

Marcas y propósito. Análisis de las estrategias digitales en Twitter de las marcas más reputadas en España

Brands and purpose. Analysis of the digital strategies on Twitter of the most reputable brands in Spain

Jorge David Fernández Gómez

Universidad de Sevilla. España.

jordav@us.es

[CV]    

María-Teresa Gordillo-Rodríguez

Universidad de Sevilla. España.

teresagordillo@us.es

[CV]     

Laura Pacheco Barriga

Universidad Pontificia de Salamanca. España.

lpachecoba@upsa.es

Elena Fernández-Blanco

Universidad Pontificia de Salamanca. España.

efernandezbl@upsa.es

Cómo referenciar este artículo / Referencia normalizada.

Fernández Gómez, J. D., Gordillo-Rodríguez, M-T, Pacheco Barriga, L. y Fernández-Blanco, E. (2023). Marcas y propósito. Análisis de las estrategias digitales en Twitter de las empresas más reputadas en España. *Revista Latina de Comunicación Social*, 81, 44-75. <https://www.doi.org/10.4185/RLCS-2023-2005>

RESUMEN

Introducción: El siglo XXI está caracterizado por el avance tecnológico que ha experimentado la sociedad junto a los cambios sociales, económicos y medioambientales que conforman los desafiantes retos actuales. Estos han provocado que multitud de organizaciones se conviertan en agentes activos, despertando su interés por definir propósitos con impacto para la sociedad que necesita que las empresas tomen conciencia y se posicionen, desde un enfoque más humanista, ante cuestiones alarmantes. Uno de los escenarios en el que las organizaciones pueden desarrollar estrategias de comunicación que enriquezcan las relaciones con sus públicos y les permita defender sus propósitos, mediante la

generación de contenidos, lo constituyen las redes sociales, herramientas clave para que las marcas se relacionen en la actualidad. **Metodología:** mediante metodología cuantitativa, a través de análisis de contenido, se analiza un corpus de mensajes emitidos en Twitter durante doce meses por diez marcas responsables, seleccionadas mediante el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa. **Resultados:** se obtienen datos relevantes sobre los contenidos generados por estas marcas en sus perfiles de Twitter que indican que comunican principalmente poniendo el foco en el servicio que ofrecen y sus productos. **Discusión:** los resultados revelan que las marcas estudiadas generalmente toman una posición centrada en la propia empresa o en el producto. **Conclusiones:** aunque existe una tendencia por parte de las organizaciones a generar un beneficio social a través de sus actuaciones, esta investigación indica que el enfoque que estas empresas dan a su comunicación en Twitter no está orientado a las personas principalmente.

Palabras clave: Humanismo; Estrategia digital; Marca; Reputación; Comunicación; Contenidos; Propósito.

ABSTRACT

Introduction: The 21st century is characterized by the technological progress that society has experienced together with the social, economic and environmental changes that make up the current challenging challenges. These have caused a multitude of organizations to become active agents, arousing their interest in defining purposes with an impact for society that need companies to become aware and position themselves, from a more humanistic approach, on alarming issues. One of the scenarios in which organizations can develop communication strategies that enrich relationships with their audiences and allow them to defend their purposes, through the generation of content, is constituted by social networks, key tools for brands to interact in the present. **Methodology:** using quantitative methodology, through content analysis, a corpus of messages issued on Twitter over twelve months by ten responsible brands, selected through the Corporate Reputation Business Monitor, is analyzed. **Results:** relevant data is obtained on the content generated by these brands in their Twitter profiles, which indicates that they communicate mainly focusing on the service they offer and their products. **Discussion:** the results reveal that the brands studied generally take a position focused on the company itself or on the product. **Conclusions:** although there is a tendency for organizations to generate social benefit through their actions, this research indicates that the approach that these companies give to their communication on Twitter is not primarily people-oriented.

Keywords: Humanism; Digital strategy; Brand; Reputation; Communication; Contents; Organizations; Purpose.

1. Introducción

1.1. La gestión de las marcas hacia el *Propósito*

En los últimos tiempos, en el contexto de las organizaciones, ha adquirido protagonismo un concepto relacionado con los ámbitos de comunicación, responsabilidad social corporativa y reputación: el propósito, ese eje que da sentido a una organización y a todo lo que esta hace, un amplio “para qué” que debe responder a la razón fundamental por la que una empresa existe y opera (Rodríguez, 2020). El propósito se ha convertido así en un relevante e imprescindible concepto en la gestión y comunicación corporativa del siglo XXI y son multitud las organizaciones que, más allá del beneficio económico, persiguen alcanzar un impacto positivo en el entorno a través de su involucración en causas sociales o medioambientales, entre otras (Echebarría, 2020). Una organización puede desempeñar su actividad reduciendo el impacto o las consecuencias negativas que un proceso de producción o distribución

podría tener e incluso generando un impacto positivo global. Esta clara intención de operar siendo responsable con la sociedad y buscando generar un beneficio a la ciudadanía dota a estas empresas con propósito de un claro posicionamiento e imagen de marca generalmente positivos.

En 2009 Sinek ya atribuía importancia a la razón por la que existía una organización, al “por qué” de la misma, incluso por encima del fin económico que tuviera. Otros autores como Porter y Kramer (2011) se refieren al propósito como un elemento que, teniendo en cuenta las necesidades de la sociedad, aprovecha las oportunidades y los activos de las organizaciones para adoptar una posición competitiva reforzada; Craig y Snook (2014) hacían referencia a este concepto como un instrumento clave para otorgar de una razón de existencia a las organizaciones y de un significado con impacto social positivo; o van Knippenberg (2020) lo define como aquello que la empresa hace y por qué es valioso y significativo (Lleó *et al.*, 2022).

Sin lugar a dudas, definir el propósito y el papel que desempeña en las organizaciones es una tarea compleja, sobre todo buscando que tenga sentido e impacto reales dentro de las mismas. Durante décadas, las empresas se han centrado en el “qué” y el “cómo” y así lo han demostrado a través de sus discursos publicitarios en los que aspectos tangibles de sus productos y servicios han sido los actores principales. Las organizaciones han concentrado su atención en “qué hacen” y “cómo lo hacen” dejando a un lado la esencia, el “por qué” o “para qué” lo hacen (Fernández-Blanco y Hernández-Zelaya, 2021). Sin embargo, cuando una empresa logra tener un fin más allá del económico que además genere un impacto positivo en la sociedad y sea el eje inspirador en base al que se desarrollan sus grupos de interés, podremos determinar que esta tiene un propósito exitoso (Rodríguez, 2020). Aunque no exista un único significado para este concepto, podemos afirmar que se constituye ya como un elemento esencial en las organizaciones para crear sólidos vínculos interpersonales con todos sus *stakeholders* y la sociedad (Lleó *et al.*, 2021).

El propósito debe construirse desde dentro hacia fuera, partiendo de la identidad de la organización, de los valores que inspiran su comportamiento y acciones. Además, deberá contemplar factores como la generación de un impacto positivo, la alineación con la realidad del negocio, la inseparabilidad con la cultura corporativa de la organización, la alineación con los valores de sus líderes y su proyección a largo plazo (Seisdedos, 2020).

Ángel Alloza indicaba en la presentación de *Approaching the future 2022* de *Corporate Excellence* que:

El propósito corporativo debe ser comprendido como el fundamento de la estrategia, aquello que explica el por qué haces lo que haces y que establece el marco de referencia que guía todas las acciones y decisiones de la organización. En los últimos años hemos descubierto el rol estratégico del mismo como fuente de transformación, generación de confianza y diferenciación. (Alloza, 2022).

Las circunstancias económicas, sociales y medioambientales que han acontecido en los últimos años han constituido un factor clave para despertar la conciencia de las organizaciones, su espíritu generoso y su implicación en las situaciones adversas a las que se enfrenta el mundo, convirtiéndose en agentes sociales (López-Aza, 2020). La pandemia del Covid-19, la guerra entre Rusia y Ucrania, las crisis económicas, la inflación, el cambio climático o la reivindicación del papel que desempeña la mujer en la sociedad son algunos de los acontecimientos ante los que muchas marcas se han posicionado y actuado (Arcila *et al.*, 2021).

En 2015, los líderes mundiales firmaban un acuerdo con el objetivo de acabar con la pobreza, cuidar nuestro planeta y garantizar la prosperidad para todos: la Agenda 2030, un plan que contiene diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que engloban aspectos económicos, sociales y ambientales. Este resulta uno de los grandes retos de nuestro siglo del que, por supuesto, las organizaciones juegan un papel fundamental junto a los gobiernos y el conjunto de la ciudadanía (Naciones Unidas, 2022). Este gran desafío y las diferentes circunstancias que acontecen en la sociedad obligan prácticamente a las organizaciones a convertirse en agentes activos. El propósito adquiere relevancia en este sentido, pues se presta especial atención a ese “para qué” de las corporaciones para constatar si realmente actúan en base al mismo o si hacen uso de este únicamente como una herramienta de comunicación para optimizar su posicionamiento o imagen de marca. Los ODS y los factores sociales, económicos y medioambientales son motivo suficiente para que las organizaciones redirijan sus estrategias y activen su implicación social (Alameda, 2021).

Si echamos la vista atrás, las organizaciones basaban sus estrategias de diferenciación en cuestiones tangibles, principalmente en el producto en sí y sus características (Kapferer, 2012; Keller, 2008; Aaker y Joachimsthaler, 2001). Estos protagonizaban la mayoría de campañas publicitarias de mediados y finales del siglo XX e incluso de comienzos del siglo XXI. Es cierto que la comunicación de marca ha evolucionado mucho desde la Publicidad Científica de Hopkins y las propuestas de *branding* ancladas en el producto de P&G (Fernández, 2021), de hecho, modelos basados en la personalidad de la marca y sus intangibles (Batey, 2016; Danesi, 2006; Kassarian, 1971) o los que ponen el foco en el consumidor desde ópticas culturalistas (Holt, 2002, 2004) o relacionales (Fournier, 1991, 1998) son buena muestra de ello. Es por ello que existen diversos repasos a los paradigmas y modelos de gestión de marca que confirman esto que decimos (Heding *et al.*, 2020; Merz *et al.*, 2009; Louro y Cunha 2001). En esta línea, hibridando las teorías de reputación más evolucionadas (Velte, 2023) y los modelos relacionales de *branding* que ponen el foco en el digital (Ghorbani *et al.*, 2022), actualmente muchas organizaciones han orientado su comunicación, tanto interna como externa, hacia el propósito. Concepto que ha permeado en la cultura empresarial en los últimos años (Hieatt, 2022). De todas las empresas que cotizan en bolsa en el mundo, alrededor del 54% del valor empresarial corresponde a sus recursos y activos intangibles. Este dato incluso alcanza el 80% en algunos sectores como el tecnológico (Brand Finance, 2021). Aspectos intangibles como los valores de las organizaciones, el compromiso de las mismas con causas sociales o su involucración en cuestiones medioambientales han adquirido relevancia y peso en el proceso de adquisición de los consumidores (Edelman, 2022).

Ya las teorías de la reputación corporativa dejaban ver que los activos intangibles generan mucho interés en las organizaciones (Mahon y Wartick, 2012). En este sentido, entendida como el conjunto de evaluaciones colectivas, suscitadas por el comportamiento corporativo, en las distintas audiencias que motivan sus conductas de apoyo u oposición (Alloza *et al.*, 2013, p. 96), la reputación corporativa constituye un activo intangible de primer orden por ser única, difícil de imitar o replicar, compleja y multidimensional, que necesita mucho tiempo para acumularse, específica, difícil de manipular, sin límites en su uso y que no se deprecia con el uso (Fombrun y Van Riel, 1997, p. 128); cualidad que toma de esta el propósito de marca, pero trascendiendo su naturaleza al incorporar cuestiones relacionales de *branding*. De este modo, el propósito da una vuelta de tuerca a esta realidad, igual que en su momento la reputación superó al concepto de imagen corporativa (Gotsi y Wilson, 2001; Mahon, 2002) o a los modelos contenidos en el denominado *identity approach* (Heding *et al.*, 2020; Kapferer, 2012), al estar conformada por valores que constituyen fortalezas objetivas de la empresa que pueden convertirse en una ventaja competitiva dentro del sector y que implican directamente a alguno de los *stakeholders* estratégicos de la compañía (Villafañe, 2005). Ciertamente, se trata de un intangible que resulta complicado gestionar (Brown *et al.*, 2006, Einwiller *et al.*, 2010) y da lugar a un escenario empresarial en el que las organizaciones compiten en función de su capacidad para expresar quiénes son y qué representan (Schultz *et al.*, 2000).

Pero para poder hablar de un propósito sólido, se requiere trabajar en tres dimensiones esenciales: *autenticidad*, pues este debe conectar con los intereses y las motivaciones reales de la organización; coherencia, ya que debe verse reflejado en lo que se hace y no únicamente en lo que se dice, pasando del *telling* al *doing*; e integridad, esa creencia en lo que se hace y en que merecerá la pena hacerlo, una conexión entre las motivación interna y las acciones de la organización que puede verse reflejada incluso cuando lo que se está desarrollando no es visible para nadie más (Bastons *et al.*, 2019).

Si bien es cierto que para el 94% de la sociedad es complicado identificar organizaciones con propósito (Corporate Excellence, 2021), actualmente los consumidores demandan a las empresas valor ético, social, medioambiental y económico para que puedan generar una influencia en vertiente positiva sobre la vida de la ciudadanía (Corporate Excellence, 2021). El propósito ya se ha consolidado como un elemento clave en la transformación y evolución de las empresas. Los profesionales de las organizaciones dotan cada vez de más importancia a este pilar fundamental al que más energía y recursos están destinando ya las mismas. Un 48,2% de las empresas ya está trabajando en este sentido (Corporate Excellence, 2022).

Sin propósito, no hay compromiso ni un impacto social positivo, pero para que este exista debe ser compartido por parte de toda la organización, debe emparar todas sus acciones y comportamientos y, a su vez, debe estar alineado con sus verdaderos valores corporativos. Para que una organización pueda trasladar su propósito a todo aquello que hace, este debe emerger del epicentro de la misma. Si esto no ocurre, las empresas corren el peligro de ser acusadas de hacer meramente *greenwashing*, término que esconde un verdadero interés por lavar la imagen de marca, sin existir realmente una intención de generar impacto positivo a la sociedad y hacer del mundo un lugar mejor. No obstante, la comunicación de las organizaciones puede y debe hacerse eco del propósito de las mismas y de todas sus actuaciones que conllevan un impacto social, para poder generar valor e identidad de marca, siempre y cuando esta mantenga la autenticidad, la coherencia y la integridad con sus propósitos.

1.2. La comunicación del Propósito humaniza a las marcas

Bajo una óptica del branding dinámica y compleja (Heding *et al.*, 2020) y partiendo de la *Stakeholder Theory* (Freeman *et al.*, 2014), entendemos que la marca corporativa evoluciona desde la “tercera ola” que proponían Hatch y Schultz (2010), ola esta que sitúa a la marca como la voz no sólo de la empresa, sino de la actividad al completo. En efecto, “la tercera ola abarca los intereses y expectativas del abanico completo de grupos de interés de una empresa y convierte el desarrollo de la marca corporativa en un activo estratégico de creciente importancia para los consejos de administración, consejeros delegados y altos directivos” (Hatch y Schultz, 2010, p. 226).

Desde esta lógica, el propósito de las marcas e incluso su papel activista como agente transformador es además valorado positivamente por el conjunto de la sociedad, de ahí que su comunicación pase a ser un aspecto clave para las organizaciones (Heukamp, 2020; López-Aza, 2020; Sánchez *et al.*, 2020; Manfredi-Sánchez, 2019). Existen ya investigaciones que demuestran que existe un discurso publicitario del propósito que avala la corriente activista —*brand activism*— de las marcas, poniendo de manifiesto que más allá de los productos, las marcas defienden ideas y valores éticos y responsables (Fernández-Blanco *et al.*, 2021). En esta línea, en un estudio precedente se presentó un modelo (Tabla 1) que describe la presencia de cuatro grandes categorías de valores de marca, que permiten a dichas marcas construir sus estrategias de comunicación, con un discurso relevante del compromiso de las empresas en forma de respuesta, acción, propósito y responsabilidad.

Tabla 1. Modelo de valores de las marcas con propósito.

<p>CONFIANZA</p> <p>Ánimo Esperanza Resistencia Unión Colectividad Sociedad Esfuerzo Agradecimiento</p>	<p>SERVICIO</p> <p>Oferta Digitalización Servicios añadidos Calidad Liderazgo Innovación</p>
<p>COMPROMISO</p> <p>Respuesta Acción Propósito Soluciones Responsabilidad Apoyo a colectivos Homenaje</p>	<p>RELACIÓN</p> <p>Empatía Cercanía Emoción Acompañamiento Presencia Sueños Vida Naturaleza</p>

Fuente: Fernández-Blanco *et al.*, 2021.

Una marca con propósito participa de una óptica holística y de prevalencia digital (Coleman, 2018), óptica que comparte la tarea de desarrollo simbólico de una comunicación compleja, interactiva e incluyente que ya proponían Hatch y Schultz (2003) para definir la comunicación que está por venir. En este sentido, las marcas, para poder comunicar y trasladar sus propósitos, han encontrado en las redes sociales una herramienta indispensable de gestión comunicativa que resulta, en muchas ocasiones, el escenario idóneo para establecer una conexión con sus públicos, construyendo su imagen corporativa, compartiendo su responsabilidad social o incluso operando (Coleman, 2018). En esta línea, son ya muchos los autores los que han puesto el foco de sus investigaciones en el estudio de las redes sociales como una herramienta clave en la gestión de la comunicación empresarial (De Haro *et al.*, 2012; Vivo *et al.*, 2011; Freire, 2008; Vélez, 2008).

En efecto, las redes sociales se han convertido en un elemento más en los planes de marketing y en las campañas de comunicación de las organizaciones (1.278,9 millones de euros según el Estudio de Inversión en Medios Digitales 2022, IabSpain). Se erigen como una potente herramienta que, en la actualidad, permite a las empresas difundir sus mensajes, sociales, humanos o comerciales entre sus comunidades. Un soporte en el que, por supuesto, las organizaciones pueden aprovechar la conexión con sus públicos para concienciarles sobre causas concretas, generando un impacto positivo sobre su Responsabilidad Social Corporativa y la imagen que proyectan (Ahumada *et al.*, 2020).

El valor que han adquirido las redes sociales es indiscutible, pues su alcance, inmediatez e intuitiva usabilidad permiten a las organizaciones alcanzar de forma directa a un público determinado, creando una comunidad con la que compartir conocimientos, información o experiencias, además de ofrecer sus productos o servicios (Kapferer, 2012; Muniz y O’Guinn, 2001). Al igual que en los últimos años hemos podido apreciar una clara evolución en la publicidad de las organizaciones hacia mensajes mucho más emocionales, sociales y/o comprometidos con sus propósitos, los contenidos generados por las mismas en sus redes sociales se alejan cada vez más del producto y sus atributos, persiguiendo generar un enriquecimiento y un impacto positivo para sus usuarios (Herrera *et al.*, 2020).

Dentro del entorno digital, cabe destacar el éxito internacional de Twitter que, con 4,2 millones de usuarios en España —en un rango de edad entre los 25 y 49 años principalmente, siendo un 28% de ellos mujeres, un 31% hombres y un 41% no identificados por su sexo (IEBS School, 2022)—, se basa principalmente en su capacidad de brindar a la sociedad una nueva forma de comunicarse mediante un diálogo inmediato, sencillo y directo (Sáez-Martín *et al.*, 2015; Carrió-Pastor *et al.*, 2021). En este sentido, se trata de un canal informativo de primer orden para compartir y consumir información relevante en tiempo real (Pulido-Polo *et al.*, 2021; Casero-Ripollés, 2020). Los usuarios consultan esta red social principalmente para mantenerse al día, entretenerse e informarse sobre marcas y productos (Una vida online, 2023). A pesar de que Twitter no resalta por ser la red social con más volumen de usuarios, según el estudio de Redes Sociales en España 2023 de We Are Social, situándose por detrás de Whatsapp, Instagram y Facebook en cuanto a número de usuarios, la red social sí destaca por la conversación de los mismos, siendo un escenario de discusión mediática de temas actuales. La ventaja fundamental de Twitter respecto al resto es la comodidad con la que brinda a sus adeptos todo tipo de información y/o noticias de actualidad (We are social, 2023). Cabe destacar también la cantidad de herramientas de análisis de datos que ofrece a través de Twitter Analytics, el poder del *hashtag* o las alternativas al tuit clásico que se han desarrollado en los últimos años, desde los hilos de tuits, hasta las encuestas (Girón, 2019). En este contexto, además de ser una red social aclamada por instituciones o medios de comunicación, también resulta un escenario de actuación y contacto magnífico para las organizaciones. Twitter permite acceder a la conversación real de usuarios, vislumbrando patrones de conducta y/o de interacción y facilita, de esta forma, el estudio de las relaciones sociales en redes sociales, resultando un poderoso mecanismo de comunicación (Cambronero y Gómez, 2021; Del-Fresno-García, 2014; Piscitelli, 2011).

En este sentido, mediante contenidos transversales, acciones innovadoras y sostenibles o incluso el mero hecho de generar valor compartido a través de las respuestas que brinde a sus usuarios, las redes sociales se conforman como un escenario clave para que las empresas puedan transmitir sus propósitos (Navarro y Ruiz, 2020). Precisamente, la generación de contenidos de marca digitales nos acerca a la reflexión sobre la centralidad de los contenidos en la relación cotidiana entre marcas y consumidores, más allá de los formatos comerciales etiquetados como “publicidad”; las marcas buscan formar parte de la vida cotidiana de los ciudadanos, como parte de su tiempo de ocio y entretenimiento (Olivares-Santamarina y Gago, 2021; Muñoz, 2021; Núñez-Gómez *et al.*, 2020; Regueira, 2018; Del Pino y Castelló, 2015; Aguilera *et al.*, 2015; Kapferer, 2012). De ahí, la fusión de contenidos audiovisuales, periodísticos y publicitarios que desdibuja los límites entre los géneros, y hace que el espacio tradicionalmente reservado a las marcas se amplíe. Las marcas colonizan así cualquier contenido mediático y otros espacios no mediáticos, hasta el punto de ser agentes centrales en la generación de contenido (Benavides y Fernández-Blanco, 2022).

1.3. Branding relacional, marcas humanas

La humanización de las marcas es una constante en comunicación desde propuestas seminales llegadas de la profesión como la *Star Strategy* de Séguéla (1982) o las teorías de Plummer (1985) y Aaker (1997) ya procedentes del ámbito académico. Dicha humanización sigue presente en la literatura actual sobre gestión de marca (Kara *et al.*, 2020; Veloutsou y Ruiz, 2020; Papista y Dimitriadis, 2019). Precisamente, la búsqueda de la relación entre marcas y usuarios plantea el desarrollo del *branding* relacional que trasciende lo estrictamente cognitivo y abarca lo antropológico y relacional. Se trata de una de las primeras teorías que se refieren de manera más directa a un consumidor proactivo, “miembro” activo dentro del universo de marca y, por tanto, cocreador del mismo. En el marco de estas teorías comienza a hablarse de “experiencia”, “compromiso” o “conversación” entre marcas y consumidores. Se pone el acento en el consumidor de una forma muy participativa, hablando de “relaciones” o “diálogo” con el cliente. Para Chevalier y Mazzalovo (2021), una marca es un contrato de carácter implícito que rige

las relaciones entre una determinada empresa y sus clientes. Se trata de una relación bidimensional que permite crear vínculos afectivos y una capacidad de influencia recíproca en el comportamiento de las dos partes. Estudios recientes desarrollan esta cuestión, como Nandy y Sondhi (2022), quienes explican la relación marca-consumidor a través del concepto de “*Brand Pride*” (Orgullo de Marca).

Es Fournier (1998) quien desarrolla una sólida base conceptual sobre las relaciones que mantienen los consumidores con las marcas, así como sus implicaciones psicológicas e incluso culturales. Su propuesta es la más relevante de las teorías de *branding* relacional porque sienta las bases de lo que a día de hoy entendemos por *branding* de relaciones.

Para Fournier (1998), las marcas pueden ser humanizadas o personalizadas. Sobre esta base, propone su metáfora de la marca como pareja (“*brand-as-a-partner*”) partiendo de Aaker (1997). Considera que las relaciones proporcionan significados en un contexto psico-socio-cultural, es decir, las relaciones con las marcas añaden significado a las vidas de las personas. Establece seis factores que contribuyen a la estabilidad y durabilidad de las relaciones en el tiempo. Estos factores dan lugar a la *Brand Relationship Quality* (calidad de relación con la marca) o BRQ y se corresponden con las siguientes dimensiones o sentimientos positivos: apego afectivo y socioemocivo —amor/pasión y conexión con el *self*—, vínculos comportamentales —interdependencia y compromiso— y creencias cognitivas de apoyo —intimidad y calidad de la marca pareja—. Fournier, sin embargo, advierte de la fragilidad de las relaciones y señala la importancia de dichas acciones en la estabilidad y durabilidad de la relación, introduciendo el concepto de la gestión de la marca como un proceso continuo y complejo (Heding *et al.* 2020). Fournier desarrolla su teoría del *branding* relacional considerando las paradojas de las relaciones (Álvarez *et al.*, 2021).

Estudios posteriores persiguen actualizar la propuesta inicial de Fournier. Gómez-Suárez (2019) propone una revisión crítica de los conceptos *attachment*, *love*, y *engagement* (apego, amor y compromiso), claves en la literatura sobre *branding* relacional, así como las relaciones entre ellos. Simplifica las relaciones consumidor-marca en dos conceptos: *attachment* (apego) y *active engagement* (compromiso activo). En este sentido, mostrar valores y beneficios relacionados con estos conceptos reforzará los vínculos afectivos y contribuirá a la construcción de las relaciones. Para construir el apego emocional, las marcas deben reforzar sus valores para generar sentimientos positivos y duraderos en el consumidor. La relación se verá fortalecida si la marca proporciona recompensas intrínsecas como felicidad, placer o emociones positivas a través de la comunicación.

2. Objetivos

Bajo un enfoque de *branding* de relaciones que pone el acento en las teorías expuestas acerca del propósito, nuestro objetivo de investigación pasa por analizar la responsabilidad y compromiso con sus públicos que las marcas más reputadas en España trabajan en redes sociales. En este sentido, este trabajo busca contribuir al conocimiento acumulado sobre el propósito de las marcas, las estrategias publicitarias y de *branding* y las estrategias digitales en redes sociales, concretamente en Twitter. Para ello, se propone realizar un análisis de contenido de 494 posts que además de cuantificar la presencia e implicaciones estratégicas del uso de valores asociadas a la humanización de las marcas, también aporte datos y conclusiones sobre el propósito y la comunicación estratégica en general.

Teniendo en cuenta lo anterior, las preguntas de investigación planteadas en este artículo son las siguientes:

PI1: ¿Cómo operan estratégicamente las marcas analizadas a la hora de implementar decisiones sobre el posicionamiento de marca?

PI2: ¿Cómo operan estratégicamente las marcas analizadas a la hora de implementar decisiones sobre los objetivos?

PI3: ¿De qué temas hablan las marcas analizadas para conectar con sus consumidores?

PI4: ¿De qué modo las marcas analizadas ponen el foco en el propósito para diseñar sus estrategias comunicativas?

3. Metodología

Para responder a las preguntas de investigación planteadas, se ha seguido una metodología cuantitativa, aplicando la técnica del análisis de contenido a una muestra de mensajes emitidos en Twitter durante 12 meses (enero-diciembre 2022) por marcas que a priori son responsables, seleccionadas en enero de 2022 mediante el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (Merco¹, 2022). En concreto, se seleccionaron las diez organizaciones con mejor reputación corporativa en nuestro país, según el ranking Merco Empresas 2022: Mercadona, Inditex, Grupo Social Once, Telefónica, Mapfre, Repsol, Ikea, Coca-Cola España, Nestlé y Mutua Madrileña² (Tabla 2).

Tabla 2. Marcas seleccionadas y muestra analizada.

MARCA	Nº TOTAL DE POSTS	PESO (%)	Nº DE POSTS ANALIZADOS	PESO (%)
Mercadona	14.337	44,61%	218	44,13%
ONCE	3.832	11,92%	39	7,89%
Telefónica	2.281	7,10%	36	7,29%
Mapfre	756	2,35%	31	6,28%
Repsol	4.079	12,69%	34	6,88%
Ikea	1.764	5,49%	27	5,47%
Coca-Cola	4.037	12,56%	62	12,55%
Nestlé	620	1,93%	41	8,30%
Mutua Madrileña	428	1,33%	6	1,21%
TOTAL	32.135	100%	494	100%

Fuente: Elaboración propia.

¹ Merco (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa) es un monitor de referencia en España e Iberoamérica que viene evaluando la reputación de las empresas desde el año 2000. Es un instrumento de evaluación reputacional, basado en una metodología *multistakeholder* compuesta por seis evaluaciones y más de veinte fuentes de información. Es el primer monitor auditado del mundo, con seguimiento y verificación de su proceso de elaboración y resultados objeto de una revisión independiente por parte de KPMG, según la norma ISAE 3000, que publica su dictamen para cada edición.

² Cabe destacar que de estas diez marcas seleccionadas por Merco como las mejor reputadas en España, se ha prescindido del análisis de Inditex al carecer de un perfil corporativo activo en la red social de Twitter actualmente.

Tras la identificación de las marcas, para la selección de los mensajes se utilizó un muestreo polietápico, comenzando por un muestreo aleatorio simple para la selección de los días a analizar, que quedó fijado en el periodo comprendido entre enero y diciembre de 2022. Durante dicho intervalo, las diez marcas emitieron un total de 32.135 posts en Twitter (sin contar los retuits), universo que sirvió para el cálculo de la muestra con un nivel de confianza del 95% y un error de $\pm 2,9\%$. En total, se analizaron 494 mensajes, los cuales se seleccionaron siguiendo un muestreo aleatorio estratificado de afijación proporcional para mantener el peso de cada una de las marcas, como se recoge en la tabla 2.

Tabla 3. *Perfiles de las marcas analizadas en Twitter.*

Marca/ Usuario	Propósito/ Misión	Descripción bio	Nº seguidores	Nº cuentas seguidas
Mercadona/ @Mercadona	“LLENAR LA TRIPA. Prescribir al consumidor final productos / soluciones que cubran sus necesidades de comer, beber, cuidado personal, cuidado del hogar y cuidado de animales, asegurando siempre Seguridad Alimentaria, Máxima Calidad, Máximo Servicio, Mínimo Presupuesto y Mínimo Tiempo”.	¡Bienvenid@ a la cuenta oficial de Mercadona! Síguenos y descubre lo último sobre tu supermercado de confianza. Aviso legal: http://bit.ly/3fmYDbo	243.000	44
ONCE/ @ONCE_oficial	“Alcanzar la plena inclusión y el acceso a la vida independiente de las personas ciegas y con otra discapacidad en España y en el mundo”.	Twitter oficial de ONCE. Por la mejora de la calidad de vida de las personas ciegas o con otra discapacidad. #Iguales #GrupoSocialONCE http://facebook.com/ONCE.org	58.700	967
Telefónica/ @Telefónica	“Hacer nuestro mundo más humano, conectando la vida de las personas”.	Queremos hacer nuestro mundo más humano, conectando la vida de las personas. Eng: @Telefonica_en	90.000	658
Mapfre/ @MAPFRE_ES	“Aportar a las personas confianza para que tengan seguridad, fuerza y capacidad para cumplir sus metas y sus objetivos, contribuyendo al desarrollo de una sociedad más sostenible y solidaria”.	Bienvenido a MAPFRE España. Atención al cliente y contratación de nuestros seguros en @MAPFRE_Atiende ☎ o en el 918 365 365/900 822 822. Horario de L-V de 9-21.	65.200	4.594
Repsol/@Repsol	“Contribuir a crear un futuro más sostenible, desarrollando proyectos focalizados en transición energética y sociedad”.	La energía que necesitas en cada momento. Te ofrecemos atención de L a D de 8:00h a 22:00h	53.800	112

Ikea/ @IKEASpain	“Crear un mejor día a día para la mayoría de las personas: para los clientes, pero también para nuestros colaboradores y colaboradoras y para las personas que trabajan con nuestros proveedores”.	¡Amueblamos nuestro perfil de Twitter a diario! Te ayudamos de lunes a sábado de 8:00 a 22:00. Domingos y festivos de 10:00 a 20:00.	152.700	1.246
Coca-Cola/ @CocaCola_es	“Refrescar al mundo y marcar la diferencia en la vida de las personas, la sociedad y el planeta”.	El planazo perfecto: Una #CocaCola con hielo y limón mientras disfrutas de la música que más te gusta rodeado de amigos.	140.200	3.464
Nestlé/ @Nestle_es	“Desarrollar todo el poder de la alimentación para mejorar la calidad de vida, hoy y para las futuras generaciones”.	Desarrollamos todo el poder de la alimentación para mejorar la calidad de vida, hoy y para las futuras generaciones. Reglas de convivencia: http://nes.tl/reglasES	56.300	1.453
Mutua madrileña/ @la_Mutua	“Ofrecer los mejores servicios a los clientes y asegurados en los diferentes ámbitos que opera, sin olvidar el apoyo a la mejora social a través de su fundación”.	#JuntosEsMásFácil divertirse e innovar, vivir experiencias y vivir tranquilos, ser sostenible y crecer. Atención al cliente: @Mutua_Responde	14.100	309

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, para la selección final de los mensajes de los posts dentro del universo, se optó por seguir un muestreo aleatorio sistemático 1 cada 3. La codificación fue realizada por cinco jueces³, quienes alcanzaron un índice de acuerdo de 0,742 en la prueba de fiabilidad de intercodificadores calculada a partir del coeficiente alfa de Krippendorff (2004), un valor reseñable atendiendo a la dificultad de analizar unidades temáticas (2004, pp. 108-109) y el componente temporal de los mensajes. Al respecto, aparte de algunas cuestiones generales —como el tipo de tuit o si dicho post iba acompañado de alguna imagen, vídeo o estaba enlazado a otro sitio web—, el análisis de contenido pretendía definir la intención persuasiva de los mensajes. Para ello, se contemplaron tres bloques principales: clasificación, estrategia y un tercero para abordar cuestiones específicas del propósito de las marcas.

En este trabajo, en línea con estudios de similar naturaleza (Fernández *et al.*, 2022), entendemos el posicionamiento desde dos grandes ópticas: la basada en los atributos y beneficios del producto y la línea que se centra en el consumidor. Dice Harrison que “*product positioning concepts center on the product or service. They position the product factually, in terms of what it will do, how it is made, its ingredients, its superiority over competition, its uses and applications*” (1989, p. 23). Percy y Elliott en la misma línea sostienen: “*With a product-benefit-oriented positioning the product is the hero of the positioning, and the positioning will be defined by specific benefits related to the product, not the*

³ Los autores quieren agradecer a Claudia Castillo Molina, David Martínez Bonilla, Francisco Martínez Serrano, Laxmi Rodríguez Parra y Carlota Valdés Cuadrado, alumnos internos del departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad de la Universidad de Sevilla, por su colaboración en las tareas de codificación.

user. In a product-benefit-oriented positioning, product characteristics are the message; in a user-oriented positioning, user characteristics are the message” (2009, p. 177). Por el contrario, en el consumer positioning o el posicionamiento de usuario “the user is the focus, not the product” (Percy y Elliott, 2009, p. 176): “concentrate on the people who use the product or service. They position it in terms of its users, what sort of people they are, what kind of lifestyle they enjoy, the occasions the product fits into” (Harrison, 1989, p. 23). Completamos esta perspectiva con la óptica de Aaker y Myers (1984) y Wind (1982), quienes introducen diferentes estrategias de posicionamiento que nos ayudan a la operacionalización del concepto para nuestro estudio: 1) posicionamiento por atributos que consiste en asociar la marca a un atributo concreto (Aaker y Myers, 1984, p. 260); 2) posicionamiento en función del consumidor o *user category* (Wind, 1982, p. 80) “resulta de asociar al producto con el consumidor” (Aaker y Myers, 1984, p. 266); 3) posicionamiento de calidad-precio en el que el precio guía la estrategia bien por lo alto con asociación a lo *premium* o por lo bajo como estrategia *discount* (Aaker y Myers, 1984, p. 263); 4) posicionamiento en función de la competencia “en el que el marco de referencia implícito o explícito está en función de uno o más competidores” (Aaker y Myers, 1984, p. 269); 5) posicionamiento en función del uso o aplicación, según el cual se asocia a la marca con el momento de consumo o utilización del producto (Aaker y Myers, 1984, p. 264); 6) posicionamiento en función de la clase de producto que consiste en asociarse al genérico de la categoría para diferenciarse (Aaker y Myers, 1984, p. 268); 7) posicionamiento por símbolos culturales consistente en “identificar algo significativo para los individuos [...] y asociarlo a la marca como un símbolo” (Aaker y Myers, 1984, p. 269); y 8) otros, o como lo denomina Wind, “*hybrid bases*”, para concretar otras estrategias que no estén definidas claramente o participen de enfoques mixtos (Wind, 1982, p. 81).

La categoría de objetivos la extraemos de la clasificación de “*tactical goals*” de Tellis, entendiendo “the term tactical is used to refer to an immediate or short-term perspective” (1998, p. 28). En este sentido, dividimos los objetivos en tres grandes categorías: 1) *cognitive goals* “of promotion are draw attention to the brand or the ad, inform consumers about it, and remind them about it. Drawing the attention of consumers in the very first step a promoter needs to take” (Tellis, 1998, p. 28); 2) *affective goals* “are to increase consumers’ liking for the brand and improve their attitude toward it [...] Feelings that ads can arouse in consumers” (Tellis, 1998, p. 28); y 3) *conative goals* “are to persuade consumers of the merits of a Brand, reduce dissonance about it and instill loyalty for the brand [...] Promotion needs to instill loyalty for a brand among new buyers, and retain it among regular buyers” (Tellis, 1998, p. 28).

La operacionalización de los temas se extrae de estudios precedentes como el de Graham *et al.* (2013) y Ramos *et al.* (2018), adaptándose al objeto de estudio, al contexto español y a la coyuntura analizada: 1) derechos de los animales, (2) derechos humanos o civiles, (3) proceso judicial o crímenes, (4) economía y negocios, (5) educación, (6) medioambiente, (7) Europa, (8) gobierno, (9) salud y bienestar social, (10) inmigración, (11) defensa/militar, (12) religión, (13) ciencia y tecnología, (14) conflictos y guerras, (15) noticias del mundo, (16) noticias nacionales, (17) infraestructura, (18) propia empresa o marca, (19) normas y valores, (20) corrupción, y (21) otros.

En relación con la representación del propósito y los valores corporativos de la marca, partimos de la propuesta de Fernández-Blanco *et al.* (2021), apoyada en Manfredi-Sánchez (2019) y Benavides y Fernández-Blanco (2022), que establece las siguientes variables: 1) confianza; 2) servicio; 3) compromiso; 4) relación; y 5) otros. Sobre esta base, el valor “confianza” se identifica en mensajes asociados a despertar confianza en los consumidores, mencionando la unión, colectividad, sociedad, esfuerzo, agradecimiento o pertenencia al grupo. El valor de “servicio” está vinculado al producto e incluye mensajes asociados al propio bien/servicio, es decir: oferta de la empresa, mejora de los productos, servicios añadidos, calidad, liderazgo o innovación. El “compromiso” comprende los mensajes asociados a cómo la empresa intenta dar respuesta concreta a las necesidades de los consumidores, ya sea con una acción o solución concreta (ej. bajada de hipotecas), con un propósito

social (ej. *antibullying*), responsabilidad, apoyo a colectivos, o compromiso con el medioambiente. Por último, el valor “relación” se identifica en mensajes de marca asociados a trabajar el vínculo con los consumidores a través de temas como empatía, cercanía o emoción, es decir: estando presente en la vida y sueños de los consumidores.

4. Resultados

En conjunto, los resultados muestran que las marcas analizadas suelen tomar una posición centrada en la propia empresa o en el producto a la hora de comunicarse en Twitter.

Tabla 4. *Posicionamiento en términos globales.*

Tipo de posicionamiento	%
Atributo	61,47%
Consumidor	22,06%
Calidad-precio	0,40%
Uso o aplicación	1,21%
Clase de producto	0,40%
Otros	14,17%
Total general	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. *Objetivos en términos globales.*

Tipos de objetivos	%
Cognitivos	64,50%
Afectivos	17,85%
Conativos	6,90%
Híbrido	4,67%
Otros	6,09%
Total general	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

Como puede observarse en las tablas 4 y 5, la mayoría de las publicaciones analizadas (61,74%) funcionan para posicionar a la firma en función de los atributos del producto, lo cual encaja con los objetivos de comunicación que predominan en estos posts: el 64,5% son de tipo cognitivo. Para las marcas analizadas, ni una quinta parte de los posts analizados (17,85%) persiguen objetivos de tipo afectivo.

Tabla 6. Tema del tuit en términos globales.

Tema del tuit	%
Derechos de los animales	1,42%
Derechos humanos o civiles	3,64%
Economía y negocios	1,21%
Educación	0,61%
Medioambiente	8,70%
Europa	0,20%
Gobierno	0,20%
Salud y bienestar social	4,66%
Ciencia y tecnología	4,25%
Conflictos y guerras	0,40%
Noticias nacionales	0,40%
Infraestructura	0,20%
Propia empresa o marca	57,29%
Normas y valores	1,21%
Otros	15,59%
Total general	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

En línea con lo expuesto, el tema más tratado con diferencia (57,29%) es el de la propia empresa o marca, mientras que temas relevantes a nivel social como educación, medioambiente, salud y bienestar social, normas y valores o ciencia y tecnología, apenas alcanzan un 20% en su conjunto (Tabla 6).

Tabla 7. Propósito y valores en términos globales.

Propósito y valores	%
Confianza	1,42%
Servicio	61,34%
Compromiso	15,79%
Relación	14,37%
Otros	7,09%
Total general	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto al propósito y valores, tema central del presente estudio, la mayoría de los posts analizados (61,34%) se centra en destacar la dimensión de servicio de la marca, es decir, subrayan como principal impacto en su entorno la oferta de un producto o servicio determinado. No obstante, los resultados de este estudio muestran diferencias significativas entre cada una de las marcas analizadas en relación a cuestiones estratégicas y de propósito. A continuación, se incluyen los datos desagregados por marcas en función de las diferentes variables estudiadas (Tablas 8, 9, 10 y 11).

Tabla 8. Posicionamiento por marca.

Tipo de posicionamiento	Atributo	Usuario	Calidad-precio	Uso o aplicación	Clase de producto	Otros	Total
Mercadona	83,03%	5,50%	-	1,83%	-	9,63%	100%
ONCE	35,90%	43,59%	-	-	-	20,51%	100%
Telefónica	41,67%	30,56%	-	2,78%	-	25,00%	100%
Mapfre	38,71%	38,71%	-	-	6,45%	16,13%	100%
Repsol	61,76%	23,53%	5,88%	-	-	8,82%	100%
IKEA	59,26%	22,22%	-	-	-	18,52%	100%
Coca-Cola	35,48%	48,39%	-	1,61%	-	14,52%	100%
Nestlé	51,22%	26,83%	-	-	-	21,95%	100%
Mutua Madrileña	50,00%	33,33%	-	-	-	16,67%	100%

Fuente: Elaboración propia.

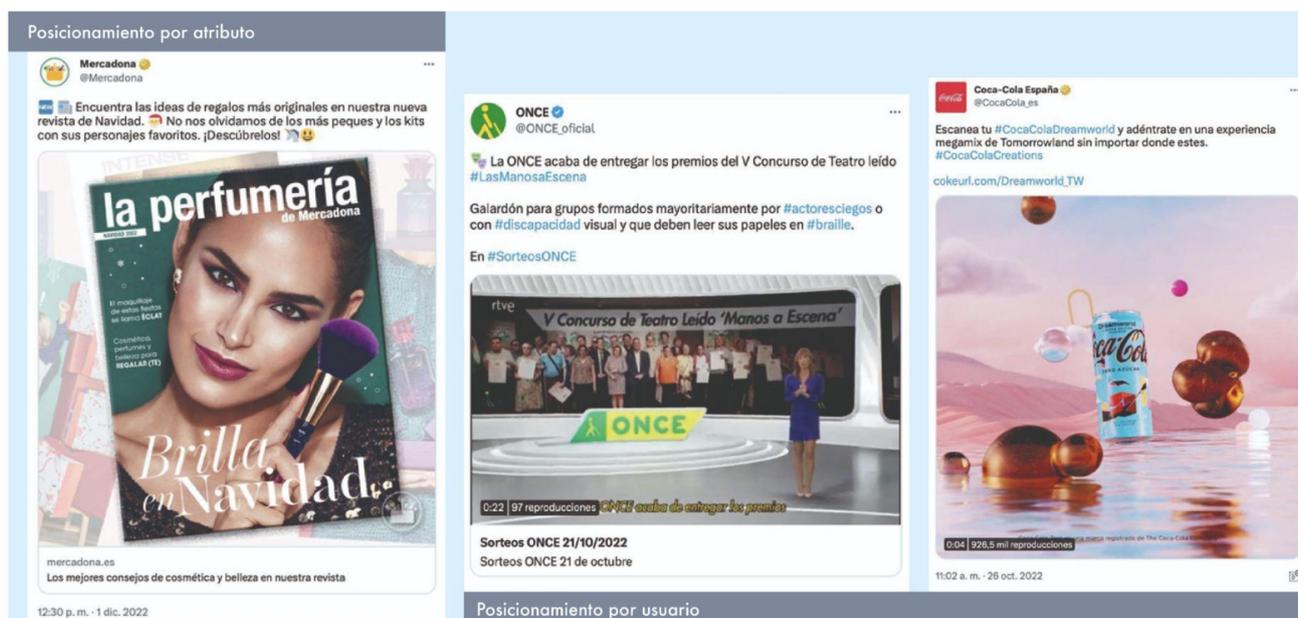
Con respecto a la cuestión estratégica del posicionamiento (Tabla 8), Mercadona destaca con un 83,03% de los posts dedicados a construir un posicionamiento por atributo (Figura 1). IKEA y Repsol rondan el 60% de posts con este mismo posicionamiento, seguidas por Mutua Madrileña y Nestlé, con alrededor del 50% (si bien Mutua Madrileña dedica un importante 33,33% de sus tuits al posicionamiento por usuario). ONCE y Coca-Cola son las únicas que optan por posicionarse mayormente por usuario con un 43,59% y 48,39% respectivamente (Figura 1). Por su parte, Mapfre destaca por dedicar el mismo número de posts al posicionamiento por atributo y por usuario (38,71%), mientras que Telefónica no se posiciona tan claramente: el 41,67% de sus publicaciones muestran un posicionamiento por atributo, pero un 30,56% de ellas lo hacen por usuario.

Tabla 9. *Objetivos por marca.*

Tipos de objetivos	Cognitivo	Afectivo	Conativo	Híbrido	Otros	Total
Mercadona	87,10%	1,38%	2,76%	2,76%	5,99%	100%
ONCE	41,03%	25,64%	5,13%	20,51%	7,69%	100%
Telefónica	47,22%	30,56%	11,11%	2,78%	8,33%	100%
Mapfre	35,48%	22,58%	38,71%	3,23%	-	100%
Repsol	50%	14,71%	11,76%	5,88%	17,65%	100%
IKEA	66,67%	18,52%	3,70%	3,70%	7,41%	100%
Coca-Cola	37,10%	58,06%	-	1,61%	3,23%	100%
Nestlé	58,54%	19,51%	12,20%	7,32%	2,44%	100%
Mutua Madrileña	50%	50%	-	-	-	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 1: *Ejemplos de tuits por posicionamiento.*



Fuente: @Mercadona, <https://bit.ly/twittermercadona>; @Once_oficial, <https://bit.ly/twitteronce> y @CocaCola_ES, <https://bit.ly/twittercocacola>

En relación a la cuestión estratégica de los objetivos (Tabla 9), observamos que Mercadona destaca porque la práctica totalidad de sus tuits son de tipo cognitivo, superando el 87%. Predomina también este tipo de objetivos en el resto de marcas (excepto Coca-Cola y Mapfre), aunque no de forma tan evidente. IKEA cuenta con un 66,67% de sus posts destinados a generar conocimiento en los usuarios, cifra cercana a la que presentan Nestlé (58,54%) (Figura 2), Mutua Madrileña y Repsol (50% cada una). Precisamente, en el perfil de Mutua Madrileña, los objetivos que se persiguen son cognitivos y afectivos (Figura 2) en la misma medida (50%). Para el perfil de Telefónica, en el 47,22% de los casos los objetivos son de tipo cognitivo, pero muy cerca se encuentran los afectivos, con un 30,56%. Las excepciones mencionadas son Coca-Cola, la única en la que predominan los objetivos de tipo afectivo (58,06%), y Mapfre, la única que destaca los objetivos de tipo conativo (Figura 2) por encima del resto (aunque solamente con un 38,71%, seguidos muy de cerca por los objetivos cognitivos con un 35,48%).

Figura 2: Ejemplos de tuits por objetivo.



Fuente: @Nestle_es, <https://bit.ly/twitternestle>, @la_Mutua, <https://bit.ly/twitterlamutua>, <https://bit.ly/twitterlamutuam> y @MAPFRE_ES, <https://bit.ly/twittermapfrees>

Tabla 10. Tema del tuit por marca.

Tema	Mercadona	ONCE	Telefónica	Mapfre	Repsol	IKEA	Coca-Cola	Nestlé	Mutua
Derechos de los animales	-	7,69%	-	6,45%	-	3,70%	-	-	16,67%
Derechos humanos o civiles	1,38%	23,08%	8,33%	-	2,94%	-	-	4,88%	-
Economía y negocios	0,46%	-	2,78%	3,23%	-	-	-	7,32%	-
Educación	-	2,56%	2,78%	3,23%	-	-	-	-	-
Medioambiente	2,29%	-	11,11%	19,35%	38,24%	7,41%	-	24,39%	50%
Europa	0,46%	-	-	-	-	-	-	-	-

Gobierno	0,46%	12,82%	11,11%	-	-	-	-	-	-
Salud y bienestar social	0,92%	-	-	22,58%	-	7,41%	-	7,32%	-
Ciencia y tecnología	0,46%	2,56%	44,44%	6,45%	-	-	-	-	-
Conflictos y guerras	0,46%	-	-	-	-	-	-	2,44%	-
Noticias nacionales	-	-	2,78%	3,23%	-	-	-	-	-
Infraestructura	-	-	2,78%	-	-	-	-	-	-
Propia empresa o marca	74,77%	33,33%	11,11%	22,58%	44,12%	70,7%	64,52%	48,78%	33,33%
Normas y valores	-	5,13%	2,78%	3,23%	-	-	-	4,88%	-
Otros	18,35%	12,82%	-	9,68%	11,76%	11,11%	35,48%	-	-
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a los temas tratados en los tuits (Tabla 10), Mercadona es, junto con IKEA (Figura 3), la marca que más habla de sí misma en Twitter (74,77% y 70,7% respectivamente). Es destacable que, en el caso de Repsol, si bien el tema más tratado es el de la propia empresa o marca (44,12%), hay un 38,24% de los posts que tratan el tema del medioambiente (Figura 3). La cifra de publicaciones referidas a la propia empresa o marca baja en el caso de Mapfre hasta el 22,58%, el mismo número que los tuits sobre salud y bienestar social (Figura 3). En el perfil de Mutua Madrileña destaca que un 50% de sus publicaciones abordan el tema del medioambiente (la mayor cifra para este tema, seguida por Nestlé con un 38,24%), mientras que los de la propia empresa o marca representan un 33,33% y es la que más se refiere a los derechos de los animales (aunque con un 16,67%) (Figura 3).

Figura 3: Ejemplos de tuits por tema.



Fuente: @IKEASpain, <https://bit.ly/twitterikea>, @Repsol, <https://bit.ly/twitterrepsol>, @la_Mutua, <https://bit.ly/twitterlamutuaes>, @ONCE_oficial, <https://bit.ly/twitteroncees>, @Telefonica, <https://bit.ly/twittertelefonica>, @CocaCola_es, <https://bit.ly/twittercocacolaes> y @MAPRE_ES, <https://bit.ly/twittormapfreesp>

En el caso de ONCE, los temas tratados muestran diferencias con respecto al resto de firmas analizadas, pues si bien un 33,33% de los posts se dedica a la propia empresa o marca, un 23,08% aborda los derechos humanos o civiles (la cifra más alta, con diferencia, para este tema) (Figura 3). El perfil de Telefónica también destaca por diferir de los demás, ya que el 44,44% de los tuits trata el tema de ciencia y tecnología (con diferencia, la cifra más alta para este tema) (Figura 3), representando los de la

propia empresa un 11,11%. De hecho, es la marca que menos habla de sí misma en Twitter, seguida por Mutua Madrileña y ONCE con un 33,33% de las publicaciones cada una. Para Coca-Cola, los datos muestran que el tema predominante en los posts de esta marca son los de la propia empresa (64,52%) (Figura 3).

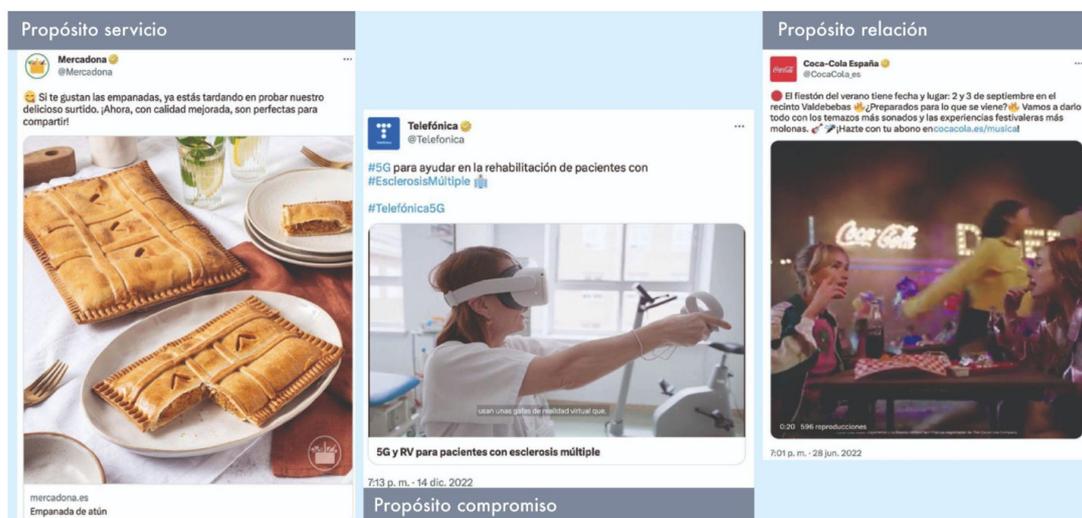
Tabla 11. *Propósito y valores por marca.*

Tipos de objetivos	Confianza	Servicio	Compromiso	Relación	Otros	Total
Mercadona	0,92%	84,40%	4,59%	3,21%	6,88%	100%
ONCE	2,56%	30,77%	53,85%	7,69%	5,13%	100%
Telefónica	2,78%	36,11%	25,00%	22,22%	13,89%	100%
Mapfre	-	35,48%	38,71%	19,35%	6,45%	100%
Repsol	-	58,82%	26,47%	11,76%	2,94%	100%
IKEA	7,41%	59,26%	14,81%	11,11%	7,41%	100%
Coca-Cola	-	35,48%	-	58,06%	6,45%	100%
Nestlé	2,44%	53,66%	26,83%	7,32%	9,76%	100%
Mutua Madrileña	-	50,00%	33,33%	16,67%	-	100%

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto al propósito (Tabla 11) en las estrategias digitales de las marcas, objeto de la presente investigación, el valor social que proyectan las marcas analizadas es, mayoritariamente, el servicio que ofrecen como empresa. Con un 84,4% de los posts centrados en este valor, Mercadona es la marca que más claramente enfoca su propósito (Figura 4). Por el contrario, el propósito que Telefónica pretende mostrar a la sociedad no está tan claramente definido, pues en un 36,11% de los casos destaca el servicio y muestra cifras cercanas para el compromiso (25%) (Figura 4) y la relación (22,22%). El principal valor para Nestlé es el servicio (53,66%), aunque también potencia el compromiso (26,83% de los casos). Los valores que Mapfre destaca como parte de su propósito se encuentran prácticamente repartidos entre el servicio (35,48%) y el compromiso (38,71%), destacando la relación, que roza el 20%. El servicio es también el valor más destacado por Mutua Madrileña, que llega al 50% de las publicaciones, aunque seguido por el compromiso, con un 33,33%.

Figura 4: Ejemplos de tuits por propósito.



Fuente: @Mercadona, <https://bit.ly/twittermercadonaes>,
@Telefonica, <https://bit.ly/twittertelefonicaes> y @CocaCola_es, <https://bit.ly/twittercocacolaesp>

ONCE es la marca que destaca de forma más evidente el compromiso como parte de su propósito en la sociedad, con un 53,85% de las publicaciones. Hay que señalar que el servicio como valor alcanza un 30,77%, dato que debe considerarse en conjunto con el anterior pues la razón de ser de la ONCE es un servicio social en sí mismo. Coca-Cola es la empresa que más posts dedica al valor de la relación como propósito (Figura 4): con un 58,06% de las publicaciones es la firma que más esfuerzo dedica a proyectar en la red su impacto positivo en el entorno a través de la construcción de relaciones con los consumidores.

5. Discusión y Conclusiones

Como tuvimos ocasión de explicar en los resultados, la tipología de posicionamiento que predomina en nuestro estudio es de atributos del producto, tipología que no baja del 35% en ningún caso y con picos como el de Mercadona que rozan el 85%. Coca-Cola y ONCE, en cambio, se posicionan desde la tipología de usuario y marcas como Mapfre y Telefónica implementan un enfoque híbrido que conjuga mensajes asociados a los atributos de producto con otros vinculados a los consumidores. Más allá de estas dos grandes categorías predominantes, el posicionamiento en función de otras cuestiones puramente tangibles como la clase de producto, la calidad-precio o el uso y aplicación apenas tienen representación. En este sentido, en relación a la P11 —¿Cómo operan estratégicamente las marcas analizadas a la hora de implementar decisiones sobre el posicionamiento de marca?—, es necesario advertir que las marcas analizadas en general implementan estrategias de posicionamiento bastante convencionales, poniendo el acento en cuestiones asociadas al producto en buena medida. En este sentido, el presente estudio cuestiona el supuesto foco que en teoría las marcas responsables deberían poner en el ciudadano (Lleó *et al.*, 2022). Como en los modelos más básicos de identidad de marca o de reputación corporativa (Heding *et al.*, 2020), nuestro estudio evidencia que las marcas en sus publicaciones en redes sociales siguen una comunicación más vinculada a los tangibles y los beneficios de naturaleza racional. Esto es, supuestos alejados de las nociones relacionales de *branding* (Fournier, 1998), reputación corporativa e intangibles (Ahumada *et al.*, 2020) expuestas en el marco teórico.

En lo relativo a la PI2 —¿Cómo operan estratégicamente las marcas analizadas a la hora de implementar decisiones sobre los objetivos?—, los resultados también confirman lo que antes se expuso sobre la inclinación a una esfera tradicional anclada en el producto. Decimos esto ante la tendencia de definición en términos generales de objetivos informativos y de naturaleza cognitiva por parte de las marcas más reputadas en España (rondan el 65%); renunciando de esta forma al potencial de los intangibles y unos objetivos más de actitud, emoción y sentimientos o de creación de comportamientos. Esto es, la representación de una actitud en las firmas reputadas españolas está alejada de la supuesta creación de sólidos vínculos interpersonales entre *stakeholders* y la sociedad (Lleó *et al.*, 2022).

Este enfoque tradicional contrasta en parte cuando a partir de la PI3—¿De qué temas hablan las marcas analizadas para conectar con sus consumidores?—, nos encontramos con que más allá de que algunas marcas destacan temáticas asociadas al *expertise* de la compañía (como, por ejemplo, Mapfre la salud y bienestar social o Telefónica la ciencia y tecnología), pero desde una óptica que tiene una influencia notable en la vida de las personas, es destacable que varias de las marcas estudiadas abordan temáticas que son relevantes para la ciudadanía y están alejadas de la propia empresa, como es el caso del medio ambiente para Nestlé y Mutua Madrileña o también, en este segundo caso de la aseguradora, los derechos de los animales. Esta realidad, como decimos arriba, difiere con la óptica de producto antes señalada y abre una puerta a los intangibles asociados a las necesidades sociales que pone el foco en la ciudadanía, como se estudió en el marco teórico. En efecto, en estos casos, en virtud de estos temas, las marcas trabajan en el “para qué” y ciertamente responden a la razón fundamental por la que una empresa existe y opera (Rodríguez, 2020). Del mismo modo, la utilización de estas temáticas más próximas y vinculadas con la vida de las personas fomentan la conversación o el diálogo, premisa esta que se erige como máxima de los postulados relacionales de las marcas (Kara *et al.*, 2020; Veloutsou y Ruiz, 2020; Papista y Dimitriadis, 2019). Por el contrario, tenemos otras firmas que hablan sobre todo de ellas mismas en sus posts, como Mercadona, IKEA o Coca-Cola, lo que viene a confirmar la tendencia vinculada al producto que avisamos cuando discutimos sobre el posicionamiento y los objetivos.

Respecto al tema central de este trabajo, el propósito de las marcas y conectando con la PI4 —¿De qué modo las marcas analizadas ponen el foco en el propósito para diseñar sus estrategias comunicativas?—, nuestro estudio evidencia que la mayoría de los posts analizados se centra en destacar como propósito la dimensión de servicio de la marca. Esta realidad, en términos generales, contrasta con buena parte de la teoría expuesta en el marco teórico, que predice marcas responsables centradas en el ciudadano (López-Aza, 2020) que atienden temas sociales y con propósitos alejados del beneficio racional del producto (Echebarría, 2020). En esta línea, es reseñable que estamos tratando con las marcas más reputadas que operan en el país, por lo que se supone que son las que fijan orientación.

En este sentido, se identifican dos tendencias. Una primera tendencia está centrada en lo cognitivo y tangible (Mercadona, IKEA, Nestlé, Repsol; marcas cuya actividad principal es la venta de productos), mientras que en una segunda tendencia lo afectivo e intangible gana protagonismo, siendo Coca-Cola la única que la sigue (tradicionalmente es la marca de la felicidad). Mapfre y Mutua Madrileña, firmas que ofrecen un servicio, se encuentran a caballo entre ambas líneas, pues sus estrategias no aparecen como marcadamente racionales o emocionales. En el caso de la ONCE, se acerca más a esta segunda dirección, mientras que Telefónica se acerca más a la primera, aunque es cierto que trata temas de relevancia social (ciencia y tecnología) y su propósito no está tan claramente marcado; algo similar a lo que le ocurre a Mutua Madrileña. Por el contrario, Mercadona y Coca-Cola aparecen como las firmas con una estrategia y un propósito más claramente definidos.

Estratégicamente, las marcas analizadas suelen ser coherentes en su estrategia (posicionamiento encaja con objetivos) y en el propósito (temas encaja con propósito). Es reseñable que ninguna de las marcas de nuestro estudio considera la confianza como valor importante de su propósito en la sociedad, lo que contrasta con las tesis de buena parte de los estudios precedentes (Alloza, 2022). Tampoco se le da apenas importancia a la relación, excepto en el caso de Coca-Cola, lo que en buena medida demuestra que las cuestiones relacionales en las marcas son más aspiracionales o presupuestos de naturaleza teórica (Chevalier y Mazzalovo, 2021; Gómez-Suárez, 2019) que una realidad empírica y contrastable. Hay que reiterar que para este trabajo se han seleccionado las marcas más punteras en lo que a reputación se refiere, lo que hace más significativa esta ausencia que comentamos. Del mismo modo, es necesario advertir que ciertamente las marcas analizadas usan las redes sociales con intensidad, pero también es cierto que no lo hacen en consonancia con los valores que se le presuponen, en nuestro caso específico, un medio “clave en la comunicación empresarial” como Twitter (Vivo *et al.*, 2011; De Haro *et al.*, 2012). En esta línea, el presente estudio coincide con estudios previos que corroboran que las marcas no aprovechan las redes sociales para llevar a cabo una comunicación dialógica centrada en el usuario (Castelló-Martínez, 2023; Castelló-Martínez y Barrilero-Carpio, 2021).

En definitiva, los resultados del estudio demuestran que, en términos globales, las marcas analizadas optan por destacar sus atributos racionales y pretenden informar al público sobre su actividad, de ahí que predominen los temas sobre la propia empresa y pongan el énfasis en el servicio como principal beneficio a la ciudadanía desde la óptica del propósito de marca. Ello aleja nuestro estudio de los presupuestos teóricos más optimistas repasados en el marco teórico (Edelman, 2022; López-Aza, 2020; Bastons *et al.*, 2019) y de otros estudios como el de *Corporate Excellence* (2021). Casos como el de Mercadona, firma estrechamente vinculada a la gestión de marca centrada en el producto, evidencian esta aseveración. No obstante, como se ha podido estudiar, se observan diferencias notables entre las marcas analizadas, destacando Coca-Cola como firma que apuesta firmemente por un propósito de relación, seguida por el compromiso de ONCE y Mapfre en cuanto al propósito o los valores de marca. En el mismo sentido, en lo que se refiere a temáticas, la actividad en redes de Marcas con Nestlé, Mutua Madrileña, Mapfre o Telefónica abren una puerta a la óptica de marcas como agentes sociales que se destaca en la teoría.

Los acontecimientos sociales, políticos, tecnológicos, medioambientales y económicos que se han experimentado durante las últimas décadas han generado un nuevo paradigma de consumo, nuevos valores, incipientes retos para todos los agentes sociales, así como el surgimiento de compromisos por parte de las organizaciones, que se han visto prácticamente obligadas a mostrar su lado más humano, poniendo a las personas en el centro y sumándose a causas concretas, alineadas con su propósito.

Si bien es cierto que, a jugar por la literatura, cada vez más, asistimos a un mayor compromiso por parte de las organizaciones con la sociedad, los resultados de esta investigación nos revelan un enfoque menos entusiasta y más convencional, basado en sus productos y atributos, que sigue caracterizando a las grandes empresas más reputadas de nuestro país, como demuestran sus contenidos generados en redes sociales. Partiendo de empresas reconocidas por su reputación corporativa, llegamos a la conclusión de que, por muy comprometidas que teóricamente estén con la sociedad, en rigor, no utilizan las redes sociales como un espacio de interacción y enriquecimiento social. Muy al contrario, observamos que las marcas estudiadas apenas focalizan sus contenidos a valores afectivos o a la relación con los usuarios. Como excepción, destacan ONCE por su compromiso social o Coca-Cola, que viene trabajando desde sus orígenes en unos valores de marca de naturaleza afectiva y apuesta por la relación como propósito. No obstante, en ambos casos, ya sea por las temáticas abordadas o por sus desarrollos estratégicos, siguen muy lejos del rol hipotético de marca como agente social.

Siendo Twitter una red social idónea para establecer conversaciones y una relación estrecha con los seguidores, los resultados del estudio demuestran que, generalmente, las marcas utilizan este espacio para hacer hincapié en el servicio que ofrecen, sus productos y atributos o la empresa en sí. Lo cual, plantea serias dudas, pues siendo empresas que destacan por su reputación, no predomina el compromiso o las relaciones con sus públicos en lo que a contenidos generados en la red social se refiere. En la misma línea, los temas abordados por las marcas en general difieren de los supuestos más entusiastas. En lo relativo a las cuestiones estratégicas, las firmas operan en la red social de un modo similar al que emplean en otros medios convencionales.

Se puede afirmar que, pese a que las marcas supuestamente buscan compromisos sociales o medioambientales —más aun siendo referentes en cuanto a reputación corporativa—, los datos de este estudio demuestran que esta cuestión la trabajan de una forma cuanto menos endeble desde sus redes sociales, concretamente desde sus perfiles en Twitter. La presente investigación concluye en que los contenidos generados por las organizaciones objeto de la investigación no están orientados hacia las variables de compromiso, confianza o relación principalmente, sino que se enfocan en el aspecto más superfluo del modelo de valores asociados al propósito testado: el servicio.

Aun teniendo en cuenta las limitaciones del presente estudio —delimitación de la muestra, aplicación a un contexto determinado o su naturaleza cuantitativa— es relevante afirmar que las marcas analizadas están en una fase de trabajo seminal y de orientación al servicio con respecto al propósito. Lo que, si partimos del modelo de valores de marca asociados a dicho propósito, los temas abordados o las decisiones estratégicas implementadas, implica la necesidad de dirigir sus marcas a valores más vinculados a la humanización de dichas marcas y el enriquecimiento social: el compromiso, la confianza y la relación. Esto es, valores que caracterizan los discursos de las grandes marcas en los últimos años. En este sentido, atendiendo a las implicaciones de gestión del presente estudio, no podemos olvidar que el propósito de una organización debe impregnar todas y cada una de sus actuaciones. No sería coherente hablar de las personas o la sociedad como eje y centro de la actividad de una empresa si luego su comunicación sigue orientada a aspectos anclados en el propio producto o servicio. Este estudio sugiere una diferencia notable entre lo que las marcas dicen que hacen y lo que después realmente comunican en Twitter.

Todo ello, nos lleva a plantearnos nuevas líneas de investigación. En primer lugar, orientadas al uso que hacen las marcas de todas sus redes sociales de cara a comparar sus contenidos e implicaciones. Asimismo, en una línea más cualitativa basada en posibles entrevistas en profundidad, es relevante investigar los planes de actuación de las organizaciones en redes sociales para descubrir si cuentan con unas condiciones y requisitos preestablecidos a la hora de generar sus contenidos o si trabajan las redes sociales de forma aislada y sin un guion ni valores de marca previos. Por último, sería interesante analizar el comportamiento en redes sociales de marcas que sí se orientan principalmente al enriquecimiento de sus públicos a través de los contenidos que generan, aunque estas no estén reconocidas como grandes organizaciones que destacan por su reputación corporativa.

6. Referencias

Aaker, D. y Joachimsthaler, E. (2001). *Brand Leadership*. The Free Press.

Aaker, D., & Myers, J. (1984). *Management de la publicidad*. Editorial Hispano Europea.

Aaker, J. L. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research*, 34(August), 347-356. <http://dx.doi.org/10.1177/002224379703400304>

- Aguilera, M. y Baños, M. y Ramírez, J. (2015). Branded entertainment: los contenidos de entretenimiento como herramienta de comunicación de marketing. Un estudio de su situación actual en España". *Revista Latina de Comunicación Social*, 70, 519-538. <https://bit.ly/3Lz4eNj>
- Ahumada Muñoz, D. M., Cesme Cesme, A. F. y Santillán Marroquín, W. E. (2020). Las redes sociales como generador de valor en las organizaciones. *Visionario Digital*, 4(4), 66-81. <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v4i4.1441>
- Alameda, D. (2021). Del marketing social al activismo de marca. En: L. Rivas Herrero e I. Martín (Coords.), *Activismo de marca* (pp. 47-60). Fundación Mapfre. Universidad Pontificia de Salamanca. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5109626>
- Alloza, A. (2022). *Approaching the future: tendencias en reputación y gestión de intangibles*.
- Alloza, Á., Carreras E. y Carreras A. (2013). *Reputación Corporativa*. LID Editorial Empresarial.
- Álvarez, C., Brick, D. J. y Fournier, S. (2021). Doing Relationship Work: A Theory of Change in Consumer-Brand Relationships. *Journal of Consumer Research*, 48(4), 610-632. <https://doi.org/10.1093/jcr/ucab022>
- Arcila Calderón, C., Blanco Herrero, D. y Oller Alonso, M. (2021). Confianza en la comunicación de la pandemia. Percepciones de los ciudadanos españoles de la gestión gubernamental de la información sobre la COVID-19. *El Profesional de la Información*, 30(6), 1-13. <https://doi.org/10.3145/epi.2021.nov.06>
- Bastons, M., Rey, C., & Sotok, P. (2019). *Purpose-driven organizations. Management Ideas for a Better World*. Palgrave MacMillan.
- Batey, M. (2016). *Brand Meaning*. Routledge.
- Benavides Delgado, J. y Fernández-Blanco, E. (2022). *La nueva publicidad y su incidencia en la comunicación y los medios*. Eunsa.
- Brand Finance (2021). *BrandBeta España. El informe anual de las marcas más demandadas en España*. Brand Finance. <https://bit.ly/3LyRG95>
- Brown, T., Dacin, P., Pratt, M., & Whetten, D. (2006). Identity, intended image, construed image, and reputation: An interdisciplinary framework and suggested terminology. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 99-106. <http://dx.doi.org/10.1177/0092070305284969>
- Cambronero Saiz, B. y Gómez Nieto, B. (2021). El uso de redes sociales y su implicación para la comunicación en salud. Revisión bibliográfica sobre el uso de Twitter y la enfermedad del cáncer. *Doxa Comunicación*, 33, 377-392. <https://doi.org/10.31921/doxacom.n33a868>
- Carrió-Pastor, M. L., Conejero, J. A., Pérez, A. y Solares-Hernández, P. A. (2021). El respeto al poder en Twitter en la crisis española por el COVID-19. *Círculo de Lingüística Aplicada a la Comunicación*, 86, 119-134, <https://dx.doi.org/10.5209/clac.72653>
- Casero-Ripollés, A. (2020). Influencia de los medios de comunicación en la conversación política en Twitter. *Revista ICONO 14. Revista científica de Comunicación y Tecnologías emergentes*, 18(1) 33-57. <https://doi.org/10.7195/ri14.v18i1.1527>

- Castelló-Martínez, A. (2023). Content posted by Spanish automotive sector brands on YouTube: branded content, insights and environmental commitment. *Corporate Communications: An International Journal*, 28(2), 293-310. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-02-2022-0014>
- Castelló-Martínez, A., y Barrilero-Carpio, C. (2021). La estrategia de contenidos en YouTube de los principales anunciantes españoles. *adResearch ESIC International Journal of Communication Research*, 25(25), 44-69. <https://doi.org/10.7263/adresic-025-03>
- Chevalier, M., & Mazzalovo, G. (Eds.). (2021). The power of the luxury brand. *Luxury Brand Management in Digital and Sustainable Times*, 130-160.
- Coleman, D. (2018). *Building Brand Experiences*. Kogan Page.
- Corporate Excellence. (2021). *Approaching the future: tendencias en reputación y gestión de intangibles*. Canvas Consultores. Corporate Excellence. <https://bit.ly/approachingthefuture2021>
- Corporate Excellence. (2022). *Approaching the future: tendencias en reputación y gestión de intangibles*. Canvas Consultores. Corporate Excellence. <https://bit.ly/approachingthefuture2022>
- Craig, N., & Snook, S. (2014). From purpose to impact. *Harvard Business Review*, 92(5), 104-111. <https://bit.ly/frompurposetoimpact>
- Danesi, M. (2006). *Brands*. Routledge.
- De Haro de San Mateo, M. V., Grandío, M. M. y Hernández, M. (Eds.). (2012). *Historias en red: impacto de las redes sociales en los procesos de comunicación*. Editum.
- Del Pino Romero, C. y Castelló Martínez, A. (2015). La comunicación publicitaria se pone de moda: branded content y fashion films. *Revista de Mediterránea de Comunicación*, 6(1), 105-128. <http://dx.doi.org/10.14198/medcom2015.6.1.07>
- Del-Fresno-García, M. (2014). Haciendo visible lo invisible: visualización de la estructura de las relaciones en red en Twitter por medio del análisis de redes sociales. *El Profesional de la Información*, 23(3), 246-252. <https://doi.org/10.3145/epi.2014.may.04>
- Echebarría, K. (2020). La empresa como proyecto de transformación social. ¿Qué significa ser una empresa con propósito? *Harvard Deusto Business Review*, 300, 6-7. <https://bit.ly/3H95V1j>
- Edelman. (2022). *Edelman Trust Barometer Global Report*. Edelman. <https://www.edelman.lat/edelman-trust-barometer-2022>
- Einwiller, S., Carroll, C. y Korn, K. (2010). Under What Conditions Do the News Media Influence Corporate Reputation? The Roles of Media Dependency and Need for Orientation. *Corporate Reputation Review*, 12, 299-315. <https://doi.org/10.1057/crr.2009.28>
- Fernández Gómez, J. D. (2021). *Strategic Advertising Mechanisms. From Copy Strategy to Iconic Brands*. Intellect Books.
- Fernández Gómez, J. D., Berenguel Fernández, J. y Macarro Tomillo, A. (2022). Testimoniales, endorsements y celebrities en publicidad. Un análisis empírico de las estrategias publicitarias en

el Festival de Cannes, 2010-2020. *Revista de Comunicación*, 21(2), 135-156. <https://doi.org/10.26441/RC21.2-2022-A7>

Fernández-Blanco, E. y Hernández-Zelaya, S. (2021). El propósito como nueva estrategia publicitaria: análisis de la crisis sanitaria de la COVID19. *Comunicando en el siglo XXI: Claves y tendencias*, 163-174.

Fernández-Blanco, E., Hernández-Zelaya, S. L. y Alameda García, D. (2021). La reacción proactiva de las marcas en tiempos de COVID-19: análisis de las principales estrategias publicitarias. *Estudos em Comunicação*, 32, 235-262. <https://doi.org/10.25768/21.04.03.32.10>

Fombrun, Ch., & Van Riel, C. (1997). The Reputational Landscape. *Corporate Reputation Review*, 1, 5-13. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540008>

Fournier, S. (1991). A meaning-based framework for the study of consumer-objects relations. *Advances in Consumer Research*, 18(1), 736-742.

Fournier, S. (1998). Consumer and their brands: developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research*, 24(4), 343-373. <http://dx.doi.org/10.1086/209515>

Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L., & De Colle, S. (2014). *Stakeholder Theory. The state of the art*. Cambridge University Press.

Freire, F. C. (2008). Las redes sociales trastocan los modelos de los medios de comunicación tradicionales. *Revista Latina de Comunicación Social*, 11(63). <https://www.redalyc.org/pdf/819/81912006023.pdf>

Ghorbani, M., Karampela, M., & Tonner, A. (2022). Consumers' brand personality perceptions in a digital world: A systematic literature review and research agenda. *International Journal of Consumer Studies*, 46(5), 1960-1991. <http://dx.doi.org/10.1111/ijcs.12791>

Girón Sellés, A. (2019). Las redes sociales: un modo de comunicación e interacción eficaz para el cambio político y social. El caso de Sánchez vs. Casado en Twitter. En: G., Paredes-Otero (Ed.), *Investigar las redes sociales. Un acercamiento interdisciplinar* (pp. 151-174). Egregius.

Gómez-Suárez, M. (2019). Examining Customer-Brand Relationships: A Critical Approach to Empirical Models on Brand Attachment, Love and Engagement. *Administrative Sciences*, 9(1), 10. <https://doi.org/10.3390/admsci9010010>

Gotsi, M., & Wilson, A. (2001). Corporate reputation: seeking a definition. *Corporate Communications: An International Journal*, 6(1), 24-30. <http://dx.doi.org/10.1108/13563280110381189>

Graham, T., Broersma, M., Hazelhoff, K., & van't Harr, G. (2013). Between broadcasting political messages and interacting with voters. The use of Twitter during the 2010 UK general election campaign. *Information, Communication & Society*, 16(5), 692-716. <http://dx.doi.org/10.1080/1369118X.2013.785581>

Harrison, T. (1989). *A Handbook of Advertising Techniques*. Kogan Page.

- Hatch, M. J. y Schultz, M. (2003). Bringing the corporation into corporate branding. *European Journal of Marketing*, 37(7/8), 1041-1064. <http://dx.doi.org/10.1108/03090560310477654>
- Hatch, M. J. y Schultz, M. (2010). *Esencia de marca*. LID.
- Heding, T., Knudtzen, C. F., & Bjerre, M. (2020). *Brand Management. Mastering Research, Theory and Practice*. Routledge.
- Herrera, J. S., Aza, C. L. y Blanco, T. P. (2020). Activismo corporativo ¿moda o estrategia de comunicación de marca? *Harvard Deusto Marketing y Ventas*, 162, 6-13. <https://n9.cl/harvarddeustoactivismocorp>
- Heukamp, F. (2020). El propósito, inspiración para definir la estrategia. *Business Review*, 300. <https://www.harvard-deusto.com/el-proposito-inspiracion-para-definir-la-estrategia>
- Hieatt, D. (2022). *Propósito*. Koan.
- Holt, D. B. (2002). Why Do Brands Cause Trouble? A Dialectical. Theory of Consumer Culture and Branding. *Journal of Consumer Research*, 29(June), 70-90. <https://doi.org/10.1086/339922>
- Holt, D. B. (2004). *How brands become icons*. Harvard Business School Press.
- IAB Spain. (2022). *Estudio de inversión publicitaria en medios digitales 2022*. PwC. <https://n9.cl/pwcinversionpub>
- IEBS School. (2022). *Informe Uso de las Redes Sociales 2022*. IEBS. <https://www.iebschool.com/recursos/informe-redes-sociales-2022/>
- Kapferer, J. N. (2012). *The New Strategic Brand Management*. Kogan Page.
- Kara, S., Gunasti, K., & Ross, W.T. (2020). My brand identity lies in the brand name: personified suggestive brand names. *Journal of Brand Management*, 27, 607-621. <https://doi.org/10.1057/s41262-020-00201-x>
- Kassarjian, H. (1971). Personality and consumer behavior: A review. *Journal of Marketing Research*, 8(November), 409-418. <https://doi.org/10.2307/3150229>
- Keller, K. L. (2008). *Strategic Brand Management*. Prentice Hall.
- Krippendorff, K. (2004). *Content Analysis*. Sage.
- Lleó, A., Bastons, M., Rey, C. y Ruiz-Pérez, F. (2021). Purpose implementation: conceptualization and measurement. *Sustainability*, 13(4), 1921. <https://doi.org/10.3390/su13041921>
- Lleó, A., Chinchilla, N., Ruiz-Pérez, F., Rey, C., & Alloza, A. (2022). *Purpose Strength Project: evidencias empíricas sobre la implantación del propósito corporativo*. IESE Business School y Universidad de Navarra. <https://media.iese.edu/research/pdfs/ST-0624>
- López-Aza, C. (2020). *Activismo de marca. Una nueva estrategia de marketing*. Pirámide.

-
- Louro, M. J. y Cunha, P. V. (2001). Brand management paradigms, *Journal of Marketing Management*, 17, 849-875. <https://doi.org/10.1362/026725701323366845>
- Mahon, J. (2002). Corporate reputation: Research agenda using strategy and stakeholder literature. *Business & Society*, 41(4), 415-445. <http://dx.doi.org/10.1177/0007650302238776>
- Mahon, J., & Wartick, S. (2012). Corporate social performance profiling: using multiple stakeholder perceptions to assess a corporate reputation. *Journal of Public Affairs*, 12(1), 12-28. <http://dx.doi.org/10.1002/pa.433>
- Manfredi-Sánchez, J. L. (2019). El activismo político de las marcas. *Communication & Society*, 32(4), 343-359. <https://doi.org/10.15581/003.32.4.343-359>
- MERCO (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa). (2022). *Ranking Merco empresas*. Merco. <https://bit.ly/3YLLzpo>
- Merz, M., He, Y. y Vargo. S. (2009). The Evolving Brand Logic: A Service-Dominant Logic Perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37(3), 328-44. <https://doi.org/10.1007/s11747-009-0143-3>
- Muniz, A. M., & O’Guinn, T. C. (2001). Brand community. *Journal of Consumer Research*, 27(March), 412-431. <http://dx.doi.org/10.1086/319618>
- Muñoz, P. (2021). El branded content como activo de comunicación estratégico para las marcas. En: J. P. Olivares-Santamarina y R. Gago Gelado (Coords.), *El Branded Content en la comunicación posdigital: estructuras, aplicaciones y casos de éxito* (pp. 23-31). Tirant Lo Blanch.
- Naciones Unidas (2022). *Objetivos y Metas de Desarrollo Sostenible*. Naciones Unidas. <https://bit.ly/2qk9f28>
- Nandy, S., & Sondhi, N. (2022). Brand Pride in Consumer–Brand Relationships: Towards a Conceptual Framework. *Global Business Review*, 23(5), 1098-1117. <https://doi.org/10.1177/0972150919878072>
- Navarro, S. y Ruiz, S. (2020). El propósito corporativo en la era de la disrupción. *Business Review*, 300, 58-68. Harvard Deusto. <https://n9.cl/harvarddeusto>
- Núñez-Gómez, P., Mañas-Viniegra, L., & Miguélez-Juan, B. (2020) Branded Content: Analysis of Case Studies and Measurement of its Effectiveness Using Neuromarketing Techniques. En: V. Hernández-Santolaya y M. Barrientos Bueno (Coords.), *Handbook of research on transmedia storytelling, audience engagement and business strategies* (pp. 215-238). IGI Global Publishing.
- Olivares-Santamarina, J. P. y Gago Gelado, R. (Coords.). (2021). *El Branded Content en la comunicación posdigital: estructuras, aplicaciones y casos de éxito*. Tirant Lo Blanch.
- Papista, E. y Dimitriadis, S. (2019). Consumer – green brand relationships: revisiting benefits, relationship quality and outcomes. *Journal of Product & Brand Management*, 28(2), 166-187. <https://doi.org/10.1108/JPBM-09-2016-1316>
- Percy, L., & Elliot, R. (2009). *Strategic Advertising Management*. Oxford University Press.
-

- Piscitelli, A. (2011). Prólogo: Twitter, la revolución y los enfoques ni-ni. En: J. L., Orihuela (Ed), *Mundo Twitter* (pp. 15-20). Alienta.
- Plummer, J. (1985). How personality makes a difference. *Journal of Advertising Research*, 24(6), 27-31. <http://dx.doi.org/10.2501/JAR-40-6-79-83>
- Porter, M. y Kramer, M. (2011) Creating Shared Value: How to reinvent capitalism-and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*, 89(1-2), 62-77. http://dx.doi.org/10.1007/978-94-024-1144-7_16
- Pulido-Polo, M., Hernández-Santaolalla, V. y Lozano-González, A. A. (2021). Uso institucional de Twitter para combatir la infodemia causada por la crisis sanitaria de la COVID-19. *El Profesional de la Información*, 30(1), e300119. <https://doi.org/10.3145/epi.2021.ene.19>
- Ramos-Serrano, M., Fernández Gómez, J. D., & Pineda, A. (2018). Follow the closing of the campaign on streaming: The use of Twitter by Spanish political parties during the 2014 European elections. *New Media and Society*, 20(1), 122-140. <https://doi.org/10.1177/146144481666607>
- Regueira, J. (2018). #NEOPUBLI. *Aprende a comunicar tu marca mediante el contenido*. Editorial HEXA.
- Rodríguez Ardura, V. (2020). *Propósito y valores: Cómo hacer que la cultura de una organización florezca*. Profit Editorial.
- Sáez-Martín, A., Haro-de-Rosario, A., & Caba-Pérez, M.C. (2015). Using Twitter for dialogic communication: local government strategies in the European Union. *Local government studies*, 41(3), 421-444. <https://doi.org/10.1080/03003930.2014.991866>
- Sánchez Herrera, J., López Aza, C. y Pintado Blanco, T., (2020). Activismo corporativo ¿moda o estrategia de comunicación? *Marketing y Ventas*, 162, 6-13.
- Schultz, M., Hatch, M., & Larsen, M. (2000). *The expressive organization: Linking identity, reputation, and the corporate brand: Linking identity, reputation, and the corporate brand*. Oxford University Press.
- Séguéla, J. (1982). *Hollywood lava más blanco*. Business Books.
- Seisedos Arribas, E. (2020). *The Corporate Purpose Roadmap: Building authentic purpose-driven organizations*. Corporate Excellence.
- Sinek, S. (2018). *Empieza con el Porqué. Como los grandes líderes motivan a actuar*. Empresa Activa.
- Tellis, G. (1998). *Advertising and Sales Promotion Strategy*. Addison-Wesley.
- Una vida online. (2023). *Estadísticas uso de redes sociales en 2023 (informe España y mundo)*. Una vida online. <https://n9.cl/unavidaonline>
- van Knippenberg, D. (2020). Meaning-based leadership. *Organizational Psychology Review*, 10(1), 6-28. <https://doi.org/10.1177/2041386619897618>

- Vélez, G. (2008). Exploración de las relaciones entre redes sociales y comunicación. *Razón y palabra*, 61. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520720010>
- Veloutsou, C., & Ruiz Mafe, C. (2020). Brands as relationship builders in the virtual world: A bibliometric analysis. *Electronic Commerce Research and Applications*, 39, 100901. <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2019.100901>
- Velte, P. (2023). Does sustainable board governance drive corporate social responsibility? A structured literature review on European archival research. *Journal of Global Responsibility*, 14(1), 46-88. <https://doi.org/10.1108/JGR-05-2022-0044>
- Villafañe, J. (2005). *La comunicación empresarial y la gestión de los intangibles en España y Latinoamérica*. Pirámide.
- Vivo, J. M. N., Polo, J. M. y Pérez, M. D. M. G. (2011). *Redes sociales para estudiantes de comunicación: 50 ideas para comprender el escenario online* (Vol. 188). Editorial UOC.
- We Are Social (2023). *Digital 2023: Global Overview Report*. We are social. <https://wearesocial.com/es/blog/2023/01/digital-2023/>
- Wind, Y. (1982). *Product Policy: Concepts, Methods, and Strategy*. Addison Wesley.

AUTOR/ES:

Jorge David Fernández Gómez
Universidad de Sevilla. España.

Doctor en comunicación (con mención Premio Extraordinario) por la Universidad de Sevilla y Profesor Titular de la misma universidad. Ha sido miembro del Departamento de Economía de la Empresa de la UCA y colabora con centros universitarios internacionales como la Bryant University (USA) o la Universidade Nova de Lisboa (Portugal). Miembro del Grupo de Investigación IDECO, sus líneas de investigación son el *brand management*, la planificación estratégica, la estructura publicitaria, la comunicación política y la cultura popular, temas sobre las que tiene publicados más de una docena de libros (Intellect, McGrawHill, Síntesis, Tecnos, UOC) y numerosos artículos en revistas científicas del área (New Media and Society, Comunicar, Journal of Political Marketing).
jordav@us.es

Índice H: 14

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0002-0833-6639>

Scopus ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57200297537>

Google Scholar: <https://scholar.google.com/citations?user=jkdLx0oAAAAJ&hl=en>

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Jorge-Gomez-84>

María-Teresa Gordillo-Rodríguez
Universidad de Sevilla. España.

Licenciada en Publicidad y RR.PP. y Doctora en Comunicación por la Universidad de Sevilla. Actualmente es profesora en el Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad de la Universidad de Sevilla. Ha sido responsable de asignaturas impartidas a alumnado tanto nacional como internacional relacionadas con la estrategia y la creatividad publicitaria o la generación de contenidos en publicidad. Es miembro de IDECO (Grupo de Investigación en Comunicación Política, Ideología y Propaganda). Sus líneas de investigación actuales incluyen: estrategia publicitaria y gestión de marcas en general, *branding* cultural, identidad y consumo en redes sociales, los comportamientos colectivos de consumo *online* y *offline*, las implicaciones culturales de las marcas o la comunicación política en redes sociales.

teresagordillo@us.es

Índice H: 5

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0002-2250-220X>

Scopus ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57213835604>

Google Scholar: <https://scholar.google.es/citations?user=BwNFS88AAAAJ&hl=es&authuser=1>

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Maria-Teresa-Gordillo-Rodriguez>

Academia.edu: <https://compoliticas.academia.edu/MariaTeresaGordilloRodriguez>

Laura Pacheco Barriga

Universidad Pontificia de Salamanca. España.

Graduada en Publicidad y Relaciones Públicas, UPSA. Máster en Comunicación Corporativa, CEU San Pablo. Programa Executive en Liderazgo con impacto social, UPSA. Es actual doctoranda en el área de Innovación en Ciencias Sociales, en la línea de Innovación y Creación de Espacios para la Comunicación, en la UPSA. Es Profesora Ayudante de la Facultad de Comunicación de la Universidad Pontificia de Salamanca. Sus líneas de investigación se enfocan en áreas como la comunicación corporativa, la responsabilidad social o redes sociales, entre otras.

lpachecoba@upsa.es

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0003-0563-8807>

Google Scholar: https://scholar.google.es/citations?user=_u6D5tMAAAAJ&hl=es&oi=ao

Elena Fernández Blanco

Universidad Pontificia de Salamanca. España.

Licenciada y Doctora en Publicidad y Relaciones Públicas, UCM. Especialista Universitario en Praxis de la Sociología del Consumo: teoría y práctica de la investigación de mercados, UCM. Profesora Titular de Planificación Estratégica de la Facultad de Comunicación, Universidad Pontificia de Salamanca. Investigadora en las áreas de planificación estratégica publicitaria y de los medios en más de veinte proyectos de investigación financiados tanto en convocatorias públicas como en contratos privados de investigación. Miembro estable del equipo de investigación que realiza anualmente el Observatorio de la Publicidad en España para la Asociación Española de Anunciantes.

efernandezbl@upsa.es

Índice H: 9

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0002-8864-8527>

Scopus ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56468905500>

Google Scholar: <https://scholar.google.es/citations?user=15h09kYAAAAJ&hl=es>

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Elena-Fernandez-Blanco>

Academia.edu: <https://upsa.academia.edu/ElenaFern%C3%A1ndezBlanco>