía desde su propia génesis como la red doméstica más grande de España.

Así, se puntualizaron varios aspectos de la crisis de Bankia como su decisión no tan acertada de exponerse al mercado bursátil, aún cuando los inversores internacionales no confiaban en el sistema bancario español ni su estabilidad macroeconómica, aunado a los problemas endógenos de confianza y tendencias de consumo de los mismos inversores españoles, los cuales según el Latinobarómetro de 2011, publicado por el SIC, se podía entrever un fracaso en la puesta en escena de las acciones.

La exposición pública de salarios inflados de las altas esferas de Bankia, como la catalogación por parte de la calificadora de riesgos Moody’s en aproximar las acciones nominales de Bankia próximas a los “créditos basura” y la puesta en marcha de la segunda y tercera fase de la reforma financiera aplicada por el gobierno de Mariano Rajoy inicia un ascenso repentino de su propia crisis, que más adelante forzaría sin casualidades la dimisión de su presidente, Rodrigo Rato e inmediata intervención gubernamental.

Dicha crisis, a la fecha de elaboración de este trabajo, ha hecho perder a sus accionistas hasta un 62% de su inversión en diez meses, profundizándose las pérdidas con su nacionalización parcial a un desplome de casi 29% en la bolsa. La ruina de Bankia es tan

amenazadora para el sistema bancario y para la macroeconomía española que toda la cartera económica del país se ha vinculado estrechamente con su manejo.

Posteriormente, utilizando el modelo de Keller para la evaluación de la marca, con el fin de compaginar la crisis financiera del *holding* con la crisis comunicativa, de imagen y reputación, se hizo una breve pero exacta descripción de la calidad de su programa de *marketing*, la conciencia de marca y sus asociaciones, como su posterior valoración en el mercado de capitales.

En el último capítulo, cumpliendo con los objetivos planteados al inicio de este esfuerzo de investigación, así como con su hipótesis, fueron expuestas las situaciones en las cuales pueden ser evidenciados, de alguna u otra manera, las técnicas de desinformación aplicadas en el caso de estudio.

BIBLIOGRAFÍA

20 Minutos. (17 de mayo de 2012). *20 minutos*. Recuperado el 22 de mayo de 2012, de Economía: <http://www.20minutos.es/noticia/1453577/0/desplome/bolsa/bankia/>

Aaker, D. (2011). *Brand: Portfolio Strategy*. New York: Reed Business Information.

Aaker, D., & Joachimstaler, E. (2000). *Brand Leadership: The nex level of Brand Revolution*. Londres: Free Press.

Achenbaum, A. A. (1993). The mismanagement of brand equity. *ARF Fifth Annual Advertising and Promotion Workshop*. New York: New York Hilton.

ADICAE. (18 de mayo de 2012). *Los pequeños accionistas de Bankia, unidos con ADICAE contra su expolio*. Recuperado el 22 de mayo de 2012, de ADICAE: <http://laeconomiadelosconsumidores.adicae.net/?articulo=812>

Adorno, T., & Horkheimer, M. (1988). *Dialéctica del iluminismo*. Buenos Aires: Sudamericana.

Agencia Atlas. (21 de mayo de 2012). *20 minutos*. Recuperado el 2012 de mayo de 22, de Economía: <http://www.20minutos.es/noticia/1463012/0/bancaja/dimision/presidente/>

Aladro Vico, E. (2009). Información y Comunicación. En J. C. Herrero, *Manual de Teoría de la Información y de la Comunicación* (págs. 28-29). Madrid: Universitas.

Allport, G. (1978). *La psicología del rumor*. Buenos Aires: Siglo XX.

Argüello, J. (2005). *Identidad e Imagen Corporativa*. Buenos Aires: El Cid Editores.

Bankia. (9 de mayo de 2012). *Bankia*. Recuperado el 22 de mayo de 2012, de Información para accionistas e inversores: <http://www.bankia.com/es/informacion-para-accionistas-e-inversores/organos-de-gobierno/consejo-de-administracion>

Bankia. (02 de marzo de 2011). *Bienvenido a Bankia*. Recuperado el 23 de mayo de 2012, de Youtube: <http://www.youtube.com/watch?v=AoGnsUWTTiI&feature=fvwrel>

Bankia. (2011). *Canal de Bankia*. Recuperado el 23 de mayo de 2012, de Youtube: <http://www.youtube.com/user/BancoBankia>

Baudrillard, J. (1976). *Le miroir de la production ou l'illusion critique du matérialisme historique*. Recuperado el 28 de Febrero de 2012, de Persee Revistas Científicas: http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/rfsoc_0035-2969_1976_num_17_1_6884

Berger, P., & Luckmann, T. (1986). *La construcción social de la realidad*. Buenos Aires: Amorrotu.

Berlo, D. K. (2000). *El proceso de la comunicación: introducción a la teoría y a la práctica*. Buenos Aires: El Ateneo.

Bernays, E. (1928). *Propaganda*. New York: Horace Liveright.

Braiker, H. (2003). *Who's Pulling your Strings? How to Break the Cycle of Manipulation*. New York: McGraw-Hill.

Cadena Ser. (08 de mayo de 2012). *Cadena Ser*. Recuperado el 22 de mayo de 2012, de Economía: http://www.cadenaser.com/economia/articulo/economia-desmiente-rotundamente-intervencion-bankia/csrsrpor/20120508csrsreco_4/Tes

Caro, A. (2007). *Semiocapitalismo, marca y publicidad: Una visión de conjunto*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.

Caro, A (2011). *Marca y entidad semiótica*. En Estrategias Globales: Publicidad, Marcas y Semiocapitalismo. Designis 17. Federación Latinoamericana de Semiótica, Buenos Aires, La Crujía Ediciones. PP 99-104.

Centro de Investigaciones Sociológicas. (octubre de 2010). *Latinobarómetro 2010*. Recuperado el 29 de mayo de 2012, de CIS Centro de Investigaciones Sociológicas: http://www.cis.es/cis/export/sites/default/-Archivos/Marginales/2840_2859/2849/Es2849.pdf

Costa Sánchez, C. (2007). Prólogo. En M. Tuñez López, *Comunicación preventiva: Planificación y ejecución de estrategias de información interna y externa ante situaciones de crisis* (págs. 13 - 19). La Coruña: Netbiblo.

Cubells, M. (2005). *Mentiras en directo. La historia secreta de los telediaros*. Barcelona: Península.

Corte, A. (2009). Faculdade de Economia da Universidade de Porto. Porto.

Dávila, A. (1999). Métodos y Técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales. En J. Delgado, *Análisis de Métodos y técnicas de investigación en ciencias sociales*. Madrid: Síntesis.

De Barrón, Í. (7 de mayo de 2012). *El País*. Recuperado el 22 de mayo de 2012, de Economía: http://economia.elpais.com/economia/2012/05/07/actualidad/1336394387_753458.html

De Barrón, Í. (2 de febrero de 2012). *El País*. Recuperado el 22 de mayo de 2012, de Economía: http://economia.elpais.com/economia/2012/02/02/actualidad/1328178186_453157.html

De Rato, R. (7 de mayo de 2012). *Comunicado de d. Rodrigo De Rato y Figaredo, Presidente de Bankia*. Recuperado el 22 de mayo de 2012, de <http://ep00.epimg.net/descargables/2012/05/07/bcb8dc4b666f01dd27e2c2b7e274457d.pdf>

Doherty, F., & McClintock, M. *A year of loss. Reexamining civil liberties since september 11*. New York: Lawyers Comitee of Human Rights.

Durandín, G. (1995). *La información, la desinformación y la realidad*. Madrid: Paidós.

Eco, U. (2000). *Tratado de Semiótica General*. Barcelona: Lumen.

EFE. (08 de mayo de 2012). *20 minutos*. Recuperado el 22 de mayo de 2012, de Economía: <http://www.20minutos.es/noticia/1428752/0/rubalcaba-rechaza/rescatar-bankia/fondo-perdido/>

EFE. (9 de mayo de 2012). *RTVE*. Recuperado el 22 de mayo de 2012, de Economía: <http://www.rtve.es/noticias/20120509/bankia-nombra-goirigolzarri-como-nuevo-presidente-tras-dimision-rato/523299.shtml>

EFE, A. d. (8 de septiembre de 2011). *El País*. Recuperado el 22 de mayo de 2012, de Economía El País: http://economia.elpais.com/economia/2011/09/08/actualidad/1315467185_850215.html

EFECOM, A. d. (01 de junio de 2011). *La Vanguardia*. Recuperado el 22 de mayo de 2012, de Economía: <http://www.lavanguardia.com/economia/20110601/54164408775/bankia-integra-ya-a-mas-de-21-000-empleados-de-sus-siete-cajas.html>

El País. (8 de mayo de 2012). *El País*. Recuperado el 22 de mayo de 2012, de Editorial: http://elpais.com/elpais/2012/05/07/opinion/1336414799_685429.html

El País. (5 de marzo de 2012). *El País-Bankia*. Recuperado el 23 de mayo de 2012, de Encuentro Financiero Internacional: <http://www.elpais.com/encuentros/financiero-internacional/>

Europa Press. (junio de 29 de 2011). *El Mundo*. Recuperado el 22 de mayo de 2012, de Economía: <http://www.elmundo.es/elmundo/2011/06/29/economia/1309369513.html>

Fabbri, P. (Mayo- Agosto de 1973). *La comunicazioni di masse in Italia: sguardo semiotico e. Versus* , pág. 39.

Fallis, D. (2010). A conceptual analysis of disinformation. *University of Arizona* , p. 8.

Festinger, L. (1957). *A theory of cognitive dissonance*. Illinois: Peterson.

Foucault, M. P. (2001). *Subjectivité et vérité; L'Herméutique du sujet*,. Paris: Cours au Collège de France (1997 y ss.), 13 vols., publicados por Gallimard-Seuil.

Fraguas de Pablo, M. (1985). Madrid. Pearson Education.

Fronzizi, R. (1962). *¿Qué son los valores?* México: Fondo de Cultura Económica.

García Avilés, J. (2009). La desinformación. En J. C. Herrero, *Manual de Teoría de la Información y la Comunicación* (págs. 332-335). Madrid: Universitas.

- Gerbner, G. (1983). Ferment in the Field. *Journal of Communications* , 54.
- Gergen, K. (1992). *El yo saturado: Dilemas de identidad en el mundo contemporáneo*. Madrid: Paidós.
- Gerlin, A. (1994). A matter of degree: How a jury decided that a coffee spill is worth \$ 2.9 million. *Wall Street Journal* , A1-A4.
- Gomis, L. (2008). *Teoría de los géneros periodísticos*. Barcelona: UOC.
- González Herrero, A. (2007). Comunicación de crisis antes de la crisis. En M. Tuñez López, *Comunicación Preventiva* (págs. 39-51). La Coruña: Netbiblo.
- Goux, J.-J. (1998). *La marca como componente semiótico*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.
- Grijelmo, A. (2000). *La seducción de las palabras*. Madrid: Taurus.
- Güemes, M. J. (07 de mayo de 2012). *Sistema Financiero: Crisis en Bankia*. Recuperado el 22 de mayo de 2012, de Cadena Ser: http://www.cadenaser.com/espana/articulo/razones-rodrigo-rato-dejar-bankia/csrcsrpor/20120507csrcsrnac_22/Tes
- Hannington, T. (2004). *How to Measure and Manage your Corporate Reputation*. New York: Gowert.
- Heat, R. (1998). *Crisis Management for managers and executives: business crisis-the definitive handbook to reduction, readlines, response and recovery*. Londres: Financial Times Professional Limited.
- Holtz, S. (1996). *Public Relations on the Net*. New York: AMACON.
- Iglesias, O., & Alfaro, M. (2009). *La marca y la gestión de emociones*. Bilbao: Ediciones Harvard Deusto.
- Iglesias, O. (2010). *Redes Sociales: Retos y Oportunidades desde la Perspectiva de las Marcas*. Bilbao: Ediciones Harvard Deusto.
- International Accounting Standards Board. (1998). *NIC 38*. Recuperado el 2 de abril de 2012, de Activos Intangibles: <http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/NIC38.pdf>
- Internet World Stats. (Enero de 2012). *Internet World Stats 2012*. Recuperado el 28 de marzo de 2012, de Internet World Stats: <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>
- Isralson, O. (1988). *Vive la désinformation: French style*. Boston: College of Communication.
- James, E. (1994). *ICM crisis report: Significant trends in the news coverage of business crisis events during 1993-1994*. Lousiville: Institute for Crisis Management.

- Kapferer, J. N. (1989). *Rumores*. Barcelona: Plaza&Janes.
- Kapferer, J.-N. (1997). *Strategic Brand Management*. Los Angeles: Krogan Page Publishers.
- Keller, K. L. (2008). *Administración Estratégica de la Marca*. México: Pearson Education.
- Keller, K. L. (1998). *Building, measuring and managing brand equity*. Boston: Prentice Hall.
- Keller, K. L. (2003). *Strategic Brand Management*. Prentice Hall.
- Klumpp, J. F. (1997). Freedom and Responsibility in Constructing Public Life: Toward a Revised Ethic of Discourse. *Symposium on Academic Knowledge and Political Power at University of Maryland (1992)* (págs. 119-121). Netherlands: Kluwer Academic Publishers.
- Knapp, R. (1944). A Psychology of Rumour. *Public Opinion Quarterly Journal* , 50-62.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Education.
- Lasswell, H. (1977). *Propaganda Technique in the World War (1927)*. Boston: MIT.
- Lazarsfeld, P., & Katz, E. (1955). *Personal Influence: the part played by people in the flow of mass communication*. New York: The Free Press Association.
- Levante EMV - Valencia. (11 de agosto de 2011). *El Mercantil Valenciano*. Recuperado el 22 de mayo de 2012, de Economía: <http://www.levante-emv.com/economia/2011/08/11/rajoy-critica-elevados-salarios-rodrigo-rato-olivas-bankia/831380.html>
- López Muñoz, M. (11 de marzo de 2012). Respuesta sobre acepciones de la comunicación en la antigüedad. (L. Romero, Entrevistador)
- Losada Díaz, J. C. (2010). *Comunicación en la gestión de crisis*. Barcelona: UOC.
- Luhmann, N. (1996). *Introducción a la Teoría de Sistemas*. Ciudad de México: Universidad Iberoamericana.
- Lukaszewski, J. E. (1997). Establishing individual and corporate crisis communication standards. *Public Relations Quarterly Vol.42, N°3* , 7-14.
- Maletzke, G. (1996). *Interkulturelle Kommunikation: zur Interaktion zwischen Menschen verschiedener Kulturen, Westdt, Opladen*. Berlin: Westdeutscher Verlag.
- Maquiavelo, N. (2004). *El Príncipe*. Madrid. Ediciones Edaf.
- Marco, A. (18 de julio de 2011). *El Confidencial*. Recuperado el 22 de mayo de 2012, de En Exclusiva: <http://www.elconfidencial.com/en-exclusiva/2011/santander-caixa-mapfre-ops-bankia-bbva-20110718-81569.html>

- Marcuse, H. (1968). *El hombre unidimensional*. Editorial Joaquín Moritz.
- Market and Opinion Research International. (1989). *Study of attitudes of Chairman, Managing Directors and Others Mainboard Directors*. Boston: MORI.
- Mas de Xaxás, X. (2005). *Mentiras: Viaje de un periodista a la desinformación*. Barcelona: Destino.
- McLuhan, M., & Fiori. (1996). *Guerra y Paz en la Aldea Global*. Madrid: Planeta-Agostini.
- Miletsky, J., & Genieve, L. (2009). *Perspectives on Branding*. Boston: Course Technology.
- Ministerio de Economía y Competitividad. (2 de febrero de 2012). *Ministerio de Economía y Competitividad*. Recuperado el 2012 de mayo de 22, de Prensa: <http://www.mineco.gob.es/portal/site/mineco/menuitem.ac30f9268750bd56a0b0240e026041a0/?vgnextoid=6263c4975be35310VgnVCM1000001d04140aRCRD&vgnnextchannel=864e154527515310VgnVCM1000001d04140aRCRD>
- Motameni, & Shahroki. (1998). Different Perspectives on Brand Equity. En Motameni, & Shahroki, *Perspectives on Brand Equity*.
- Mucchielli, A. (1998). *Les modeles de la communication*. Auxerre: Sciences Humaines Editions.
- Otte, M. (2010). *El crash de la información*. Madrid: Ariel.
- País, D. E. (2011 de julio de 22). *El País*. Recuperado el 22 de mayo de 2012, de Economía: http://economia.elpais.com/economia/2011/07/22/actualidad/1311319983_850215.html
- Pasquali, A. (1979). *Comprender la Comunicación*. Caracas: Monteávila Editores.
- Peters, T. (2004). *El meollo del Branding*. Madrid. Nowtilus.
- Poliakov, L. (1985). *La Causalité diabolique: Du joug mongol à la victoire de Lénine 1250-120*. París: Calmann-Lévy.
- Reputation Institute. (2011). *Reputation Institute*. Recuperado el 25 de marzo de 2012, de Knowledge Center: <http://www.reputationinstitute.com/knowledge-center/databases>
- Revel, J.F. (1988). *La Connaissance Inutile*. París. Éditions Grasset.
- Ries, A. y Trout, J. (2002). *Posicionamiento: La Batalla por su mente*. McGrawHill. Nueva York.
- Ritter, M. (2007). *De la comunicación a la manipulación*. Boston.
- Rivas Troitiño, J. M. (1995). *Desinformación: revisión de su significado. Del engaño a la falta de rigor*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid UCM.

Rizo, M. (2009). La Comunicación ¿Ciencia u objeto de estudio? *UNAM: Universidad Autónoma de México* , pág. 16.

Robles, J. F. (1 de junio de 2010). *Instituto Superior de Técnicas y Prácticas Bancarias*. Recuperado el 22 de mayo de 2012, de ¿Qué es un Sistema Institucional de Protección o Fusión Fría?: <http://www.iberfinanzas.com/index.php/Articulos-informes/Sistemas-Institucionales-de-Proteccion-o-fusiones-frias.html>

Rodrigo, M. (2005). *La construcción de la noticia*. Barcelona: Paidós.

Rodrigo, M. (1995). *Los modelos de comunicación*. Madrid: Tecnos.

Rodrigo, M. (2001). *Teoría de la Comunicación: ámbitos, métodos y perspectivas*. Barcelona: Bellaterra.

Romera, Á. (s.f.). *Libro de Notas de Retórica*. Recuperado el 1 de mayo de 2012, de Retórica: Manual de retórica y recursos estilísticos: <http://retorica.librodenotas.com/index.php?id=87>

Romero Rodríguez, L. M. (13 de febrero de 2010). *Radiografía de las Crisis Comunicacionales*. Recuperado el 20 de mayo de 2012, de Academia.edu: http://ucab.academia.edu/LuisMiguelRomeroRodr%C3%ADguez/Papers/942673/Radiografia_de_las_Crisis_Comunicacionales

Romero, L. M. (Diciembre de 2011). *Academia.com*. Recuperado el 28 de Febrero de 2012, de La Manipulación Informativa y la Desinformación: La Anomía de los receptores y el fomento de víctimas propiciatorias: http://ucab.academia.edu/LuisMiguelRomeroRodr%C3%ADguez/Papers/1267515/La_manipulacion_informativa_y_la_desinformacion_La_anomia_de_los_receptores_y_el_fomento_de_victimas_propiciatorias

Romero, L. M. (diciembre de 2011). *La manipulación informativa y la desinformación: la anomía de los receptores y el fomento de las víctimas propiciatorias*. Recuperado el 24 de marzo de 2012, de Academia: http://ucab.academia.edu/LuisMiguelRomeroRodr%C3%ADguez/Papers/1267515/La_manipulacion_informativa_y_la_desinformacion_La_anomia_de_los_receptores_y_el_fomento_de_victimas_propiciatorias

Ross Sorkin, A. (14 de septiembre de 2008). *The New York Times*. Recuperado el 21 de mayo de 2012, de Lehman Files for Bankruptcy; Merrill Is Sold: http://www.nytimes.com/2008/09/15/business/15lehman.html?_r=2&hp&oref=slogin

Rubenstein, H (1999). *King of Spin*. Boston. Sales and Marketing Management.

Salinas, G. (2007). *Valoración de marcas: una revisión de enfoques, proveedores y metodologías*. Bilbao: Deusto.

- Sánchez Picón, A. (28 de mayo de 2012). Entrevista a Especialistas del área financiera sobre la crisis de Bankia. (L. M. Romero Rodríguez, Entrevistador)
- Schramm, W. L. (1971). *The process and effects of mass communication*. Illinois: University of Illinois Press.
- Scolari, C. A. (2008). Mientras miro las viejas hojas: Una mirada semiótica sobre la muerte del libro. En M. Carlón, & C. A. Scolari, *El fin de los medios masivos: El comienzo de un debate*. Buenos Aires: ICRJ.
- Searle, J. R. (1997). *La construcción de la realidad social*. Barcelona: Paidós.
- Searle, J. R. (1958). *Speech Acts: An essay in the Philosophy of Language*. New York: Cambridge Press University.
- Segovia, C. (30 de junio de 2011). *El Mundo*. Recuperado el 22 de mayo de 2012, de Economía: <http://www.elmundo.es/elmundo/2011/06/30/economia/1309455987.html>
- Serbia, J. M. (2009). *Diseño, Muestreo y Análisis en la investigación cualitativa*. Recuperado el 24 de marzo de 2012, de Ciencia Red Argentina: http://www.cienciared.com.ar/ra/usr/3/206/n7_vol3pp123_146.pdf
- Shopenhauer, A. (1997). *Dialéctica erística o el arte de tener razón, expuesta en 38 estratagemas*. Madrid: Trotta.
- Shultz, R. H., & Giodson, R. (1984). *Desinformatzia. Active measures in soviet strategy*. Washington: Brassey's.
- Thomas, P., & Waterman, R. (1982). *En busca de la excelencia*. Bogotá: Presencia.
- Torres, A. (3 de mayo de 2012). Entrevista sobre Canal Sur. (L. M. Romero, Entrevistador)
- Torrice, E. (2004). *Abordaje y períodos de la Teoría de la Comunicación*. Buenos Aires: Norma.
- Tortella, G. (2009). Peculiaridades jurídicas y políticas de las cajas de ahorro. En C. E. Nuñez, *Para comprender la crisis* (págs. 136-144). Gadir: Madrid.
- Tuñez, M. (2007). *Comunicación preventiva: Planificación y ejecución de estrategias de información interna y externa ante situaciones de crisis*. La Coruña: Netbiblo.
- Tuñez, M. (2007). Estrategia de crisis: Gestionar credibilidad. En M. Tuñez López, *Comunicación preventiva: Planificación y ejecución de estrategias de información interna y externa ante situaciones de crisis* (págs. 53-58). La Coruña: Netbiblo.
- Van Dijk, T. (2006). Discurso y manipulación: Discusión teórica y algunas aplicaciones. *Revista Signos*, págs. 49-74.

Van Dijk, T. (1998). *Ideology. A multidisciplinary approach*. Londres: Sage.

Vedral, V. (2010). *Decoding Reality: The universe as quantum information*. Oxford: Oxford University Press.

Watzlawick, P. (2003). *¿Es real la realidad?* Barcelona: Herder.

Weaver, W., & Shannon, C. (1963). *The Mathematical Theory of Communication*. Illinois: University of Illinois Press.

Wiley, J. (1992). *Interbrand Group, World's Greatest Brands: An International Review*. New York: Interbrand Group.

Wolfe, T. (1988). *La izquierda exquisita & Mau Mauando al Parachoques*. Barcelona: Anagrama.

Worcerster, R. (1995). Los sondeos políticos y electorales. En A. Muñoz Alonso, & J. I. Rospir, *Comunicación Política*. Madrid: Universitas

ANEXO A

**RESULTADOS DE ESTUDIO DE CAMPO REALIZADO EN LA CIUDAD DE
ALMERÍA DEL 4 AL 8 DE JULIO DE 2012**



UNIVERSIDAD DE ALMERÍA

Facultad de Humanidades

Máster Comunicación Social

Encuesta Almería Capital

Hábitos de consumo de medios de comunicación, percepciones y actitudes frente a Bankia

Muestra: 180 personas

Error Admisible: $\pm 2.72\%$

Fecha de Campo: 4 al 8 junio 2012

Junio, 2012

Ficha Técnica

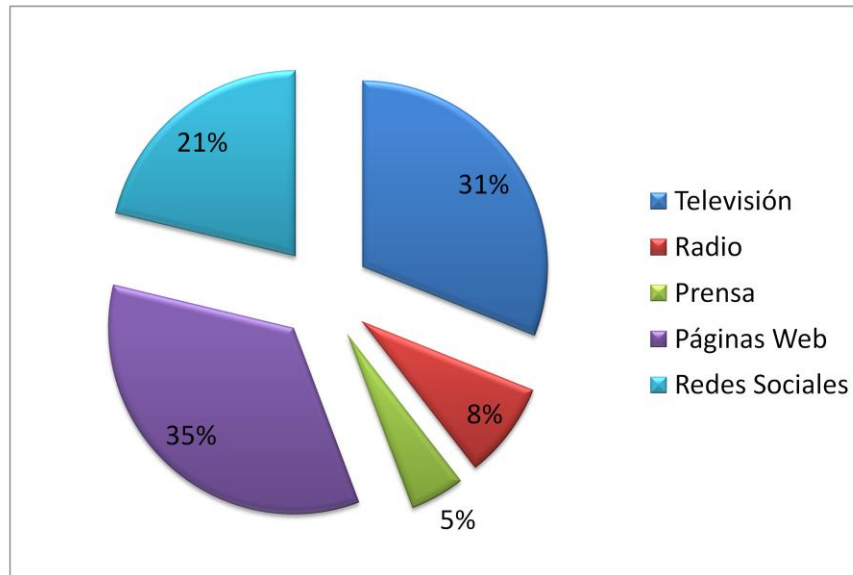
Universo de estudio	Personas naturales de sexo masculino y femenino, mayores de 18 años y de estratos socioeconómicos A/B, C, D y E. Almería Capital.
Tamaño de la muestra	180 personas
Error máximo admisible	+/- 2.72%
Nivel de confianza	95%
Tipo de muestreo	A pie de calle en tres puntos neurálgicos de la ciudad: Av. Federico García Lorca (Rambla y Paseo), Centro Comercial Mediterráneo y Universidad de Almería.
Recolección de la información	Aleatorio estratificado.
Fecha de campo	4 al 8 de junio de 2012.



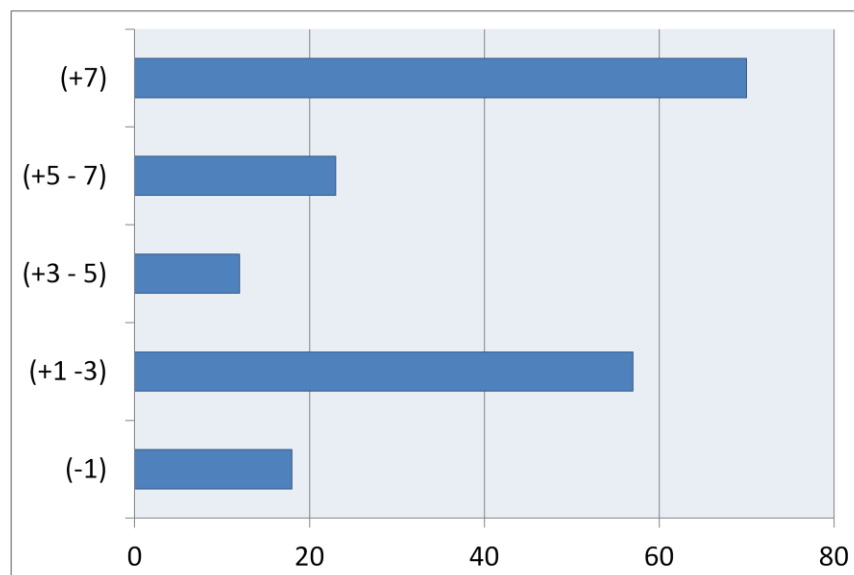
HÁBITOS DE CONSUMO DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN



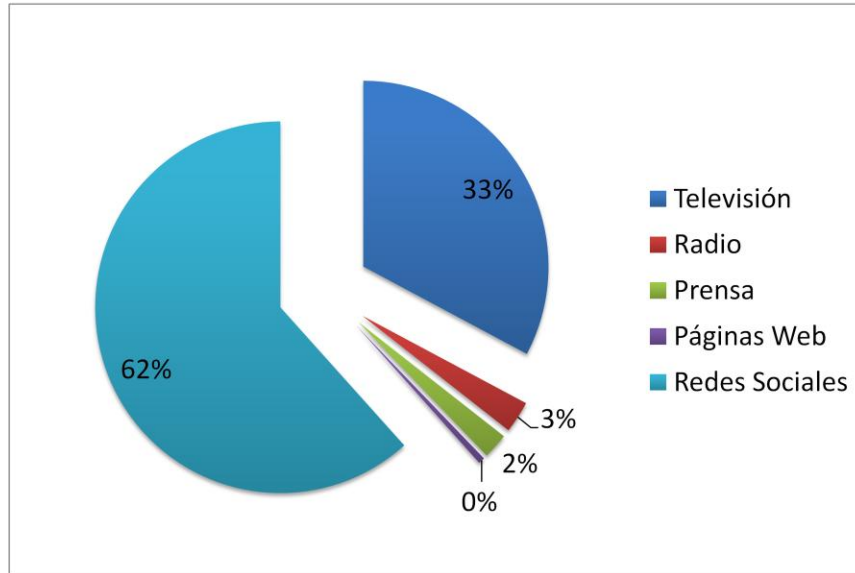
¿Qué medios de comunicación utiliza con mayor frecuencia?
Selección múltiple a máximo de dos (2) ítems.



¿Cuántas horas al día le dedica plena atención a los medios de comunicación social?



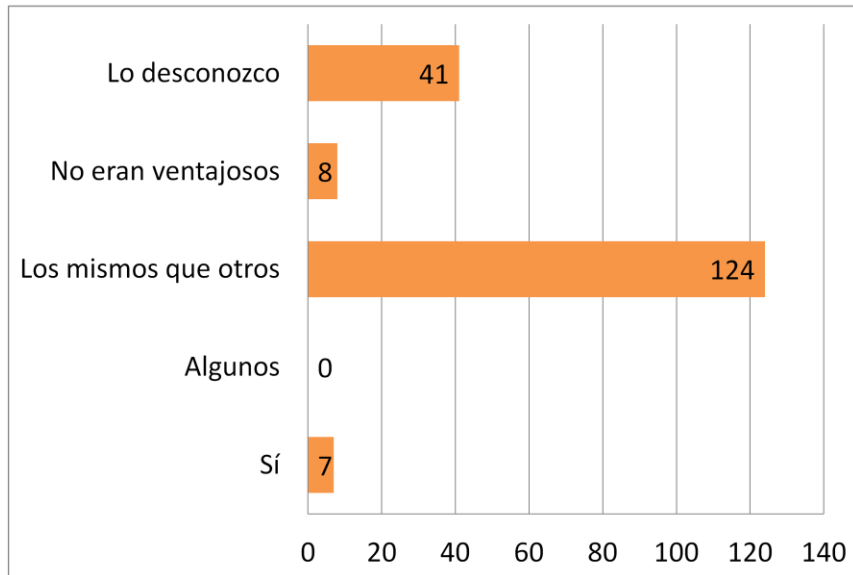
¿Por qué medio recibió más información sobre Bankia?



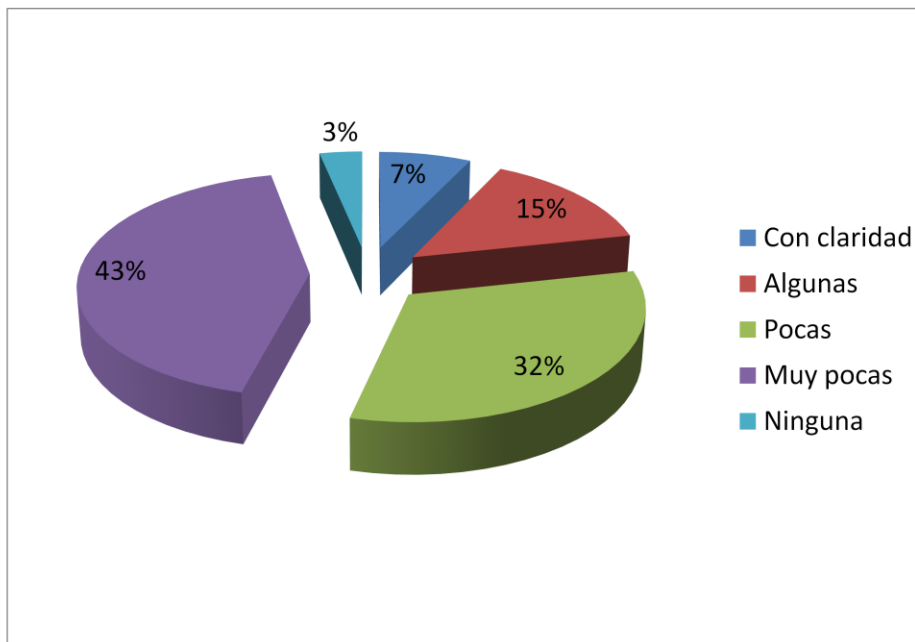
Calidad, Relevancia y Percepciones del Programa de *Marketing* de Bankia



¿Bankia ofrecía productos únicos y ventajosos para usted? (PUV)



¿Recuerda las publicidades de Bankia?

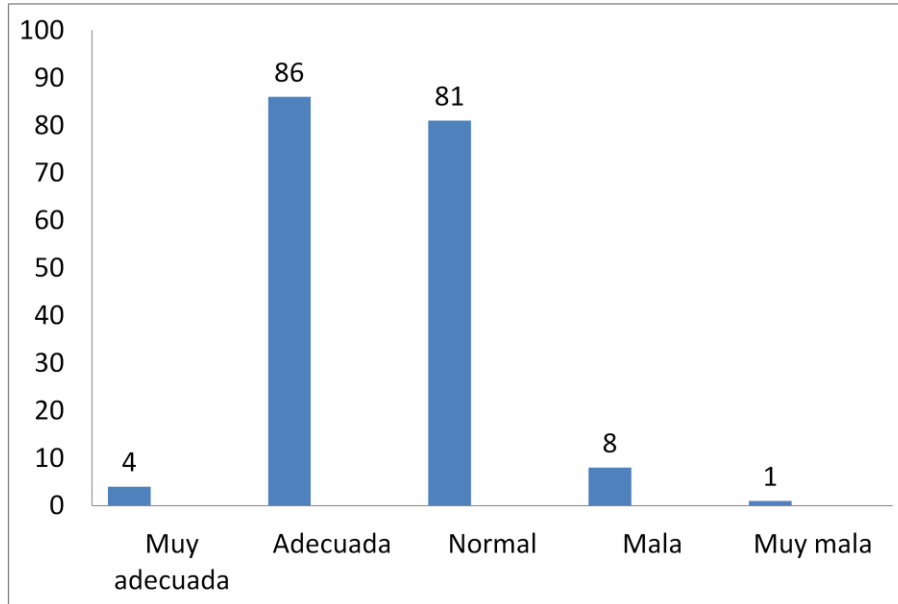




UNIVERSIDAD DE ALMERÍA

Facultad de Humanidades
Máster Comunicación Social

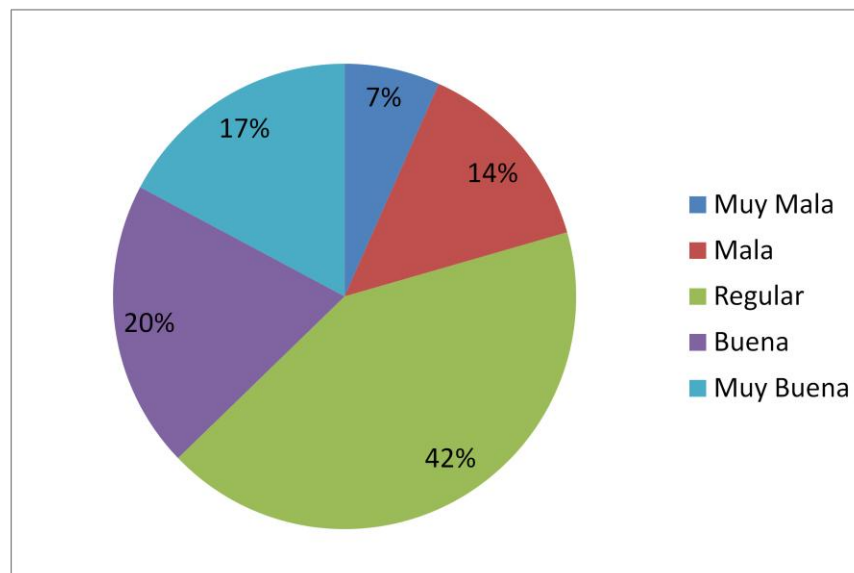
¿Cómo consideró la campaña de lanzamiento de Bankia en sus inicios?



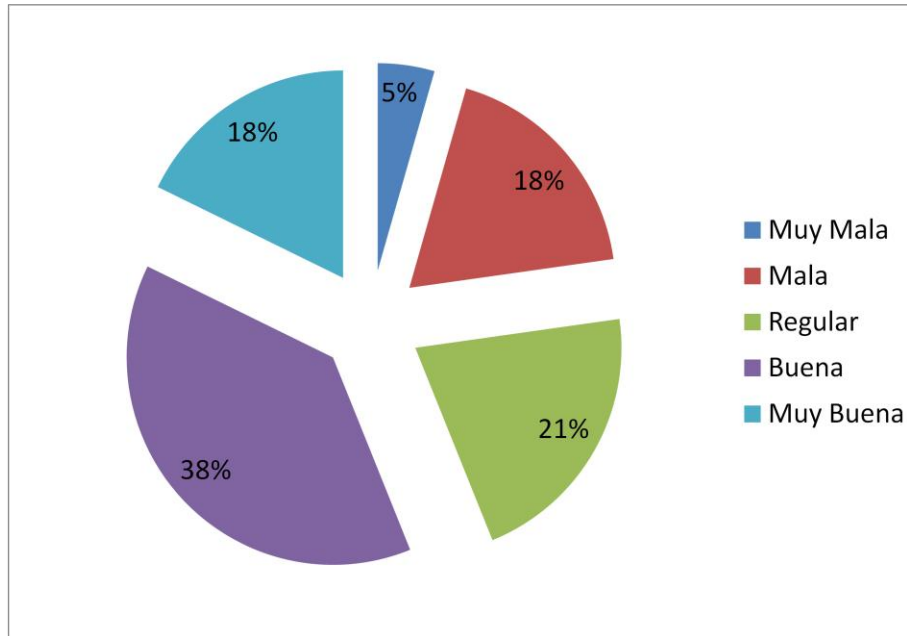
UNIVERSIDAD DE ALMERÍA

Facultad de Humanidades
Máster Comunicación Social

¿Qué imagen tenía usted de Bankia en sus inicios?



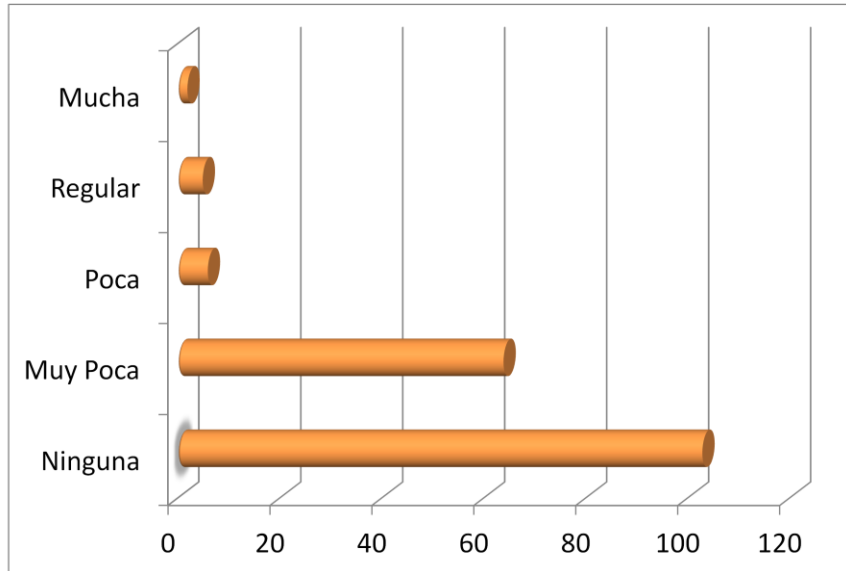
¿Qué imagen recibía de los medios sobre Bankia en sus inicios?



Percepción actual sobre el sistema bancario español y en específico sobre Bankia

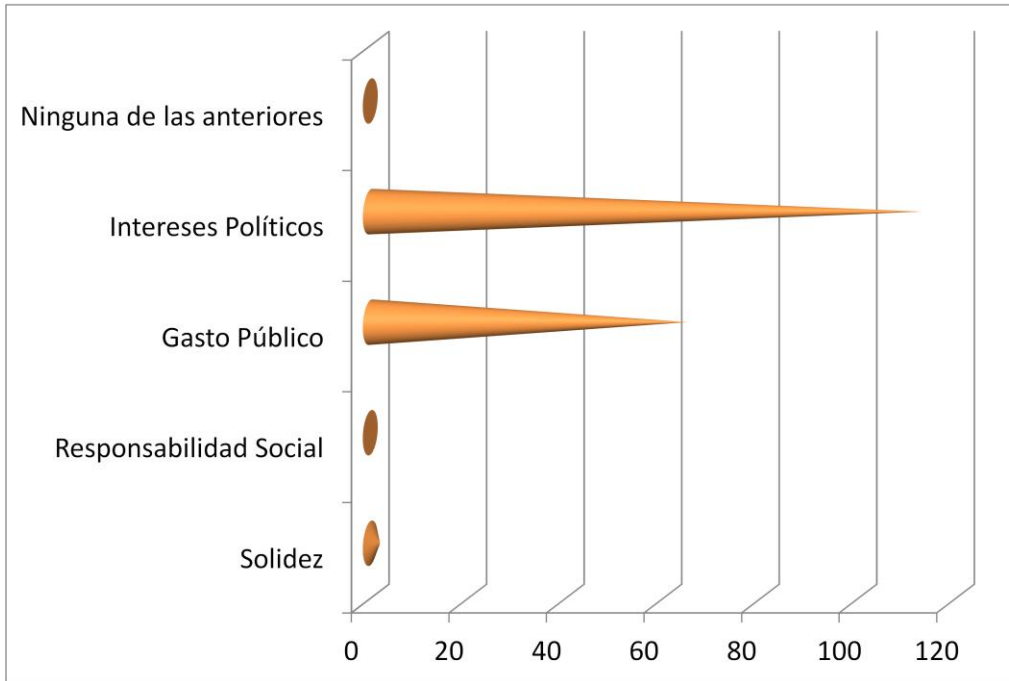


¿Cuánta confianza tiene usted actualmente en el sistema bancario español?

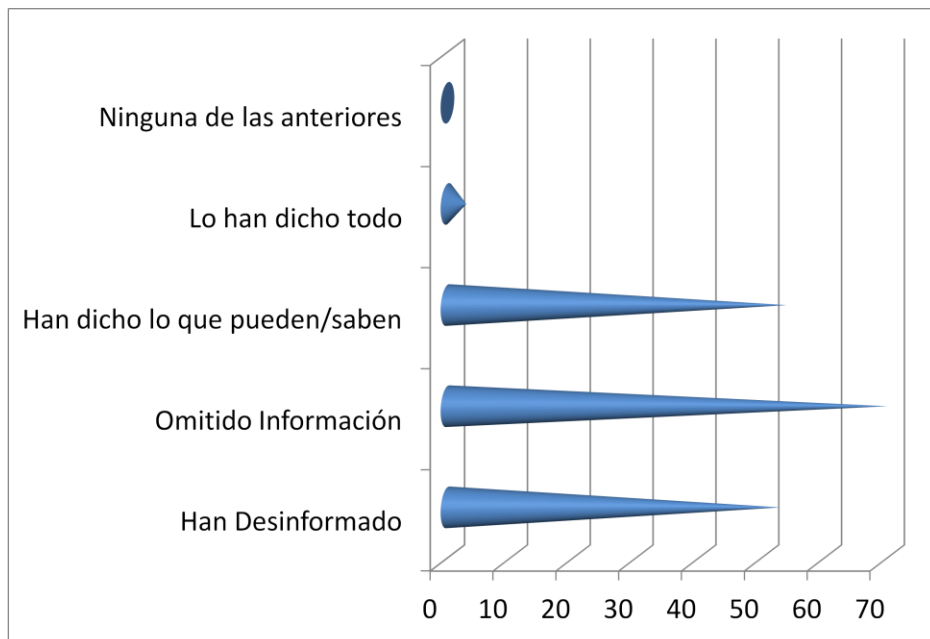




De estas palabras ¿Con cuál usted asociaría a Bankia actualmente?

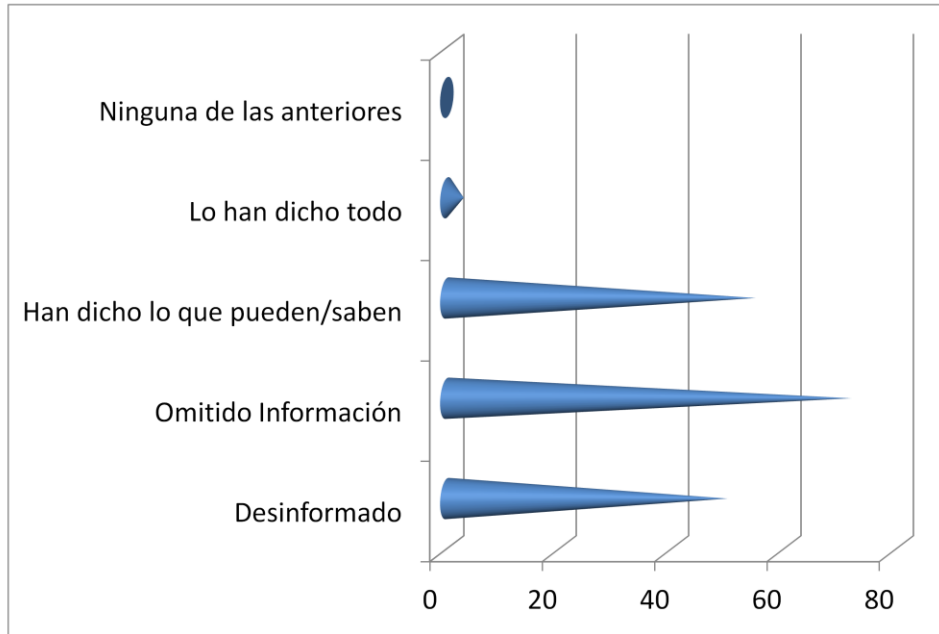


¿Qué actitud frente a Bankia han tomado los directivos anteriores frente a sus clientes?

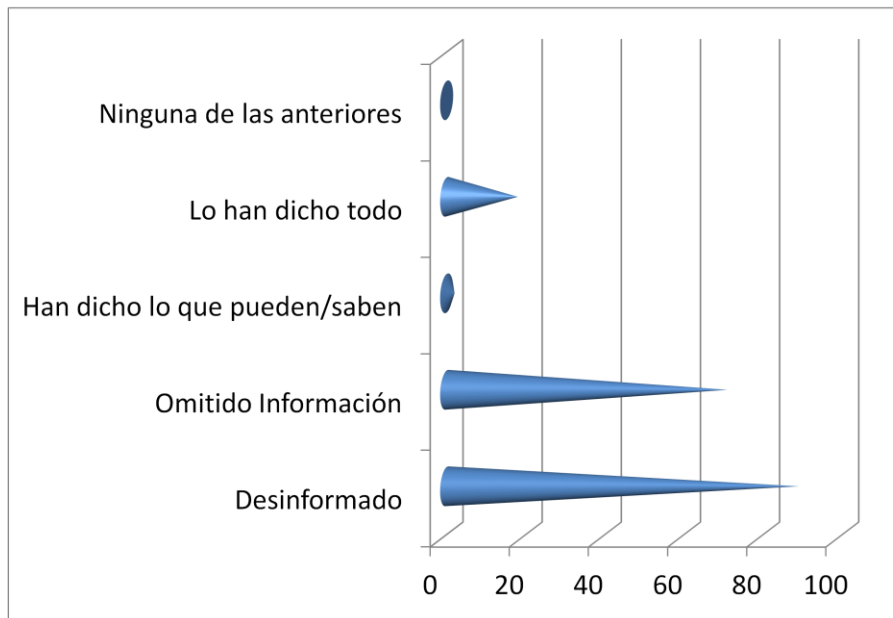




¿Qué actitud frente a Bankia ha tenido el gobierno español?

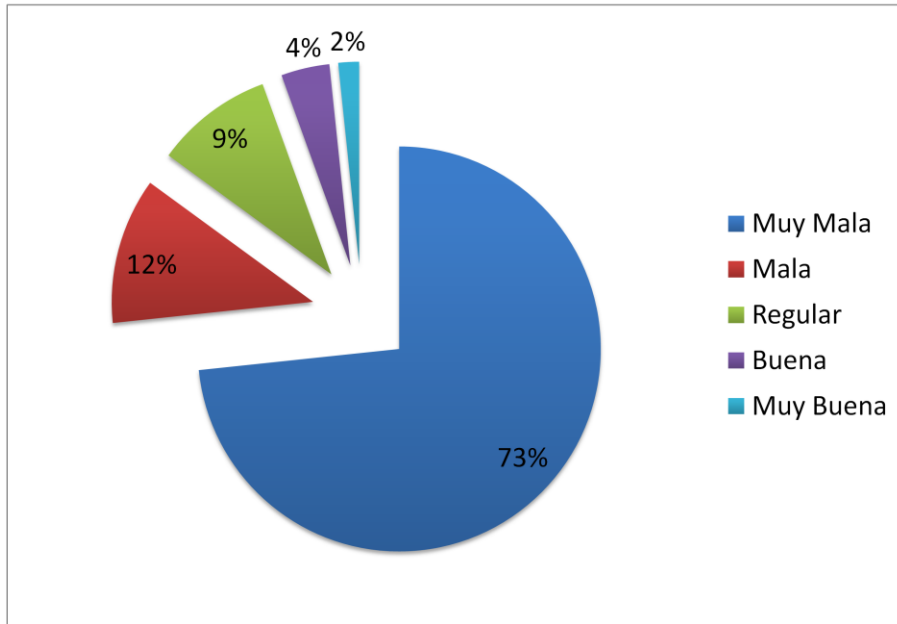


¿Qué actitud frente a Bankia han tomado los medios de comunicación?





¿Qué tipo de información cree usted que hay actualmente sobre Bankia?



FORMULARIO DE ENCUESTA



UNIVERSIDAD DE ALMERÍA

Facultad de Humanidades – Máster en Comunicación Social

Trabajo Final de Máster: Aplicabilidad de técnicas de desinformación en la Gestión Comunicacional de la Crisis en el caso Bankia. Su influencia en la credibilidad y confianza de los *stakeholders*.

Entrevistador: Luis Miguel Romero Rodríguez.

Tutor: Dr. Antonio Bañón Hernández. **Co-tutor:** Dr. Jesús Baca Martín.

LUGAR DE LA ENCUESTA: _____

FECHA: _____

EDAD	<input type="radio"/> +25 / -39	<input type="radio"/> +40/-64	<input type="radio"/> +65
SEXO	<input type="radio"/> MASCULINO	<input type="radio"/> FEMENINO	
SALARIO/MES	<input type="radio"/> PARO	<input type="radio"/> -1000€	<input type="radio"/> +1001/-2500€ <input type="radio"/> +2501/-4000€ <input type="radio"/> +4001€
CLIENTE BANKIA	<input type="radio"/> NO	<input type="radio"/> EX CLIENTE	<input type="radio"/> CLIENTE ACTUAL
P. ACADÉMICO	<input type="radio"/> NO UNIVERSITARIO	<input type="radio"/> UNIVERSITARIO GRADUADO	<input type="radio"/> POSTGRADO

RANGO DE MARKETING	SELECCIÓN				
Medios de Información que más utiliza (Elija un máximo de 2)	TV	Radio	Prensa	Páginas Web	Redes Sociales
Horas a las que dedica al día a revisar el contenido de los medios de información	-1	+1/-3	+3/-5	+5/-7	+7
Medio por el que recibió más información sobre Bankia	TV	Radio	Prensa	Páginas Web	Redes Sociales
Bankia ofrece productos o servicios financieros únicos y ventajosos para sus intereses	Sí	Algunos	Los mismos que otros	No eran ventajosos	Lo desconozco
Recuerda las publicidades de Bankia	Con claridad	Algunas	Pocas	Muy pocas	Ninguna
Considera que la campaña de Bankia en su lanzamiento fue	Muy Adecuada	Adecuada	Normal	Mala	Muy Mala

RANGO DE PERCEPCIÓN	SELECCIÓN				
Imagen que usted tenía de Bankia en sus inicios (marzo 2011 – julio 2011)	Muy Mala	Mala	Regular	Buena	Muy Buena
Imagen que percibía por los medios de información sobre Bankia	Muy Mala	Mala	Regular	Buena	Muy Buena
Nivel de confianza que tiene en el sistema económico español y en su banca	Ninguna	Muy Poca	Poca	Regular	Mucha
Imágenes que usted asocia con Bankia (seleccionar máximo 2)	Solidez Rentabilidad	Responsabilidad Social	Gasto Público	Intereses Políticos	Ninguna de las anteriores

RANGO DE INFORMACIÓN	SELECCIÓN				
Cree usted que los directivos de Bankia	Han desinformado	Han omitido información	Han dicho lo que pueden	Lo han dicho todo	Ninguna de las anteriores
Cree usted que el gobierno español frente al caso de Bankia	Ha desinformado	Han omitido información	Han dicho lo que pueden	Lo han dicho todo	Ninguna de las anteriores
Cree usted que los medios de comunicación	Han desinformado	Han omitido información	Han dicho lo que pueden	Lo han dicho todo	Ninguna de las anteriores
Qué tipo de información recibe usted actualmente sobre Bankia	Muy Mala	Mala	Regular	Buena	Muy Buena

ANEXO B

CUADRO DE ANÁLISIS DEL MACRODISCURSO PERIODÍSTICO