

comunicação, jornalismo e  
espaço público na era digital

ESTUDOS DO SÉCULO

XX

número 15 • 2015

**Comunicación Institucional Online:**  
usos y potencialidades de la Web 2.0 en las empresas adscritas  
al Ministerio de Fomento de España

Marián Alonso González

**Marián Alonso González**, Professora associada da Faculdade de Comunicação de  
Sevilla, Espanha. Email: malonsog@us.es

[http://dx.doi.org/10.14195/1647-8622\\_15\\_10](http://dx.doi.org/10.14195/1647-8622_15_10)

COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL ONLINE: USOS E POTENCIALIDADE DA WEB 2.0 PARA AS EMPRESAS LIGADAS AO MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES DE ESPANHA

A existência de uma nova ordem comunicacional que altera os fluxos estratégicos da comunicação corporativa fez com que as empresas tenham incorporado as novas tecnologias da informação a fim de transformar a forma como os cidadãos superam as suas limitações espaço-temporais e mantêm uma relação fluida com as organizações públicas. Com este estudo, pretendemos analisar de forma exaustiva a utilização das redes sociais Twitter e Facebook enquanto canais de comunicação empresarial para colocar em evidência as possibilidades que os mesmos oferecem no momento de criar uma imagem exterior da empresa que seja coerente e que favoreça a sua posição no mercado. Para isso, recorrendo a uma metodologia mista que permita uma compreensão global do problema aqui analisado, estudaremos a estratégia informativa *online* utilizada pelo Ministério dos Transportes de Espanha e as cinco entidades públicas empresariais que lhe pertencem: Adif, Adif Alta Velocidad, Renfe-Operadora, Aena and Puertos del Estado.

**Palavras-chave:** *Redes sociais, Comunicação empresarial, Prosumidor, Reputação online, Web 2.0.*

CORPORATE COMMUNICATION ON-LINE: USES AND FEATURES OF THE WEB 2.0 FOR COMPANIES AFFILIATED WITH THE MINISTRY OF PUBLIC WORKS AND TRANSPORT OF SPAIN

The existence of a new communication order that changes the strategic flow of corporate communication has caused companies to incorporate new information and communication technologies, to change the way citizens overcome time-space limitations and to keep a fluid relationship with public organizations. Throughout this study we intend to look in depth into the use of *Twitter* and *Facebook* as corporate communication channels to show the opportunities they offer when creating a consistent external image of the company, enhancing its position in the market. For that, through a mixed methodology that permits a global understanding of the research problem, we will study on-line informative strategies developed by the Ministry of Public Works and Transport of Spain and the five public companies that are affiliated with it: Adif, Adif Alta Velocidad, Renfe-Operadora, Aena and Puertos del Estado.

**Keywords:** *Social Media, Corporate communication, Prosumer, On-line reputation, Web 2.0.*

COMMUNICATION INSTITUTIONELLE ONLINE: UTILISATIONS ET POTENTIALITÉS DE LA WEB 2.0 DES ENTREPRISES ADSCRITES AU MINISTÈRE DE RAVAUX PUBLIQUES DE L'ESPAGNE

L'existence d'un nouveau ordre de communication modifiant les flux stratégiques de la communication corporative, a provoqué que les entreprises intègrent les nouvelles technologies afin de modifier la façon dont les citoyens sur passent les limitations espacio-temporelles et ils maintiennent une relation fluide avec les organisations publiques. Tout au long de cette étude, nous avons l'intention d'analyser d'une façon exhaustive l'utilisation des reseaux sociaux *Twitter* et *Facebook* comme un canal de communication corporative, pour démontrer les possibilités qu'ils offrent pour créer une image extérieure de l'entreprise cohérente et qui favorise a position au marché. Pour cela, a travers d'une méthodologie mixte qui nous permet une compréhension globale du problème d'investigation, nous étudierons la stratégie informative *online* développée par le Ministère d'Oeuvres Publiques de l'Espagne et les cinq organismes publiques qui lui sont assignés, et qui sont: Adif, Adif Haute Vitesse, Renfe-Opérateur, Aena et Ports de l'Etat.

**Mots-clefs:** *Réseaux Sociaux, Communication corporative, Prosumidor, Réputation online, Web 2.0.*

## 1. Introducción

Las nuevas tecnologías de la información, y en concreto las herramientas derivadas de la Web 2.0, han puesto de manifiesto la existencia de un nuevo orden comunicacional que modifica los flujos informativos y estratégicos de la comunicación corporativa, creando un escenario en el que las empresas deben modificar sus estrategias a fin de integrar las herramientas digitales y los nuevos modelos de conectividad a nuevas exigencias informativas que pasan por el desarrollo y explotación de las múltiples potencialidades que ofrece la web social.

La comunicación organizacional, aquella encargada de crear una imagen exterior de la empresa coherente con su identidad corporativa y que favorezca su posicionamiento en el mercado a fin de conseguir una adaptación permanente a los cambios del entorno, tiene ante sí el reto de evolucionar de un modelo unidireccional a un nuevo marco en el que el diálogo corporativo tenga cabida, sobre todo en un entorno en el que el auge de las redes sociales incorpora nuevos paradigmas en el manejo de la comunicación de las empresas y de sus marcas.

En un estado democrático del bienestar es fundamental que la comunicación entre los organismos del Estado y los ciudadanos sea eficiente y, en este sentido, las acciones de comunicación institucional en la red tienen un papel muy relevante, es por ello que la administración española, con objeto de dar respuesta a las nuevas necesidades comunicativas de la sociedad, está implementado de manera progresiva nuevas tecnologías de la información que permiten superar las limitaciones espacio-temporales y que transforman el modo en que los ciudadanos mantienen una relación con las organizaciones públicas.

Con objeto de evaluar la calidad y visibilidad de los contenidos, así como el uso de las potencialidades y recursos de la Web 2.0, el presente artículo propone un análisis de la estrategia de comunicación *online* que desarrolla el Ministerio de Fomento de España y las cinco entidades públicas empresariales que se encuentran adscritas a él: Adif, Adif Alta Velocidad, Renfe-Operadora, Aena y Puertos del Estado.

Para ello, aparte de la imprescindible revisión bibliográfica que toda investigación requiere, y en correspondencia con la naturaleza del objeto a investigar, proponemos una metodología mixta que nos permita una comprensión global del problema de investigación gracias a la combinación de estadísticas y la medición de determinados fenómenos, propios de lo cuantitativo, con la exploración en profundidad de la problemática examinada y la extracción y comprensión de los significados vinculados las mismas, característico de lo cuantitativo.

### 1.1. Comunicación corporativa y redes sociales

La comunicación es el proceso de emisión de información por el que un emisor transmite algo a un receptor a través de un canal esperando que, posteriormente, se produzca una respuesta del mismo, de forma que como recoge Saladrigas<sup>1</sup> “la

---

<sup>1</sup>ALADRIGAS, Hilda – *Introducción a la Teoría de la Investigación en Comunicación Corporativa*. Cuba: Editorial Habana. 2000. ISBN 978-84-615-3693-1. p. 30.

comunicación es un proceso aproximado en el que los individuos que participan en ella pretenden alcanzar una comprensión mutua”.

En el ámbito de las instituciones, la comunicación corporativa podría definirse como la disciplina que dirige todos los mensajes que una empresa u organización desea transmitir a todas sus partes interesadas, de manera que se erige en un área estratégica a la hora de gestionar una marca.

En este sentido, afirma Capriotti<sup>2</sup> que la filosofía que la orienta no es otra que la máxima de “hacer las cosas bien y darlas a conocer”, una frase proveniente del campo de las Relaciones Públicas que parte de la concepción del hacer, es decir, transmitir a nuestro público, de forma creativa y diferenciada, los mensajes creados sobre las actividades que la organización realiza.

La comunicación corporativa tiene que ser dinámica, planificada y concreta, constituyéndose en una herramienta de dirección u orientación sinérgica, basada en una retroalimentación constante, porque, cómo recoge Escobar<sup>3</sup>, en este tipo de comunicación “la percepción que tengan los públicos/target es uno de los aspectos más importantes, ya que de ello depende la comprensión y la actitud que tomarán, lo cual repercutirá en la respuesta al mensaje y la forma de retroalimentación que generará”.

Partiendo del hecho de que la comunicación en las estructuras organizativas es un área transversal, podríamos establecer cuatro grandes áreas que regulan todos los procesos relacionales entre la entidad y sus grupos de interés:

- Corporate. Aquella que gestiona los procesos de la comunicación estructural de la empresa y la relación de todos los grupos de interés con la identidad corporativa.
- Comunicación interna. Incluye los procesos de comunicación y la relación con los públicos internos de la empresa.
- Comunicación externa. Gestiona el capital de marca y la relación que mantiene la empresa con sus públicos externos.
- Comunicación Comercial. Desarrolla la comunicación en todo el proceso de venta y la relación de la marca y los productos con el consumidor y el mercado.

Asimismo, María José Canel<sup>4</sup> señala las siguientes características como identificadoras de la comunicación institucional:

- Sus sujetos: Personas e instituciones que ostentan el poder.
- Su finalidad: Se trata de ejercer el poder. La comunicación se usa para que las decisiones del poder sean asumidas por aquellos a quienes afecta; de distribuir el poder, lo que implica una negociación entre los miembros de la institución que necesita comunicación; y de realizar el bien público, lo que implica una relación entre el conocimiento público de la política y su aceptación.
- Su aplicación: Su período de aplicación puede mantenerse mientras dura el mandato de la institución.

---

<sup>2</sup> CAPRIOTTI, Paul – “Comunicación Corporativa. Una estrategia de éxito a corto plazo”. *Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo*. Argentina. N° 13 (1999) p. 30- 33.

<sup>3</sup> ESCOBAR, Jorge – *La comunicación corporativa*. Argentina: El Cid Editor, 2009. HD30.3 -- E746 2009eb

<sup>4</sup> CANEL, María José – *Comunicación política. Técnicas y estrategias para la sociedad de la información*. Madrid: Tecnos, 1999. 228 p. ISBN84-309-3444-8.

A partir de estas características, recogen Gómez y Capdevila<sup>5</sup> que las técnicas de comunicación institucional se definen como:

“el conjunto de reglas (principios) y de procedimientos (aplicaciones específicas) de la comunicación de intención persuasiva que, con recursos psicológicos e informativos, llevan a cabo las instituciones para influir en los destinatarios con la finalidad de conseguir en estos una adhesión permanente para ejercer y distribuir el poder y realizar el bien público”.

Estos principios generales se concretan en una serie de estrategias comunicativas que marcan las relaciones del poder político con los medios de comunicación, herramientas fundamentales en los sistemas democráticos, y con los ciudadanos, estrategias que se han visto modificadas debido a la irrupción de las nuevas tecnologías, las cuales han modificado el orden comunicacional conocido hasta el momento.

La digitalización de la sociedad ha generado cambios profundos que han afectado a diversos ámbitos, en especial al de la industria comunicativa y publicitaria, debido a su influencia en “los estilos de vida, intereses y utilización del tiempo libre por parte de las audiencias”<sup>6</sup>.

A medida que avanzamos hacia un mundo en continua hiperconexión los contenidos van adquiriendo más importancia, de forma que uno de los retos a los que las marcas y empresas se enfrentan es un receptor interactivo que como afirma Ros<sup>7</sup> ha “cruzado la línea que tradicionalmente separaba los roles de productor y el consumidor, dando lugar a una situación en la que los espacios entre uno y otro dejan de ser estancos”.

El extensivo uso de las herramientas derivadas de la Web 2.0 ha favorecido el surgimiento de un nuevo tipo de receptor que empieza a demostrar interés en retomar su rol de protagonista, de forma que como señala Etxebarria<sup>8</sup>: “la capacidad de reacción individual frente a las empresas e instituciones está aumentando”.

Internet, dice Molina Cañabate, está constituyendo un entorno muy diferente donde “la lógica de la interacción se impone a la de la difusión y el dominio público se extiende por las fronteras de la privacidad”<sup>9</sup>. Y esta nueva situación está favoreciendo que los nuevos entornos *online* en los que se desarrolla la comunicación corporativa muestren una forma diferente de relacionarse entre las empresas y sus públicos, hasta el punto de entrar en el “branding”, entendido este como “una estrategia que permite

---

<sup>5</sup> GÓMEZ, Lorena; CAPDEVILA, Arantxa – “La administración persuade, estrategias persuasivas de los diferentes niveles institucionales en España”. Valencia: VII Congreso de la AECPA, 2007. p. 1-18.

<sup>6</sup> ETXEBARRARÍA, José Antonio; DE SALAS, María Isabel – “La seguridad en Internet”. Madrid: Marketing y Ventas. Nº143 (2000) p. 22-30.

<sup>7</sup> ROS DIEGO, Victor - “Branding en la era Web 2.0”. In VV AA - *Actas del IX Foro de Otoño de Comunicación*. Madrid: Edipo, 2008.

<sup>8</sup> PÉREZ-LATRE, Francisco José – *La publicidad y los medios*. Pamplona: Eunsa, 2011. 224 p. ISBN 978-84-31327637.

<sup>9</sup> MOLINA, Juan Pedro – *Introducción a la comunicación institucional a través de internet*. España: Grupo 5, 2011. 100 p. ISBN 978-84-9377-307-6.

conseguir una posición única, diferente y valiosa para la marca”, como afirma Isabel De Salas<sup>10</sup>.

De hecho, la comunicación institucional a través de Internet se encuentra basada en las conversaciones que mantenemos, el conocimiento que compartimos y el reto que presenta un medio nuevo. Y todo ello dentro de un contexto en el que impera un modelo comunicativo bidireccional simétrico que, enunciado por Grunig y Hunt<sup>11</sup>, se basa en la comprensión mutua entre públicos y organización, de forma que como afirma José Luis Arceo<sup>12</sup> “el emisor puede llegar a variar su posición para mejorar esa relación con sus públicos, y no solo esperando a que sean sólo estos quienes se muevan”, como predica el modelo asimétrico que apunta a una investigación motivacional de los públicos.

Este modelo multidireccional horizontal en el que se enmarca la comunicación corporativa a través de la web social es el que plantea el investigador Ignasi Vendrell<sup>13</sup>, quien propugna que los receptores de un mensaje son a la vez emisores del mismo, consiguiendo que se propague en múltiples direcciones y en un plano horizontal, es decir, democrático, sin jerarquías, sin centro de poder.

Las plataformas 2.0 han multiplicado el abanico de posibilidades que ofrece Internet como soporte para la comunicación corporativa en los que la empresa busca lograr conversión, fidelidad y recomendación, sobre todo, como indican Castelló, Del Pino y Ramos<sup>14</sup>, gracias a espacios en los que el usuario forma parte de la comunidad de la marca y conversa con la empresa.

La comunicación en la web participativa se caracteriza por ser multidireccional, de forma que prima la confianza entre los miembros de una comunidad en la que los roles entre emisor y receptor son intercambiables y tienen límites difusos. De hecho, según explica Fuetterer<sup>15</sup>, cada receptor de una información “actúa como caja de resonancia o altavoz de la noticia”, ya que no sólo espera una noticia sino participar en la conversación y gracias a las herramientas disponibles “puede y (debe) hacerlo”.

Esta comunicación directa permite conocer qué les gusta o qué es lo que buscan los clientes, y para ello no dudan en invitar a los usuarios a participar y comentar

---

<sup>10</sup> DE SALAS, Isabel – *La Comunicación empresarial a través de Internet*. Valencia: Universidad Cardenal Herrera-CEU, 2002. 351 p. ISBN 84-95219-43-3.

<sup>11</sup> GRUNIG, James; HUNT, Tood – *Managing public relations*. Nueva York: Holt, Rinehart and Winston, 1984, 550 p.

<sup>12</sup> ARCEO, José Luis - “La investigación de relaciones públicas en España”. *Anàlisi: Quaderns de comunicació i cultura*. Barcelona: UOC. N<sup>o</sup> 34 (2010) p.11-124.

<sup>13</sup> VENDRELL, Ignasi - “El paso de las relaciones con públicos a las relaciones con personas confirma el nuevo modelo multidireccional horizontal”. *Mediosociales* [En línea]. [Consulta 16 de marzo de 2015]. Disponible en WWW: <URL: <http://mediosociales.es/el-paso-de-las-relaciones-con-publicos-a-las-relaciones-con-personas-confirma-el-nuevo-modelo-multidireccional-horizontal/>>.

<sup>14</sup> CASTELLÓ, Araceli; DEL PINO, Cristina; RAMOS, Irene- “Twitter como canal de comunicación corporativa y publicitaria”. *Communication & Society*. Navarra: UNAV. ISSN 2174-0895. Vol 27. N<sup>o</sup>2 (2014) p.21-54.

<sup>15</sup> FUETTERER, Stephan- “Mi comunidad... ¿Me quiere o no me quiere? Social Media y Web 2.0 para directivos, comunicadores y emprendedores”. Madrid: Best Relations, 2010. [En línea]. [Consulta 16 de marzo de 2015]. Disponible en WWW: <URL: [http://joventut.diba.cat/sites/joventut.diba.cat/files/mi\\_comunidad.pdf](http://joventut.diba.cat/sites/joventut.diba.cat/files/mi_comunidad.pdf)>.

como medio para obtener una información que utilizan para hacer de los clientes potenciales clientes finales, de forma que, como señala Varadarajan<sup>16</sup>, “las nuevas tecnologías modifican el comportamiento entre las empresas y los usuarios permitiendo planificar y realizar intercambios”.

Por su parte, Henning- Thurau<sup>17</sup> apunta que fomenta que los clientes desarrollen conductas proactivas en cualquier nivel de la cadena de valor.

Dado este contexto, afirman Bolton y Saxena-Iyer<sup>18</sup> que la comunicación empresarial se caracteriza por ser bidireccional, controlada mutuamente por los actores que participan en tiempo real<sup>19</sup>, surgiendo un nuevo tipo de consumidor-prosumidor, un receptor proactivo, ávido de información y opiniones que comparte sus puntos de vista y experiencia con los demás, alguien que según Ramos<sup>20</sup> “no se limita a consumir sin más, sino que aporta valores y propuestas de las que, a su vez, otros pueden formar parte”.

Este nuevo escenario comunicativo en el que los receptores son prosumidores ha provocado que las empresas modifiquen sus procedimientos, de forma que la Comunicación 2.0 viene a complementar las estrategias y objetivos marcados por la comunicación *offline*.

Dentro de este contexto resultan de gran utilidad las redes sociales, las cuales garantizan que el mensaje llegue a los *stakeholders* sin intermediarios. Las redes sociales sirven para transmitir mensajes que pueden difundirse a gran velocidad, así como para generar notoriedad. Esta facilidad de propagación es aprovechada para entablar conversaciones a partir de las cuales se puede innovar y crear productos, evaluar campañas de comunicación, mejorar el servicio de atención al cliente e incluso establecer relaciones afectivas con los consumidores.

Las redes digitales nos permiten ser al mismo tiempo locales y globales, genéricos y personales, y estas cualidades las convierten en una potente herramienta de comunicación de masas porque permiten procesar numerosos mensajes y llegar a un número ilimitado de receptores. Del mismo modo, pueden considerarse un medio de comunicación personal porque el emisor elabora, decide y emite el mensaje de forma autónoma y a ciertos posibles receptores.

---

<sup>16</sup> VARADARAJAN, Rajan; SRINIVASAN, Raji; VADAKKEPATT, Gauthan; YADAV, Manjit. S.; PAVLOU, Paul; KRISHNAMURTHY, Sandeep; KRAUSE, Tom - “Interactive technologies and retailing strategy: A review, conceptual framework and future research directions”. *Journal of Interactive Marketing*. USA. N° 24(2) ( 2010) p.96-110. DOI:10.1016/j.intmar.2010.02.004

<sup>17</sup> HENNIG-THURAU, Thorsten; MALTHOUSE, Edward; FRIEGE, Christian; GENSLER, Sonja; LOBSCHAT, Lara; RANGASWAMY, Ardwin; SKIERA, Bernd - “The impact of new media on customer relationships”. *Journal of Service Research*. USA. N°13(3) (2010) p.311-330. DOI: 10.1177/1094670510375460.

<sup>18</sup> BOLTON, Ruth and SAXENA-IYER, Sruthy - “Interactive services: A framework, synthesis and research directions”. *Journal of Interactive Marketing*. USA. N°3(1) (2009) p. 91-104. DOI:10.1016/j.intmar.2008.11.002.

<sup>19</sup> RAMOS, Marina - “La emoción como valor estratégico de la marca. De la inteligencia emocional al diseño *Kansei*”. *Telos*. Madrid: Fundación Telefónica. ISSN 0213-084X. N° 71 (2007) p. 22-28.

<sup>20</sup> HENNIG-THURAU, Thorsten; MALTHOUSE, Edward; FRIEGE, Christian; GENSLER, Sonja; LOBSCHAT, Lara; RANGASWAMY, Ardwin; SKIERA, Bernd. - “The impact of new media on customer relationships”. *Journal of Service Research*. USA. N°13(3) (2010) p. 311-330. DOI: 10.1177/1094670510375460. N°13(3) (2010) p.311-330.

Esta cualidad dual garantiza, según Manuel Castells<sup>21</sup>, que la construcción de significados a través de las redes sociales se caracterice por la diversidad ya que “la transformación del entorno de las comunicaciones afecta directamente a la forma en que se construye el significado y, por lo tanto, a la producción de relaciones de poder”.

Cada red social tiene sus propias pautas y normas de comportamiento, sin embargo, por lo general, todas permiten al usuario establecer un espacio virtual de comunicación interpersonal y colectivo que no tiene por qué coincidir temporalmente en la acción, al tiempo que garantiza un punto virtual de reunión en el que la invitación a entrar es permanente y en el que el contenido llega al usuario sin necesidad de que este lo busque, lo que constituye un importante matiz de proactividad.

Otras características comunes que presentan es una vigencia limitada del mensaje y una comunicación dialógica cuyas aportaciones se ciñen a los criterios de brevedad, concisión, y en los que prima la jerarquización de contenidos para que el receptor lo tenga todo a simple vista.

Según un reciente informe sobre el uso de las redes sociales en las empresas españolas realizado por la Asociación Española de la Economía Digital<sup>22</sup>, el 85,21% de las entidades tienen presencia en el Universo 2.0 con fines de negocio, siendo sus principales fines de uso mejorar la imagen de la empresa, lograr una mayor notoriedad de la marca y promocionar sus productos y servicios.

Las actividades más comunes que realizan las empresas en las redes es monitorizar y analizar lo que se dice sobre ellas (61.36%), medir los indicadores de retorno no económicos (48,6%) y difundir campañas o acciones publicitarias (48.57%). Destaca el bajo porcentaje de empresas que miden el retorno económico de la inversión realizada en redes sociales (17,66%).

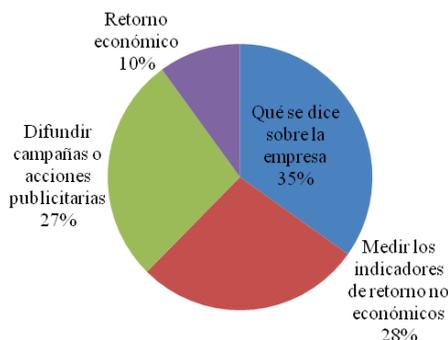


Gráfico 1: Actividades que realizan las empresas españolas en las redes sociales

Fuente: Adigital 2015

<sup>21</sup> CASTELLS, Manuel - *Redes de indignación y esperanza: los movimientos sociales en la era de Internet*. Madrid: Alianza, 2012. 296 p. ISBN 9788420609607.

<sup>22</sup> ADIGITAL - “Tendencias de negocio digital 2015. Informe sobre el uso de las redes sociales en empresas durante 2014”. 2015. [En línea]. [Consulta 1 de marzo de 2015]. Disponible en WWW: <URL: <https://www.adigital.org/informes-estudios/adigital-compass/>>.

Por otro lado, dado que casi la mitad de las empresas usa las redes sociales para acciones publicitarias, se confirma un elevado potencial de crecimiento para la contratación de medios pagados en los canales que los ofrecen.

*Facebook*, en un 79,29%, y *Twitter*, en un 79,44%, son las redes preferidas por las empresas españolas para difundir su modelo de negocio, al tiempo que plataformas menos masivas como *Instagram* o *Pinterest* ya superan el 20% el grado de adopción.

Ambas redes sociales son utilizadas para promocionar productos y servicios, así como para incrementar el tráfico hacia la web corporativa, de hecho, tanto *Facebook* como *Twitter* se erigen en herramientas que permiten modificar los procesos de creación, edición y distribución de contenidos de todo tipo, hasta el punto de ser uno de los ejes vertebradores del consumo digital en España, como evidencia el hecho que la red de *microblogging* haya experimentado un crecimiento del 600% en el último año en nuestro país, según datos de la Fundación Telefónica 2015<sup>23</sup>.

Pese a ese incremento espectacular, que hace de España el segundo país europeo y el octavo a nivel mundial con el mayor número de usuarios activos en *Twitter*, su nivel de penetración tan sólo alcanza el 12% del espacio social digital, un marco que lidera de forma imbatible *Facebook* gracias a una combinación de intereses personales, profesionales y de contenido.

La red social creada por Mark Zuckerberg posee 12 millones de usuarios españoles diarios y 18 millones de usuarios mensuales, lo que significa que el 58% de los usuarios españoles de Internet están en esta plataforma. Además, según *The Cocktail Analysis*<sup>24</sup> tiene 8,1 millones de usuarios móviles diarios y 13 millones de usuarios móviles mensuales, cifras que suponen el 32% de los usuarios móviles de España.

## 2. Objetivos

Las redes sociales permiten generar una comunicación directa que es aprovechada por las empresas para transmitir intangibles de modernidad y de transparencia, al tiempo que facilitan la difusión de la información institucional a todos los usuarios, bien sean medios de comunicación, trabajadores o ciudadanos.

Es por ello que se impone estudiar los cambios que la Web 2.0 está introduciendo en el ámbito de la comunicación organizacional desde el punto de vista teórico, con objeto de establecer las bases conceptuales que aporta a los procesos innovadores, pero también pretendemos identificar los conceptos, planteamientos y enfoques que incorpora a la comunicación de las organizaciones, así como analizar en qué medida el uso de estas plataformas afecta al núcleo de la actividad informativa a nivel institucional.

---

<sup>23</sup>FUNDACIÓN TELEFÓNICA.- “La sociedad de la Información en España”. 2015. [En línea]. [Consulta 21 de enero de 2015]. Disponible en WWW: <URL: <http://www.fundaciontelefonica.com/2015/01/21/siel4-informe-sociedad-informacion-espana-pais-conectado-europa/>>.

<sup>24</sup>THE COCKTAIL ANALYSIS.- “Observatorio de redes sociales. V Oleada”. 2014. [En línea] [Consulta 6 de junio de 2014]. Disponible en WWW: <URL: <http://bit.ly/YZFWP8, 25-05-2013>>.

La hipótesis de partida de este estudio es que dentro del estado democrático del bienestar es fundamental que la comunicación entre los diferentes organismos del Estado y los ciudadanos sea eficiente, y en la consecución de este objetivo las acciones comunicativas en la red juegan un papel relevante, ya que para superar las limitaciones espacio-temporales y con vista a transformar esa relación, el uso de las redes sociales permite hacer de la comunicación un ámbito ágil, transversal y no lineal.

Partiendo de esta hipótesis, y con objeto de evaluar la calidad y visibilidad de los contenidos, así como el uso de las potencialidades y recursos de la Web 2.0, el principal objetivo de esta investigación es realizar un análisis de la estrategia de comunicación *online* que desarrolla el Ministerio de Fomento de España y las cinco entidades públicas empresariales que se encuentran adscritas a él: Adif, Adif Alta Velocidad, Renfe-Operadora, Aena y Puertos del Estado.

Junto al objetivo principal nos marcamos otros secundarios que son:

1. Analizar el nuevo Portal Servicios del Grupo Fomento, una vía de acceso a un conjunto de información práctica y de utilidad para los usuarios y que constituye un canal de comunicación directa con los ciudadanos.
2. Evaluar la medida en que el uso de las redes sociales *Twitter* y *Facebook* contribuye a mejorar la comunicación institucional de las cinco entidades públicas empresariales adscritas al Ministerio de Fomento, así como del propio Ministerio, a través de un análisis de contenido de sus publicaciones.
3. Conocer el nivel de actividad, participación y ritmo de publicaciones de sus perfiles.
4. Determinar el uso que hacen de las herramientas de la Web 2.0 y cómo se enmarca dentro de su estrategia de contenidos.

### 3. Metodología

El método de trabajo elegido para realizar una aproximación al problema de investigación planteado, y en correspondencia con la naturaleza del objeto a investigar, es empírico-analítico, utilizando para ello una metodología mixta en la cual se completan los enfoques cuantitativo y cualitativo. La aplicación sistemática de ambos modelos nos permite una acumulación ordenada y estructurada de datos que nos facilita la extracción de inferencias de interés para los objetivos de esta investigación.

Así pues, el estudio cuantitativo nos ofrece una medición de la eficacia de las piezas comunicativas en función del número final de destinatarios y de las respuestas obtenidas. De hecho, y de acuerdo con diferentes autores como Bardin<sup>25</sup>, Wimmer y Dominick<sup>26</sup>, el análisis de contenido es un método que nos permite estudiar la comunicación de forma sistemática, objetiva y cuantitativa, midiendo determinadas variables.

---

<sup>25</sup> BARDIN, Laurence- Análisis de contenido. Madrid: Akal, 2002. 182 p. ISBN 84-7600-093-6.

<sup>26</sup> WIMMER, Roger y DOMINICK, Joseph- La investigación científica de los medios de comunicación. Barcelona: Bosch Comunicación, 1996. 492 p. ISBN 847676359X.

A nivel cualitativo procederemos a un registro analítico fiable que responde a la sintetización de aspectos formales como el predominio del lenguaje visual frente al textual, la frecuencia de actualización de los contenidos y de los comentarios, el flujo comunicativo establecido, la visibilidad obtenida, el *engagement* logrado y la existencia de recursos publicitarios orgánicos, entre otros aspectos.

Esta articulación, cuyas ventajas han sido destacadas por distintos autores, como Creswell y Plano<sup>27</sup>, en respuesta a la oposición dicotómica entre ambos planteamientos, permite una comprensión del problema de investigación en el cual se articula la utilización de estadísticas y la medición de determinados fenómenos, propios de lo cuantitativo, con la exploración en profundidad de la problemática examinada y la extracción y comprensión de los significados vinculados las mismas, característico de lo cualitativo.

Para alcanzar los objetivos específicos de esta investigación y confirmar o refutar la hipótesis de partida hemos realizado un seguimiento de los perfiles que las entidades públicas objeto de nuestro estudio poseen en las redes sociales *Twitter* y *Facebook*, por ser las más generalistas y populares en todo el mundo. El periodo de estudio lo hemos desarrollado a lo largo de diez días (del 13 al 22 de febrero), a fin de medir sus seguidores y establecer su audiencia potencial.

Para la descripción de la muestra en *Twitter* hemos empleado las variables de seguidores y *tweets* totales publicados desde la creación de la cuenta, las cuales se complementan con otras referentes a la actividad de la cuenta durante el periodo de estudio y en las que se monitorizan los *tweets* y *retweets* publicados por la marca.

Para la interacción del usuario hemos revisado tres variables: los favoritos, los comentarios y los *retweets* generados por sus seguidores. Asimismo, hemos registrado aspectos como el número de fotografías y vídeos que se publican a fin de establecer el tipo de lenguaje empleado de manera predominante. El análisis se complementa con el uso de la herramienta gratuita Twrtland que, con base en fórmulas propias, incluye variables de actividad en *Twitter* así como la interacción de los usuarios con ella aportando índices de reputación.

Gracias a esta herramienta podemos cuantificar algunos parámetros de gran interés como es el *engagement*, lo que Cancino<sup>28</sup> define como “la vinculación que logramos con la comunidad a través de nuestra presencia y que permite que las personas con las que tenemos relaciones se involucren en nuestro proyecto a nivel emocional”.

En el caso de *Facebook* hemos partido del número de fans y *posts* publicados desde que se dieron de alta en dicha plataforma. Estos datos los hemos complementado con aquellas variables que apuntan a la interactividad que mantienen con sus usuarios. Así pues, hemos registrado los ‘Me gusta’, los comentarios y los contenidos complementarios publicados.

---

<sup>27</sup> CRESWELL, John; PLANO CLARK, Vicki L.- *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. Thousand Oaks: Sage Publications. 2011. 488 p. ISBN 9781412975179.

<sup>28</sup> CANCINO, Zaira - “¿Qué es y para qué sirve el Engagement?”. 2013. [En línea] [Consulta 20 de enero de 2015]. Disponible en WWW: <URL: <http://www.tresensocial.com/2013/08/26/que-es-y-para-que-sirve-el-engagement/>>.

Para la viralidad hemos contemplado el número de veces que se han compartido las publicaciones así como el tráfico generado hacia la web de las entidades de estudio. De igual forma, hemos registrado el contenido de las publicaciones y su tipología. El análisis ha sido completado gracias a la capacidad de observación que permite realizar de *Facebook* la herramienta gratuita LikeAlyzer, capaz de medir y analizar el potencial y eficacia de las mismas.

#### 4. Resultados

Hasta hace unos años el poder en la creación de imagen correspondía a la propia empresa, pues tenía casi todos los medios a su disposición, sin embargo, con la eclosión de Internet y de la Web Social y la aparición del prosumidor las reglas del juego han cambiado hasta el punto de que, como afirma Leiva-Aguilera<sup>29</sup> “el boca-oreja toma en internet una dimensión crítica y ha repartido el poder de construcción de la reputación, que ya no es un monopolio de la propia organización sino que se configura a partir de los mensajes que cualquiera puede lanzar”. En ese entorno digital hablamos de reputación *online*.

La viralidad, la capacidad de generar *branding* y la posibilidad de convertir al usuario en partícipe de la marca y de ofrecer contenidos que aporten valor añadido al usuario, entre otras, son ventajas que los medios sociales ofrecen a las empresas para que gestionen de manera estratégica su presencia en las plataformas 2.0, definiendo unos objetivos, describiendo la estrategia a seguir, identificando los *Key Performance Indicators* y monitorizando su presencia en redes sociales<sup>30</sup>.

Para obtener un nivel óptimo de reputación *online* es importante cuidar la relación con los usuarios que forman parte de la comunidad de la empresa en las plataformas digitales y mantener un contacto constante, casi en tiempo real.

Según Eva Antón<sup>31</sup>, la gestión de la reputación *online* tiene tres pilares fundamentales:

- Escuchar para saber qué compartir.
- Compartir para construir una comunidad participativa.
- Monitorizar para identificar y cuidar a los *branders* (*true fans*).

De igual forma, es fundamental atender adecuadamente los comentarios generados por los usuarios, ya que el tiempo de reacción ante críticas y comentarios negativos es clave, puesto que pueden afectar a distintos frentes de la empresa: ventas, inversores potenciales, accionistas, clima laboral, imagen de marca, fuga de talentos, relación con proveedores, etc.

---

<sup>29</sup> LEIVA-AGUILERA, Javier - *Gestión de la reputación online: crea fácilmente tu estrategia de presencia en la Red*. España: Editorial UOC, 2012. ProQuest ebrary. Web. 18 March 2015.

<sup>30</sup> CASTELLÓ, Araceli; DEL PINO, Cristina; RAMOS, Irene - o. c. (nota 14), p.32.

<sup>31</sup> ANTÓN, Eva-“Reputación corporativa online: beneficios para las empresas”. *Prestigia Onlinea*. 2012. [En línea]. [Consulta 1 de marzo de 2015]. Disponible en WWW: <URL: <http://bit.ly/pZD4BM>, 31-03-2013>.

Con objeto de dar acceso a un conjunto de información práctica y de utilidad para los usuarios, el Ministerio de Fomento lanzó el pasado 15 de marzo un nuevo portal, denominado Portal de Servicios (<http://portalservicios.fomento.es>), que constituye un canal de comunicación directo con la sociedad, permitiendo la conexión a las páginas webs y redes sociales de los prestadores de los servicios de Fomento.

El portal posee un diseño clásico a tres columnas, las dos de la izquierda son ocupadas por noticias y la de la izquierda está destinada a información servicio: Quejas y Sugerencias, Información práctica, Accesibilidad ferroviaria, aérea y de carreteras; Otros Servicios, que engloba Exposiciones, Bibliotecas y Publicaciones, Formación, Centro Virtual de Publicaciones y los últimos *tweets* publicados por el Ministerio de Fomento.

Desde la cabecera del *site* se puede acceder a los distintos sectores que integran el Ministerio de Fomento: Aéreo, Carretera, Ferroviario, Marítimo, Vivienda y Geo-Información, unos accesos que cierran igualmente la página web. A pie de página encontramos los datos de contacto del Ministerio y accesos directos a las Sedes Electrónicas y Redes Sociales de Fomento, así como de las cinco entidades públicas empresariales objeto de nuestro estudio: Adif, Adif Alta Velocidad, Renfe, Aena y Puertos del Estado.

En líneas generales, dentro del Grupo Fomento destaca por número de seguidores Renfe con 60.661, Aena, con 51.600; seguida a gran distancia por Adif (16.730), Ministerio de Fomento (16.000) y Puertos del Estado (5.379).

En cuanto a mensajes enviados, sobresale Renfe con 28.149, seguido a gran distancia por Adif (7.425). Aena y Puertos del Estado se mueven en la horquilla de los 6.500 *tweets* (5.638 y 5.423, respectivamente) y Fomento sólo registra 1.991. Esta misma tendencia la observamos en *Facebook*, donde Renfe anota 29.824 seguidores, le siguen Aena con 7.979, Adif (7.792) y Puertos del Estado (815). Reseñar que el Ministerio de Fomento no posee perfil en la plataforma *Facebook*.

Esta tendencia se invierte durante nuestro periodo de estudio, siendo Adif el perfil más activo con 47 *tweets*, seguido de Puertos del Estado con 39. En el extremo contrario encontramos a Fomento, con sólo 10 mensajes. En *Facebook* la actividad comunicativa ha sido significativamente menor, entre los más activos Adif y Renfe, que empatan con 8 *posts* cada uno.

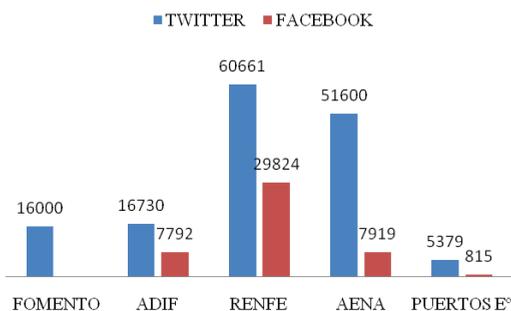


Gráfico 2. Seguidores en *Twitter* y *Facebook* de las empresas del Grupo Fomento

Fuente: Elaboración propia

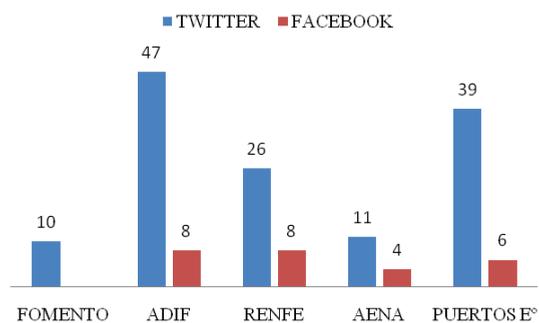


Gráfico 3: Mensajes publicados en *Twitter* y *Facebook* durante el periodo de estudio

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, es importante reseñar que las cinco empresas objeto de nuestro estudio realizan sus publicaciones en la franja horaria comprendida entre las 8 y las 18 horas, de manera que fuera de este periodo la actividad comunicativa es nula, al igual que los fines de semana y días festivos.

Todas las entidades empresariales pertenecientes al Grupo Fomento poseen un perfil personalizado en ambas plataformas, el diseño del canal cuenta con descripción, fondo, foto y encabezado propio.

#### 4.1. Adif y Adif Alta Velocidad

Creado en 2005, el Administrador de Infraestructuras Ferroviarias ejerce un papel de dinamizador del sector ferroviario, haciendo del ferrocarril el medio de transporte por excelencia y facilitando el acceso a la infraestructura en condiciones de igualdad. Su principal objetivo es potenciar el transporte ferroviario español mediante el desarrollo y la gestión de un sistema de infraestructuras seguro, eficiente, sostenible desde el punto de vista medioambiental y con estándares de calidad.

Entre sus competencias se encuentra la administración de las infraestructuras ferroviarias (vías, estaciones, terminales de mercancías, etc.), la gestión de la circulación ferroviaria, adjudicación de capacidad a los operadores ferroviarios y la percepción de cánones por el uso de la infraestructura.

A raíz del Real Decreto-ley 15/2013, de 13 de diciembre, Adif se segrega en dos entidades, surgiendo Adif Alta Velocidad, una entidad pública empresarial con personalidad jurídica y patrimonio propio que asume, entre otras, competencias en materia de construcción y administración de parte de las infraestructuras ferroviarias de alta velocidad, así como los negocios de estaciones de alta velocidad o las actividades de telecomunicaciones y de energía.

Pese a estar constituida como una empresa independiente, las labores de comunicación se encuentran centralizadas en Adif, y es por ello que aunque posee página web propia, no tiene presencia en las redes sociales más allá de los perfiles creados

para la matriz, de forma que la gestión comunicativa en las plataformas sociales es común para ambas empresas.

En *Twitter*, el perfil @Adif\_es fue creado en julio de 2010, cuenta con 16.730 *followers* y ha publicado 7.425 *tweets*. Durante nuestro periodo de estudio, la empresa ha emitido 59 mensajes, lo que supone el 84% de su producción comunicativa, cuya temática prioritaria es la información sobre el estado de las vías (70%) y noticias derivadas de su quehacer diario (17%), el resto está dedicado a notificar los planes de transporte alternativos establecidos por la operadora ferroviaria Renfe (8%) y mensajes corporativos (5%).

Asimismo, ha realizado 11 *retweets* de mensajes (16% de su actividad), los cuales en un 55% procedían de Infoemergencia (Servicio de Información de Emergencias) y en un 45% del Ministerio de Fomento.

Adif presenta una media de publicación de mensajes bastante buena, 5,2 *tweets* por día, así como una correcta amplificación social que se traduce en 229 *retweets* por *tweet*, al tiempo que el 70% de sus mensajes es marcado como favorito, lo que favorece la viralización del mensaje empresarial.

Su nivel de interacción es excelente ya que contesta al 98% de las cuestiones que le son planteadas mediante esta red de microblogging. De hecho, durante el periodo de nuestro estudio anotamos la existencia de hasta 42 conversaciones, cifras que favorecen que el *engagement* de la empresa sea cercano al 9, una nota bastante buena, sobre todo si tenemos en cuenta que lo ideal es que sea superior a 7, según datos de Twrland.

Además de entender las quejas y comentarios de los clientes como una oportunidad de mejora, Adif los anima a publicar comentarios, lo que ayuda a la empresa a liderar la conversación sobre la marca.

En el lado negativo se aprecia un escaso uso de las posibilidades icónicas que ofrece esta red social, pues tan sólo 3 de los 59 mensajes publicados iban acompañados de fotografías, al tiempo que no existe ningún vídeo, pese a que todos los mensajes se acompañan de un link a la web matricial a fin de favorecer el tráfico hacia su *site*.

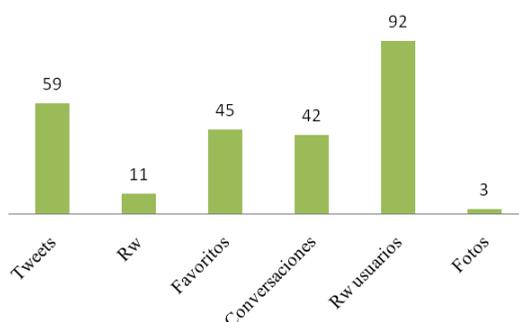


Gráfico 4: Actividad comunicativa desarrollada por Adif en *Twitter*

Fuente: Elaboración propia

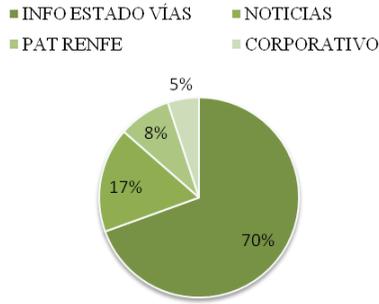


Gráfico 5: Temática de los *tweets* publicados por Adif  
Fuente: Elaboración propia

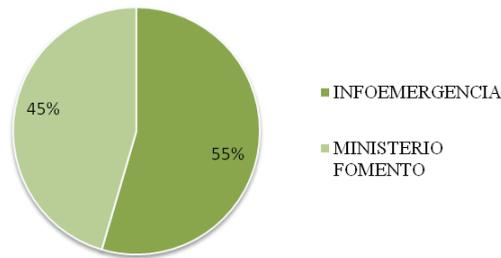


Gráfico 6: Temática de los *retweets* publicados por Adif  
Fuente: Elaboración propia

En *Facebook*, el número de publicaciones desciende considerablemente, de hecho, durante nuestro periodo de estudio sólo se han registrado 8 entradas, lo que supone una media de 4,5 *post* a la semana. El número de comentarios registrados por *post* también es bastante escaso, 2 en el caso de nuestro estudio, y 4 en el conjunto anual, esto se traduce en un escaso grado de compromiso (1,56%), cuando lo ideal es superar el 7%.

El tipo de publicación es similar al registrado en *Twitter*, de manera que Adif desaprovecha las cualidades específicas de una plataforma sin limitación de caracteres y que permite potenciar las cualidades periodísticas de los mensajes. No obstante, sí apreciamos un incremento significativo de mensajes con contenido audiovisual (el 75% se acompaña de fotografías y el 16,7% de vídeos), esta tendencia provoca que exista un elevado número de *Likes*, 36,6, lo que apunta a que las publicaciones son del agrado de sus usuarios.

La temática de los *post* es menos variada que las publicaciones realizadas en *Twitter*, de hecho, Adif utiliza esta plataforma a modo de álbum fotográfico, por eso abundan las imágenes de grandes infraestructuras en construcción, como puede ser el Viaducto del Tajo, en la Línea de Alta Velocidad de Extremadura, exposiciones y el temporal de nieve que asoló el norte peninsular durante nuestro periodo de estudio.

A pesar de todo ello, la empresa tiene un comportamiento superior a la media, obteniendo 65 puntos frente a los 50 de otras empresas del sector, según LikeAlyzer.



Gráfico 7: Actividad comunicativa desarrollada por Adif en *Facebook*  
Fuente: Elaboración propia

#### 4.2. Renfe

Su misión es prestar servicios de transporte de viajeros y mercancías bajo el principio de seguridad, con criterios de calidad, eficiencia, rentabilidad e innovación, con vocación de servicio público y con el objetivo de incrementar la cuota de mercado del ferrocarril como operador ferroviario de referencia.

El grupo Renfe y sus sociedades se apoyan sobre cuatro ejes de actividad: transporte de viajeros y comercialización de productos asociados en entornos metropolitanos, regionales, nacionales e internacionales (Renfe Viajeros), transporte de mercancías y servicios logísticos (Renfe Mercancías), mantenimiento y trabajo industrial (Renfe Fabricación y Mantenimiento) y gestión de material rodante a disposición del mercado (Renfe Alquiler de Material Ferroviario).

Presente en *Twitter* desde enero de 2010, @Renfe ha publicado un total de 28.149 *tweets* y posee 60.661 *followers*.

Con un perfil muy activo en esta red social, la operadora registra una publicación diaria de 15 *tweets* en el conjunto anual, cifra que, sin embargo, durante nuestro periodo de estudio cae hasta los 3 diarios. Su amplificación social es media, con un correcto número de favoritos (61) y *retweets* (79), así como un total de 32 conversaciones en las que se perciben respuestas personalizadas a las dudas de los usuarios, de forma que dirigen el uso de este canal para la atención al cliente.

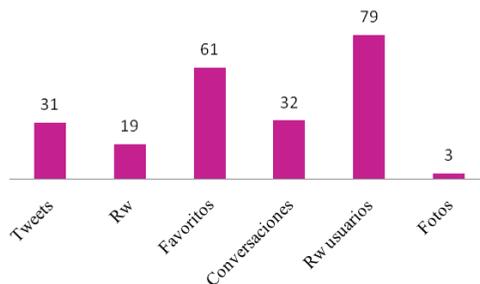


Gráfico 8: Actividad comunicativa desarrollada por Renfe en *Twitter*  
Fuente: Elaboración propia

No obstante, su *engagement* es muy bajo (3,6), al igual que los elementos icónicos publicados, 3 fotografías y ningún vídeo.

El contenido publicado en *Twitter* es muy diverso, como puede apreciarse en el siguiente gráfico, no obstante, predominan las noticias (29%), los mensajes corporativos (13%) y las promociones (32%). El resto se reparte entre mensajes del servicio Atendo (6%), informaciones de última hora (10%) y noticias sobre planes alternativos de transporte (10%).

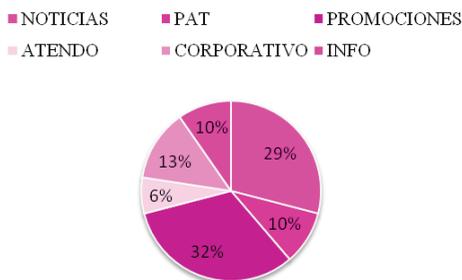


Gráfico 9: Temática de los *tweets* publicados por Renfe  
Fuente: Elaboración propia

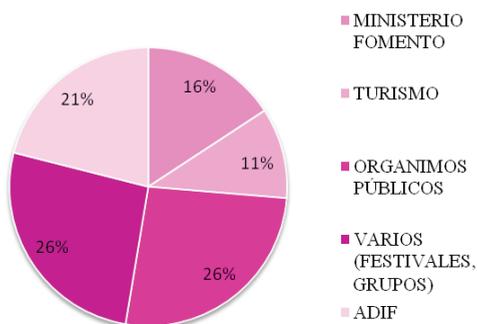


Gráfico 10: Temática de los *retweets* publicados por Renfe  
Fuente: Elaboración propia

Como puede apreciarse en el gráfico superior, la operadora también registra un número elevado de *retweets*, casi el 40% de sus publicaciones en la red de microblogging, y cuya procedencia es diversa, aunque más del 50% procede de Organismos públicos y entidades del Grupo Fomento.

En *Facebook* Renfe presenta un comportamiento bastante similar al que acabamos de analizar en Adif, es decir, no aprovecha las cualidades periodísticas de esta plataforma y continúa publicando mensajes en clave telegráfica.

El número de publicaciones desciende drásticamente, sin embargo, mejoran sus índices icónicos, ya que todas las entradas se acompañan de fotografías e, incluso, registra un vídeo. En el conjunto anual, según LikeAlyzer, el 62,5% de las publicaciones llevan fotos y un 8,3% audiovisuales.

Continúa su excelente interacción con los usuarios, a los que atiende puntualmente y para los que genera contenidos complementarios a los publicados, este tipo de relación se traduce en una ratio creciente de “Me gusta” (1.514) y de Comentarios (2.290), unas cifras superiores a las establecidas en la media y que contribuyen a la viralización de sus mensajes hasta límites insospechados.

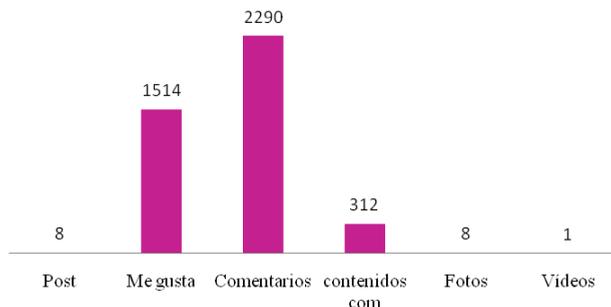


Gráfico 11: Actividad comunicativa desarrollada por Renfe en *Facebook*  
Fuente: Elaboración propia

### 4.3. Aena

Aena, S.A. (antes Aena Aeropuertos, S.A.) es una sociedad mercantil estatal que gestiona los aeropuertos y helipuertos españoles de interés general y es el primer operador aeroportuario del mundo por número de pasajeros, de hecho, más de 577 millones pasaron por los aeropuertos españoles los últimos tres años. La Sociedad gestiona 46 aeropuertos y 2 helipuertos en España y participa directa e indirectamente en la gestión de otros 15 aeropuertos en Europa y América, entre ellos el londinense de Luton, del que posee el 51% del capital.

Presente en *Twitter* desde enero de 2010, @aena posee 51.600 seguidores y ha publicado 5.638 *tweets*. Su actividad comunicativa es básicamente unidireccional, ya que el ente utiliza esta red social a modo de tablón de anuncios, tal y como evidencia su escasa interacción con sus usuarios, con los que durante el periodo de estudio sólo mantiene 4 conversaciones.

Su frecuencia de publicación es escasa. En el conjunto del año, según datos de Twrland, ha publicado 3,6 *tweets* diarios, cifra que cae hasta los 1,3 que registramos en este estudio, además, su contenido es bastante simple: noticias (46%) e informaciones de última hora (56%). (Ver Gráfico 11)

Su relación con otros usuarios también es mínima, como atestigua que sólo haya *retweeteado* 4 mensajes, todos ellos pertenecientes a organismos vinculados con Fomento. No obstante, presenta unos adecuados niveles de amplificación social y de *engagement* con sus seguidores (11,1), lo que asegura una correcta difusión y viralización de sus mensajes.

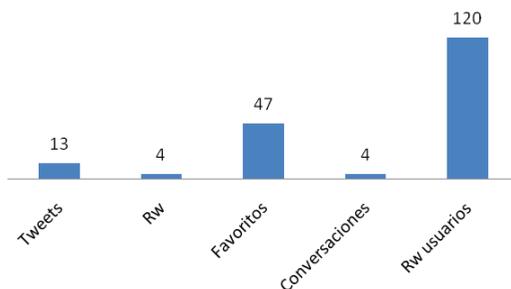


Gráfico 12: Actividad comunicativa desarrollada por Aena en *Twitter*  
Fuente: Elaboración propia

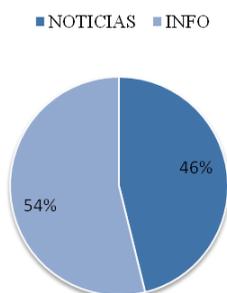


Gráfico 13: Temática de los *tweets* publicados por Aena  
Fuente: Elaboración propia



Gráfico 14: Temática de los *retweets* publicados por Aena  
Fuente: Elaboración propia

La actividad desarrollada en *Facebook* no difiere mucho de la ya analizada en *Twitter*, pese a situarse en la media del sector y registrar una excelente interacción con sus seguidores (32 por *post*), el grado de compromiso del ente público es de un 0,66% y su PTAT del 51. De igual forma, existe una nula conversación con sus seguidores, así como un índice y tiempo de respuesta pésimo, sólo contesta a la mitad de los mensajes y tarda una media de 18 horas.

Aena ha publicado 4 *post* durante nuestro periodo de estudio, lo que equivale a 0,25 publicaciones diarias, una tendencia que también se observa en el conjunto del año donde, según datos de Likealyzer, su media se eleva hasta 0,37. No obstante, aquí se aprecia una mayor profusión de elementos icónicos, de hecho, el 79,2% de los mensajes se acompañan de fotografías y el 16,7% por vídeos.

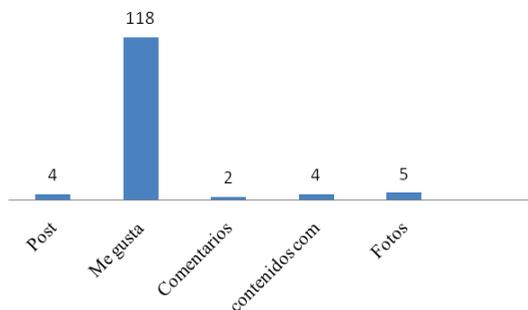


Gráfico 15: Actividad comunicativa desarrollada por Aena en *Facebook*  
Fuente: Elaboración propia

#### 4.4. Puertos del Estado

Organismo público dependiente del Ministerio de Fomento, cuya principal atribución es la ejecución de la política portuaria del Gobierno, Puertos del Estado está integrado por 46 puertos de interés general que son gestionados por 28 Autoridades Portuarias. La importancia de los puertos como eslabones de las cadenas logísticas y de transporte viene avalada por las siguientes cifras: por ellos pasan el cerca del 60% de las exportaciones y el 85% de las importaciones, lo que representa el 53% del comercio exterior español con la Unión Europea y el 96% con terceros países.

España es el país de la Unión Europea que cuenta con mayor longitud de costa (8.000 kilómetros). Su situación geográfica, próxima al eje de una de las rutas marítimas más importantes del mundo, la consolida como área estratégica en el transporte marítimo internacional y como plataforma logística del Sur de Europa.

@PuertosEstado está presente en *Twitter* desde enero de 2013, cuenta con 5.379 seguidores y ha publicado un total de 5.423 *tweets*. Pese a mantener escasas conversaciones con sus seguidores, posee una excelente dinámica comunicativa en esta red social.

Durante nuestro periodo de estudio ha publicado un total de 47 *tweets*, cuya temática es básicamente informativa, de hecho, el 64% pertenece a la categoría de noticias y el 21% son notas de prensa. Asimismo, a *retweeteado* 10 mensajes, en su mayoría noticias publicadas por los distintos puertos españoles (40%), el resto, se reparten de forma equitativa entre *tweets* del Ministerio de Fomento y de Faros de España.

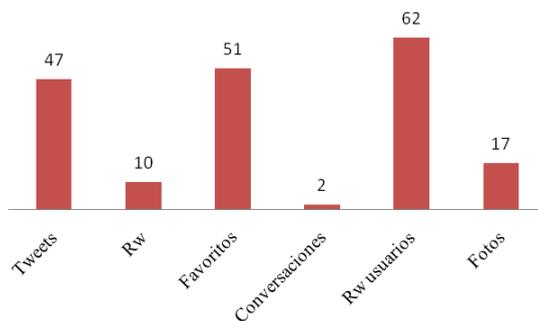


Gráfico 16: Actividad comunicativa desarrollada por Puertos del Estado en *Twitter*  
Fuente: Elaboración propia

Su interés informativo le lleva a publicar en inglés casi el 25% de sus *tweets*, al tiempo que acompaña casi un 30% de sus mensajes con fotografías, a fin de hacerlos más icónicos. Estas especificaciones provocan una alta respuesta por parte de sus seguidores, llegándose a contabilizar 51 favoritos y 62 *retweets* de sus mensajes, lo que dispara la viralidad de los mismos.

Los datos que del conjunto del año nos ofrece la herramienta gratuita Twrland también son excelentes, de hecho, contabiliza una media de 7,2 publicaciones diarias, un índice de respuesta de 198 por cada 100 *tweets* publicados y un *engagement* del 5,9

■ Noticias ■ Info ■ Nota Prensa

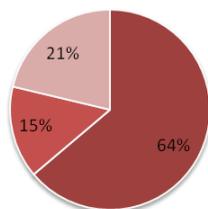


Gráfico 17: Temática de los *tweets* publicados por Puertos del Estado  
Fuente: Elaboración propia

■ Faros de España ■ Ministerio Fomento ■ Puertos

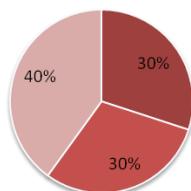


Gráfico 18: Temática de los *retweets* publicados por Puertos del Estado  
Fuente: Elaboración propia

Su interacción en la red social *Facebook* es escasa, registra pocos mensajes y genera menos comentarios, aún así el interés de sus seguidores es notable, cercano a los 10 ‘Me gusta’ por publicación. Su índice audiovisual también es correcto, ya que publica más de dos fotos por entrada e, incluso, se acompaña de un audiovisual.

La temática de las publicaciones es similar a la de *Twitter*, de hecho, esa es la principal crítica que podría recibir el ente, el no saber diferenciar a nivel comunicativo las cualidades que cada red social presenta en sí misma. De igual forma, no aprovecha la inexistencia de limitación textual, utilizando esta red como un mero tablón de anuncios. A su favor debemos decir que el inglés sigue estando bastante presente en sus publicaciones y que todas ellas se acompañan de un link en el que se amplían las noticias y que contribuye a redirigir el tráfico de la red social hacia la web corporativa.

El índice que le otorga LikeAlyzer, que mide la actividad y comportamiento en *Facebook*, es de 43 puntos, bastante alejado de la media de organizaciones similares, establecidas en 59. También resulta escaso su PTAT (22) y el grado de compromiso (2,59%), cuando lo ideal es superior a 7, ello es debido a unos ínfimos índices de respuesta, en torno al 14%, y el tiempo que tarda en hacerlo, una media de 18 horas.



Gráfico 19: Actividad comunicativa desarrollada por Puertos del Estado en *Facebook*

Fuente: Elaboración propia

#### 4.5. Ministerio de Fomento

Pese a registrar un excelente *engagement* y un elevado ratio respuestas a sus seguidores (209%), la actividad comunicativa del Ministerio es muy escasa, registrándose tan sólo 1,5 mensajes diarios. Notas de prensa (67%), noticias (25%) y agenda de la ministra (8%) son las líneas temáticas que siguen unas escasas publicaciones textuales en las que no hay indicios icónicos ni audiovisuales pero que, sin embargo, obtienen una respuesta positiva por parte de sus seguidores, los cuales no dudan en marcar como favorito sus mensajes (106) o compartirlos (54).

El Ministerio no tiene perfil en la red social *Facebook*.

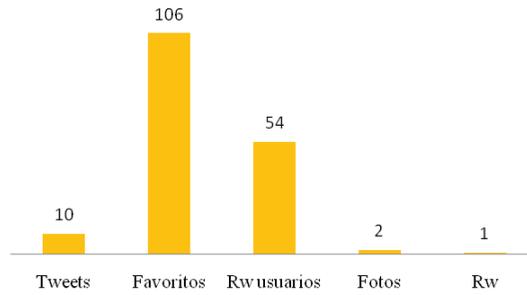


Gráfico 20: Actividad comunicativa desarrollada por Fomento en *Twitter*  
Fuente: Elaboración propia

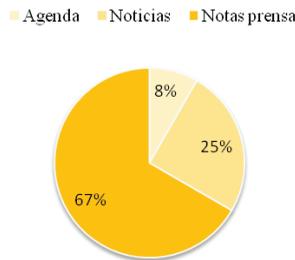


Gráfico 21: Temática de los *tweets* publicados por el Ministerio de Fomento  
Fuente: Elaboración propia

## 5. Conclusiones

En este estudio se ha pretendido analizar de forma exhaustiva el uso de las redes sociales *Twitter* y *Facebook* como canal de comunicación corporativa para evidenciar las posibilidades que ofrecen a la hora de crear una imagen exterior de la empresa coherente con su identidad corporativa y que favorezca su posicionamiento en el mercado a fin de conseguir una adaptación permanente al entorno.

Nuestro estudio se ha centrado en realizar un análisis de la estrategia de comunicación *online* desarrollada por el Ministerio de Fomento y las cinco entidades públicas empresariales que se encuentran adscritas a él y que son: Adif, Adif Alta Velocidad, Renfe-Operadora, Aena y Puertos del Estado. Para ello, hemos partido del análisis del nuevo Portal de Servicios puesto en marcha por el Ministerio, un canal de comunicación directo con la sociedad que permite la conexión a las páginas webs y redes sociales de los prestadores de los servicios de Fomento.

Todas ellas poseen un perfil personalizado en ambas plataformas, salvo el Ministerio de Fomento que no posee cuenta en *Facebook*. El diseño del canal cuenta con descripción, fondo, foto y encabezado propio. Asimismo, realizan sus publicaciones en la franja horaria comprendida entre las 8 y las 18 horas, de manera que fuera de este periodo la actividad comunicativa es nula, al igual que los fines de semana y días festivos.

Por número de seguidores, destaca Renfe con más de 60.000 seguidores en *Twitter* y 28.149 en *Facebook* y una intensa actividad comunicativa que se traduce en 28.149 *tweets*. Sin embargo, durante nuestro periodo de estudio son Adif y Puertos del Estado, con 47 y 39 *tweets*, respectivamente, los perfiles más activos en *Twitter*. En el extremo contrario encontramos al Ministerio de Fomento con sólo 10 mensajes. En *Facebook* la actividad comunicativa ha sido significativamente menor, entre los más activos Adif y Renfe, que empatan con 8 *posts* cada uno.

Renfe y Adif son también las empresas que reciben una mayor interacción por parte de los usuarios, quedando constatado que cuánta más actividad presenta una empresa en ambas plataformas más interacción recibe. Adif contesta el 98% de las cuestiones que le son planteadas. La entidad entiende las quejas y comentarios de los clientes como una oportunidad de mejora y reacciona positivamente a ellos, al tiempo que incentiva a los clientes satisfechos a que publiquen sus comentarios, lo que contribuye a que lidere la conversación sobre la marca.

Ambas empresas son también las que mejor aprovechan las posibilidades interactivas que ofrecen los *retweets*, al tiempo que incluyen etiquetas y menciones, aspectos que favorecen la conversación entre marca y usuario, así como sus niveles de *engagement*. El aprovechamiento de la potencialidad proactiva de los mensajes favorece la creación de una cadena de enlace de redes que posibilita la difusión de sus mensajes con una dinámica parecida al marketing viral, es decir, una difusión que sigue un esquema de ramificación arbórea.

Un comportamiento similar es el que presenta Puertos del Estado. Su reciente incorporación a las plataformas sociales hace que aún no tenga numerosos seguidores, no obstante, tiene una excelente dinámica comunicativa, tanto en cantidad como en calidad, lo que se traduce en una elevada interactividad que apunta un buen nivel de amplificación social que permite viralizar los mensajes transmitidos.

Puertos del Estado es la única empresa que publica sus mensajes en inglés, casi el 25% de sus *tweets*, al tiempo que muestra una tendencia creciente de publicaciones acompañadas de imágenes, no obstante, debe mejorar el número de conversaciones a fin de conseguir una comunicación interactiva focalizada en el usuario.

En el polo contrario encontramos el Ministerio de Fomento y Aena, entidades cuya actividad comunicativa se centra en la publicación de noticias en ambas plataformas a modo de tablón de anuncio y una escasa interacción con sus usuarios, desaprovechando las oportunidades bidireccionales que ofrecen las redes sociales para escuchar las demandas y necesidades de sus públicos objetivos. Ambas empresas demuestran un escaso conocimiento del medio y de los potenciales usos que pueden darles, por ello no adecuan el mensaje al nicho de mercado al que se dirigen ni al canal mediante el que lo transmiten.

Un error que cometen las empresas objeto de nuestro estudio es no potenciar las posibilidades audiovisuales que ofrece *Twitter* y la periodística de *Facebook*, de forma que se limitan a diseñar un mismo mensaje para ambas plataformas sin tener en cuenta que la hipertextualidad de los contenidos fomenta un consumo no lineal de los mismos y una participación activa de los usuarios en la gestión del mensaje.

En este sentido, afirma Xoxé López<sup>32</sup> que el mensaje periodístico construido aprovechando las ventajas de las herramientas hipertextuales asume una identidad poliédrica, ya que este mensaje incluye “una narración que suma visiones, perspectivas, enfoques y elementos informativos de varios tipos –texto, sonido, imagen, bases de datos, programas ejecutables...”

De igual forma, deben trabajar de manera contundente en la consecución de *engagement*, es decir, focalizar las conversaciones de forma que sus usuarios se sientan parte implicada, que se les escucha. Este seguimiento de las expectativas de los clientes permitirá detectar oportunidades nuevas de negocio, de generación de marca y de creación de comunidad, así como incidencias que deben ser gestionadas de manera inmediata, con cercanía y transparencia, de cara e evitar una crisis reputacional.

En líneas generales, podemos afirmar que se cumple la hipótesis de partida y que las acciones comunicativas desarrolladas por las empresas del Grupo Fomento en las redes sociales *Twitter* y *Facebook* permiten hacer de la comunicación un ámbito ágil, transversal y no lineal. No obstante, en algunos casos no se explotan las potencialidades de las plataformas, las cuales se usan para difundir información a modo de tablón de anuncios, desaprovechándose las cualidades proactivas que poseen para interactuar con el usuario, generar comunidad y, de esta forma, contribuir a la creación de marca.

La regularidad en las publicaciones contribuye a fomentar el interés, la interacción y la participación de los usuarios y todo ello redundando en una mayor reputación digital, sin embargo, para alcanzar los objetivos perseguidos es necesario que la gestión de los medios sociales se haga de manera profesional, entendiendo las particularidades de cada plataforma, llevando a cabo un seguimiento en tiempo real, transmitiendo transparencia y sobre todo, escuchando activamente.

## 6. Bibliografía

- ADIGITAL - “Tendencias de negocio digital 2015. Informe sobre el uso de las redes sociales en empresas durante 2014”. 2015. [En línea] [Consulta 1 de marzo de 2015]. Disponible en WWW: <URL: <https://www.adigital.org/informes-estudios/adigital-compass/>>.
- ANTÓN, Eva - “Reputación corporativa online: beneficios para las empresas”. *Prestigia Onlinea*. 2012. [En línea]. [Consulta 1 de marzo de 2015]. Disponible en WWW: <URL: <http://bit.ly/pZD4BM>, 31-03-2013>.
- ARCEO, José Luis - “La investigación de relaciones públicas en España”. *Anàlisi: Quaderns de comunicació i cultura*. Barcelona: UOC. ISSN 8497883969. Nº 34 (2006) p. 11-24.
- BARDIN, Laurence - *Análisis de contenido*. Madrid: Akal, 2002. 182 p. ISBN 84-7600-093-6.
- CANCINO, Zaira - “¿Qué es y para qué sirve el *Engagement*?”. 2013. [En línea] [Consulta 20 de enero de 2015]. Disponible en WWW: <URL: <http://www.tresensocial.com/2013/08/26/que-es-y-para-que-sirve-el-engagement/>>.

---

<sup>32</sup> LÓPEZ GARCÍA, Xosé – “Retórica del hipertexto periodístico”. In DÍAZ NOCI, Javier; SALAVERRÍA, Ramón (Coords.) - *Manual de Redacción Ciberperiodística*. Barcelona: Ariel, 2003. ISBN 84-344-1297-7. p.385-422.

- CANEL, María José – *Comunicación política. Técnicas y estrategias para la sociedad de la información*. Madrid: Tecnos, 1999. 228 p. ISBN 84-309-3444-8.
- CAPRIOTTI, Paul – “Comunicación Corporativa. Una estrategia de éxito a corto plazo”. *Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo*. Argentina. Nº 13 (1999) p. 30- 33.
- CASTELLS, Manuel - *Redes de indignación y esperanza: los movimientos sociales en la era de Internet*. Madrid: Alianza.2012. 296 p. ISBN 9788420609607.
- CASTELLÓ, Araceli; DEL PINO, Cristina; RAMOS, Irene - “Twitter como canal de comunicación corporativa y publicitaria”. *Communication & Society*. Navarra. ISSN. 2174-0895. Vol. 27, Nº2 (2014) p. 21-54.
- CRESWELL, John; PLANO CLARK, Vicki L. - *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. Thousand Oaks: Sage Publications. 2011. 488 p. ISBN 9781412975179.
- DE SALAS, Isabel – *La Comunicación empresarial a través de Internet*. Valencia: Universidad Cardenal Herrera-CEU, 2002. 351 p. ISBN 84-95219-43-3.
- ESCOBAR, Jorge – *La comunicación corporativa*. Argentina: El Cid Editor, 2009. HD30.3 -- E746 2009eb.
- ETXEBARRARÍA, José Antonio; DE SALAS, María Isabel – “La seguridad en Internet”. *Marketing y Ventas*. Madrid. Nº143 (2000) p. 22-30.
- FUETTERER, Stephan- “Mi comunidad...¿ Me quiere o no me quiere? Social Media y Web 2.0 para directivos, comunicadores y emprendedores”. Madrid: Best Relations, 2010. [En línea] [Consulta 16 de marzo de 2015]. Disponible en WWW: <URL: [http://joventut.diba.cat/sites/joventut.diba.cat/files/mi\\_comunidad.pdf](http://joventut.diba.cat/sites/joventut.diba.cat/files/mi_comunidad.pdf)>.
- FUNDACIÓN TELEFÓNICA.- “La sociedad de la Información en España”. 2015. [En línea]. [Consulta 21 de enero de 2015]. Disponible en WWW: <URL: <http://www.fundaciontelefonica.com/2015/01/21/sie14-informe-sociedad-informacion-espana-pais-conectado-europa/>>.
- GÓMEZ, Lorena; CAPDEVILA, Arantxa – “La administración persuade, estrategias persuasivas de los diferentes niveles institucionales en España”. Valencia: VII Congreso de la AECPA, 2007. p. 1-18.
- GRUNIG, James; HUNT, Tood – *Managing public relations*. Nueva York: Holt, Rinehart and Winston, 1984. 550 p.
- HENNIG-THURAU, Thorsten; MALTHOUSE, Edward; FRIEGE, Christian; GENSLER, Sonja; LOBSCHAT, Lara; RANGASWAMY, Ardwin; SKIERA, Bernd. - “The impact of new media on customer relationships”. *Journal of Service Research*. USA. Nº13(3) (2010). p. 311-330. DOI: 10.1177/1094670510375460.
- KRÖHLING KUNSCH, Margarida- “Comunicação organizacional na era digital: contextos, percursos e possibilidades”. *Signo y Pensamiento*. Bogotá. ISSN 0120- 4823. Nº51, Vol. XXVI (2007) p. 38-51.
- LEIVA-AGUILERA, Javier - *Gestión de la reputación online: crea fácilmente tu estrategia de presencia en la Red*. España: Editorial UOC, 2012. ProQuest ebrary. Web. 18 March 2015.
- LÓPEZ GARCÍA, Xosé – “Retórica del hipertexto periodístico”. In DÍAZ NOCI, Javier; SALAVERRÍA, Ramón (Coords.) - *Manual de Redacción Ciberperiodística*. Barcelona: Ariel, 2003. ISBN 84-344-1297-7. p. 385-422.
- MOLINA, Juan Pedro – *Introducción a la comunicación institucional a través de internet*. España: Grupo 5, 2011. 100 p. ISBN 978-84-9377-307-6.

- PÉREZ- LATRE, Francisco José – *La publicidad y los medios*. Pamplona: Eunsa, 2011. 224 p. ISBN 978-84-31327637.
- ROS DIEGO, Víctor. “Branding en la era Web 2.0”. In VV AA - *Actas del IX Foro de Otoño de Comunicación*. Madrid: Edipo, 2008.
- SALADRIGAS, Hilda – *Introducción a la Teoría de la Investigación en Comunicación Corporativa*. Cuba: Editorial Habana. 2000. 300 p.
- THE COCKTAIL ANALYSIS.- “Observatorio de redes sociales. V Oleada”. 2014. [En línea]. [Consulta 6 de junio de 2014]. Disponible en WWW: <URL: <http://bit.ly/YZFWP8>, 25-05-2013>.
- VARADARAJAN, Rajan; SRINIVASAN, Raji; VADAKKEPATT, Gauthan; YADAV, Manjit S., PAVLOU, Paul, KRISHNAMURTHY, Sandeep et KRAUSE, Tom - “Interactive technologies and retailing strategy: A review, conceptual framework and future research directions”. *Journal of Interactive Marketing*. USA. N° 24(2). 2010. p.96-110. DOI 10.1016/j.intmar.2010.02.004.
- VENDRELL, Ignasi - “El paso de las relaciones con públicos a las relaciones con personas confirma el nuevo modelo multidireccional horizontal”. *Mediosociales*. [En línea] [Consulta 16 de marzo de 2015]. Disponible en WWW: <URL: <http://mediosociales.es/el-paso-de-las-relaciones-con-publicos-a-las-relaciones-con-personas-confirma-el-nuevo-modelo-multidireccional-horizontal/>>.
- WIMMER, Roger; DOMINICK, Joseph - *La investigación científica de los medios de comunicación*. Barcelona: Bosch Comunicación. 1996. 492 p. ISBN 847676359X.