



# La gestión de la marca corporativa. Una propuesta de modelo de análisis de gestión. Caso Atresmedia TV

Corporate brand management. A proposal of a management analysis model. Atresmedia TV case

**Tatiana Pereira-Villazón**

Universidad de Navarra. España.

[tpereira@external.unav.es](mailto:tpereira@external.unav.es)



**Idoia Portilla Manjón**

Universidad de Navarra. España.

[iportilla@unav.es](mailto:iportilla@unav.es)



## Cómo citar este artículo / Referencia normalizada:

Pereira-Villazón, Tatiana y Portilla Manjón, Idoia (2025). La gestión de la marca corporativa. Una propuesta de modelo de análisis de gestión. Caso Atresmedia TV [Corporate brand management. A proposal of a management analysis model. Atresmedia TV case]. *Revista Latina de Comunicación Social*, 83, 01-18. <https://www.doi.org/10.4185/RLCS-2025-2309>

**Fecha de Recepción:** 21/01/2024

**Fecha de Aceptación:** 21/02/2024

**Fecha de Publicación:** 30/04/2024

## RESUMEN

**Introducción:** La gestión de la marca corporativa se presenta como un tema de interés en un sector como el audiovisual. Se trata de un sector en constante evolución, inmerso en un contexto de sobre oferta de marcas de géneros y formatos que dan lugar a múltiples posibilidades de elección.

**Metodología:** Dado que no se cuenta con un único modelo que permita entender la arquitectura de marca y cómo se debe gestionar la marca en el sector audiovisual, se toman en cuenta distintos modos de estudiar la arquitectura de marca y la gestión de la marca corporativa junto con indicadores que permitan su aplicación al sector audiovisual, y se propone un modelo de análisis construido sobre la base de 11 indicadores compuestos (IC) y 42 indicadores simples (IS). **Resultados:** Una vez aplicado el modelo, constatamos en nuestro caso de estudio, que los grupos audiovisuales pueden combinar diferentes estrategias de gestión de marca que, en ocasiones, no siguen la misma línea estratégica en la programación y emisión de contenidos, ni en la política de comunicación de marca *on-air* y *off-air*. **Conclusiones:** Consideramos que, a pesar de la diversidad de estrategias de gestión de marca, es

importante un diseño consistente y coherente de arquitectura de marca, en el que la marca corporativa pueda agregar asociaciones que contribuyan a una propuesta de valor y credibilidad para las cadenas, otorgue sustancia a la oferta de los contenidos propios y transfiera los valores que representan a la marca corporativa a todas las unidades de negocio.

**Palabras clave:** Audiencia; marca corporativa; marca contenido; indicadores; cadenas de televisión; programas; sector audiovisual.

## ABSTRACT

**Introduction:** Corporate brand management is presented as a topic of interest in a sector such as the audiovisual. It is a sector in constant evolution, immersed in a context of over-offer of brands of genres and formats that give rise to multiple possibilities of choice **Methodology:** Since there is no single model that allows us to understand the brand architecture and how the brand should be managed in the audiovisual sector, different ways of studying brand architecture and corporate brand management are taking into account herein. In addition, the authors analyzed the indicators that allow its application to the audiovisual sector. The authors also propose an analysis model based on 11 composite indicators (CI) and 42 simple indicators (SI) **Results:** Once the model has been applied, the authors state in their case study that audiovisual groups can combine different brand management strategies that, sometimes, do not follow the same strategic line in the programming and broadcast of content, or in the communication policy of on-air and off-air brand. **Conclusions:** The authors consider that, despite the diversity of brand management strategies, a consistent and coherent design of brand architecture is important. Through this kind of architecture, the corporate brand can build partnerships that contribute to a value proposition and credibility for the TV networks. It can also provide significance to the offer of the company's own content and transfer the values that represent the corporate brand to all business units.

**Keywords:** Audience; audiovisual sector; brand content; corporate brand; indicators; programmes; TV networks.

---

## 1. INTRODUCCIÓN

Durante los últimos 70 años, el sector audiovisual ha tenido que reaccionar ante cambios debidos a la implementación de la televisión distribuida por Internet (Lotz, 2016), la incursión de los servicios SVOD (Burroughs, 2019; Lotz, 2007, 2016; Van Esler, 2016), las posibilidades de la distribución transnacional (Lotz y Eklund, 2024) o la inclusión de la perspectiva del cliente en los procesos de gestión de las marcas de medios (Chan-Olmsted y Wang, 2020). Se trata de un sector en constante evolución, inmerso en un contexto de sobre oferta de marcas de géneros y formatos que dan lugar a múltiples posibilidades de elección, una guerra por las audiencias (Villagrasa, 2011) y pérdidas en las inversiones publicitarias (Campos-Freire, 2015).

Esta compleja dinámica del ecosistema audiovisual conlleva el diseño de diversas estrategias de gestión de marca que permitan comprender cómo organizan las empresas de televisión la importancia y visibilidad de submarcas de cadenas y contenidos, área aun insuficientemente explorada. Estas estrategias se pueden ver reflejadas en una planificación programática centrada en producción propia o de terceros. La primera contribuye a mejorar el perfil de la cadena, actuando como atractivo y seña de identidad. La estrategia de tercerización de contenidos o derechos adquiridos busca la diversidad programática a través de la adquisición de programas de reconocida

calidad y que tuvieron buena recepción por parte de los espectadores (Hidalgo-Marí *et al.*, 2021).

Además de la programación, las empresas del sector audiovisual deben diseñar estrategias de comunicación y promoción de imagen de marca que permitan transmitir la identidad e imagen de marca del medio y de las submarcas. Se trata de incluir en los procesos de gestión de marca a los diferentes *stakeholders*, ya sean espectadores, accionistas o empleados (Brandão *et al.*, 2020; Schultz y de Chernatony, 2002).

En estas tareas, la gestión de la marca corporativa se presenta como un activo estratégico (Balmer, 2012) que puede reforzar la reputación de la empresa (Benavides y Monfort, 2015; Biraghi y Gambetti, 2015) y es fundamental en el proceso de elección del producto, cuando la audiencia tiene que seleccionar un programa de televisión, por ejemplo. En el sector audiovisual, la marca corporativa se presenta como una respuesta ante la fragmentación masiva de audiencias de finales del siglo XX (Lotz, 2022) o la disminución de las inversiones publicitarias (Campos-Freire, 2015), al mismo tiempo que permite fusionar los diversos rasgos de la identidad organizacional: visión, misión, valores y comunicación (Balmer y Gray, 2003; Keller y Richey, 2006). Esto significa que una marca corporativa reputada puede atraer audiencias, generar lealtad hacia la marca del medio (Singh y Oliver, 2015), crear un sentido de unidad sobre una marca (Schroeder, 2017) y contribuir al valor de mercado de las corporaciones (Schultz *et al.*, 2012).

En esta investigación el objetivo es examinar las estrategias de gestión de marca utilizadas por una empresa audiovisual. Se aplicará al caso del grupo de comunicación Atresmedia, utilizando un protocolo de indicadores compuestos (IC) basado en modelos de estudio de la arquitectura de marca, de gestión de marca corporativa y del propio sector audiovisual, claves para valorar las estrategias en este ámbito.

## 2. OBJETIVOS

Este trabajo propone dos objetivos generales. El primer objetivo es analizar y comparar cómo crea y gestiona el grupo de comunicación Atresmedia, la marca corporativa y las submarcas de cadenas y formatos. Para ello, este primer objetivo se desglosa en tres sub-objetivos:

1. Identificar y analizar cómo el grupo Atresmedia determinan la importancia de las submarcas de las cadenas y contenidos en la arquitectura de marca.
2. Analizar el grado de relación o respaldo que se establece entre la marca corporativa y las submarcas. Este análisis permitirá comprender (1) la imagen de marca que transmite el medio, (2) la promoción y comunicación de marca en comparación con la programación y contenido, y (3) la política de comunicación *on-air* y *off-air*.
3. Describir la estrategia de gestión de marca corporativa. Se trata de comprender las distintas relaciones que se establecen entre la marca corporativa, sus marcas de canales, contenidos y servicios.

El segundo objetivo se centra en las implicaciones del tipo de gestión de marca. Se trata de comprender si el enfoque y la estrategia de gestión de marca puede tener implicaciones en tres categorías: desempeño, reputación y valor de la marca.

### 3. METODOLOGÍA

El proceso metodológico de este estudio busca arrojar luz sobre un fenómeno que no ha sido objeto de un escrutinio profundo por parte de los estudios de gestión y comunicación. A partir del estudio de caso, se busca explicar y analizar fenómenos contemporáneos (Wimmer y Dominick, 2011; Yin, 2003). Se trata de un método que es eficaz en la investigación que tiene como propósito la construcción de teorías en el campo de la identidad corporativa y estudiar un fenómeno donde falta evidencia empírica (Yin, 2003; Locke, 2001; Gummesson, 2003).

Se plantea un estudio de caso con un enfoque integrado que permite realizar el análisis de más de una subunidad de análisis y combinar el análisis cualitativo y cuantitativo (Scholz y Tietje, 2002; Yin, 2003, 2014). Previamente, es necesario desarrollar un modelo adecuado para proceder al análisis de la gestión de la marca corporativa. A continuación, se realiza la propuesta del protocolo de indicadores compuestos (IC) que configuran el modelo.

#### 3.1. Propuesta del modelo de análisis de gestión de marca

El modelo de gestión de la marca corporativa se construye sobre la base de indicadores compuestos (IC), unas medidas cuantitativas o cualitativas (OECD, 2008) que resumen realidades complejas y multidimensionales con miras a apoyar la toma de decisiones. Se trata de herramientas o parámetros útiles que permiten comprender situaciones, tendencias de una empresa, producto o servicio respecto a su economía, calidad o desarrollo (Bas-Cerdá, 2014, p. 41).

Siguiendo el proceso recomendado para su elaboración<sup>1</sup>, los IC se formulan en este trabajo a partir de una extensa revisión de literatura científica que incluye diferentes modelos de arquitectura de marca y gestión de marca corporativa. Se trata de modelos que analizan la estructura jerárquica de las marcas desde diversas perspectivas incluyendo marketing, comunicación corporativa y gestión. Sumados a ellos, se incluyen modelos e indicadores propios del sector audiovisual (Tabla 1).

**Tabla 1:** Sustento teórico para la elaboración de los indicadores.

Modelos de arquitectura de marca	Modelos de gestión de marca corporativa	Modelos e indicadores del sector audiovisual
New corporate Brand category Balmer y Gray (2003)	Modelo de brecha de identidad-reputación. Chernatony y Harris (2000)	Hacia un índice de la calidad televisiva: la experiencia de Argentina Farré (2005)
Corporate Brand Extensions Keller y Aaker (1998)	Modelo de correspondencia de la visión, cultura e imagen (VCI). Hatch y Schultz (2001; 2008)	Instrumentos de gestión de las empresas audiovisuales Sánchez-Tabernero (2006)
The brand relation spectrum Aaker y Joachimsthaler (2000)	Balanced Scorecard. Kaplan y Norton (2005)	Strong brands and corporate brands Kay (2006)
Brand-Portfolio Renewal Framework. Achieving the ideal brand portfolio Hill <i>et al.</i> (2005)	Corporate-level attributes constructs. Anisimova (2007)	Estrategia de marca televisiva para conectar con los jóvenes González-Oñate (2008)
Brand architectures with different roles for the corporate brand Urde (2003)	Five-dimensional scale customer-based reputation (CBR) Walsh y Beatty (2007)	Modelo de análisis de los instrumentos de comunicación para la gestión de la marca de televisión Förster (2011)
Tipología de la gestión de la marca corporativa van Riel y Fombrun (2008)	Relationship between corporate brand equity and corporate performance Shamma y Hassen (2008)	The Framework for analyzing Television Networks' Internet Strategies Chan-Olmsted y Jung (2011)

<sup>1</sup> Los indicadores se formulan siguiendo las recomendaciones de la OECD que explica que el primer paso debe explicar con claridad qué fenómeno se va a medir y cuáles serán sus subcomponentes (2008, p 20).

Modelo de estiramiento de marca corporativa Schultz <i>et al.</i> (2005)	Core Value Grid Urde (2009)	Reputación corporativa en cadenas televisivas Vila-López y Küster-Boluda (2013)
	Model of corporate branding and brand-building behavior Kaufmann <i>et al.</i> , 2012	Managing TV Brands with social media Berz (2016)
	Matriz de identidad de marca corporativa (CBIM) Urde (2013)	Value of branded content. SVOD-branding strategies Wayne (2018)
	Modelo de brecha de identidad-reputación de Chernatony y Harris (2000)	Indicadores de responsabilidad social y reputación corporativa para marcas de televisión Morales-Blanco-Steger y Fuente-Cobo (2018)

**Fuente:** Elaboración propia.

Esta base teórica posibilita la construcción y selección de los indicadores relevantes para el estudio de la gestión de la marca corporativa, puesto que cada indicador deviene de la teoría y representa un concepto (Gómez y Grinszpun, 2020). Este proceso de definición de los IC se complementa con indicadores simples (IS) que buscan identificar una serie de hechos observados que permitan revelar posiciones relativas en un ámbito de estudio determinado (Costa-Sánchez y Galán, 2018) y, a su vez, comparar dimensiones complejas de forma eficaz (OECD, 2008).

Tomando en cuenta los modelos descritos en la Tabla 1, se ha propuesto una estructura de cuatro categorías de análisis que engloban un total de once IC y 42 IS, descritos a continuación.

**Tabla 2:** Esquema conceptual de las categorías e indicadores para el análisis de la gestión de la marca corporativa.

Indicadores Compuestos (IC)	Indicadores simples (IS)
<b>Categoría 1. Estructura y enfoque de la empresa</b>	
Relación de las marcas canal con la marca corporativa (IC1)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contribución a la marca corporativa a través de la promoción de los contenidos del grupo (contribución)</li> <li>2. Cuota de mercado respecto a las demás cadenas (tracción)</li> <li>3. Aportación al crecimiento de la organización (impulso)</li> </ol>
Grado de relación o respaldo que se establece entre la marca corporativa y las submarcas (IC2)	<p><b>Política de comunicación de imagen de marca</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Logotipo</li> <li>5. Colores que utiliza la marca corporativa</li> <li>6. Verbalización de la promesa central</li> </ol> <p><b>Contenido y programación</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>7. Tipos de contenidos: marcas de género y formato</li> <li>8. Tipo de contenido propio o licenciado</li> <li>9. Público objetivo</li> </ol> <p><b>Comunicación y promoción on-air</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>10. <i>Station ID</i></li> <li>11. <i>Trailer</i> de imagen corporativa</li> <li>12. <i>Avance de programas y/o submarcas</i></li> <li>13. <i>Foco en marcas de género, formato o personalidad</i></li> </ol> <p><b>Comunicación y promoción off-air</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>14. <i>Station ID</i></li> <li>15. <i>Menciones a la marca corporativa y/o submarcas</i></li> <li>16. <i>Foco en marcas de género, formato o personalidad</i></li> <li>17. <i>Comunicación de las competencias centrales de la empresa</i></li> </ol>
Gestión y estrategias de gestión de marca corporativa (IC3)	<p><b>Tipologías de gestión</b></p> <p>Familiar, compartida, sustituta, supra, múltiple y federal. <i>House of brands, endorsed brands, subbrands y branded house</i></p>
<b>Categoría 2. Desempeño de la marca corporativa</b>	
Perspectiva de la gerencia (IC4)	<ol style="list-style-type: none"> <li>18. Coherencia de la visión estratégica de la gestión de la marca frente a las expectativas y deseos de la audiencia y anunciantes</li> </ol>

	19. Coherencia de la comunicación de la imagen de marca corporativa y la de las submarcas 20. Identidad de marca clara y reconocible
Perspectiva de la audiencia (IC5)	21. Proporción de producciones propias y de terceros 22. Capacidad de innovar y crear nuevos programas y servicios 23. Uso de múltiples plataformas 24. Premios de referencia del sector audiovisual 25. Buenos profesionales que destacan en el sector
Perspectiva de los anunciantes (IC6)	26. Índice de audiencia y posicionamiento en el mercado 27. Publicidad personalizada
<b>Categoría 3. Reputación de la marca corporativa</b>	
Empresa confiable y financieramente sólida (IC7)	28. Participación en el mercado 29. Resultados financieros
Productos y servicios de calidad (IC8)	30. La marca corporativa respalda los contenidos 31. Ofrece diversidad de géneros (variedad programática) 32. Presenta trabajos artísticamente de reconocida calidad 33. Destaca por dar información de calidad 34. No repite fórmulas ya conocidas, sino que explora nuevos tipos formatos
Responsabilidad social y ciudadana (IC9)	35. Desarrolla acciones de responsabilidad social corporativa 36. Fomenta el conocimiento de otras culturas y sus tradiciones, favoreciendo producciones propias y locales 37. Su programación refleja adecuadamente los problemas de la sociedad
<b>Categoría 4. valor de marca corporativa</b>	
Dimensión funcional (IC10)	38. Calidad percibida del medio 39. Configuración de una identidad propia de los programas 40. Promueve la interacción con el público
Dimensión emocional y simbólica (IC11)	41. La personalidad de la marca se transmite de manera consistente 42. Efecto de halo

**Fuente:** Elaboración propia.

### 3.2. Caso de estudio

Para aplicar esta propuesta de modelo, se ha elegido a uno de los grupos líderes del sector audiovisual español: el grupo de comunicación Atresmedia, concretamente, su unidad de negocio de televisión. En el año 2021, los canales que operan en la televisión en abierto del grupo Atresmedia alcanzaron una cuota de audiencia del 27,3%, siendo el segundo grupo destacado, tras Mediaset que alcanzó una cuota de 28,2% (Atresmedia RSC, 2021; Barlovento Comunicación, 2021). Además, se trata de una empresa de televisión en abierto que está conformadas por más de tres canales, con marcas de diferentes formatos y géneros reconocidos. Esta característica justifica el interés de estudiar la arquitectura de marca en estos casos.

### 3.3. Fuentes de información y muestra de estudio

Para la obtención de los datos pertinentes, este estudio utiliza la técnica del análisis de contenido comparativo (Berelson, 1952; Martín, 1963; Krippendorff, 1990) y la entrevista en profundidad con un cuestionario semiestructurado. Las fuentes de información requeridas para el análisis de contenido de los indicadores propuestos se detallan en Tabla 3.

**Tabla 3: Fuentes de información.**

Fuentes		Indicadores
Informes de responsabilidad corporativa 2020-2021	Atresmedia	IC1, IC2, IC3, IC7, IC8, IC9
Catálogos de programación	Antena3, La Sexta, Neox, Nova, Mega y Atreseries	IC1, IC2, IC3, IC9 IC10
Perfiles en Twitter	@antena3com, @laSextaTV, @neox, @NovaTDT, @MegaTDT y @Atreseries	IC1, IC2, IC3, IC7, IC8
Web de la marca corporativa y submarcas		IC2, IC3, IC5, IC8, IC11
Estudios e informes de empresas de investigación audiovisual 2016-2021	Barlovento Comunicación, Uteca, GECA y CNMN	IC1, IC4, IC5, IC6, IC7, IC8
Premios de la academia a contenidos y presentadores 2021	Academia de Televisión y de las Ciencias y las Artes del Audiovisual, Premios Iris Ondas, Federación de asociaciones de radio y televisión, Premios Antena de Oro y Premios Aquí Tv	IC4, IC5, IC7, IC8
Páginas web especializadas en el sector	Justwatch, Panorama audiovisual, Audiovisual 451, Formula Tv	IC5, IC6
Informes de calidad e imagen del sector 2020-2021	Scopen, Personality Media, Digital News Report	IC5, IC7, IC8, IC9, IC10, IC11

**Fuente:** Elaboración propia.

Esta revisión de fuentes se ha completado con entrevistas en profundidad para lograr la perspectiva de la empresa. Dada la información buscada, se seleccionó profesionales de áreas vinculadas a la gestión de la marca o su comunicación. La muestra final la configuran dos participantes (E1 y E2) que ocupaban puestos de dirección de su área y que habían tenido relación laboral con la empresa seleccionada<sup>2</sup>. Las entrevistas se realizaron entre marzo y abril de 2022. El área a la que está vinculado cada uno de los entrevistados son marketing corporativo (E1) y comunicación (E2).

#### 4. RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados siguiendo el orden establecido para los índices compuestos (IC) correspondientes a cada categoría de análisis.

##### **Categoría 1. Relación de las marcas canal con la marca corporativa**

Si observamos la programación y el tipo de contenido que emite la cadena Antena 3, vemos que esta marca se encarga de promocionar los nuevos lanzamientos y contenidos del resto de las cadenas que forman parte del grupo audiovisual. Por tanto, podemos decir que esta marca tiene una alta contribución a la marca Atresmedia (IS1). En cuanto a la cuota de audiencia, relacionada con la tracción (IS2), en los últimos diez años (2012-2021) Antena 3 ha sido la cadena del grupo Atresmedia TV con mayor cuota de audiencia, por lo que se puede clasificar como *power brand*.

En segundo lugar, en cuanto a cuota de audiencia (2012-2021), encontramos a la cadena La Sexta, que se puede categorizar como *soldier*, ya que destaca por complementar la oferta de contenidos del grupo audiovisual y por contribuir al posicionamiento y a la cuota de mercado de Atresmedia. Por último, en las cadenas temáticas - Neox, Nova, Mega y Atreseries-, hemos visto que son cadenas que contribuyen a ampliar la oferta de contenidos del grupo y suman la cuota de mercado, lo que contribuye a reforzar y aportar a Atresmedia Tv. Por tanto, se trata de marcas “pequeñas” que

<sup>2</sup> Aunque algunos de los entrevistados permitieron que sus comentarios se asociasen a su persona y/o empresa, otros no lo hicieron, por lo que es preciso anonimizar todos para respetar la confidencialidad de los que no otorgaron su consentimiento.

aportan al crecimiento de ambos grupos audiovisuales y se pueden clasificar como tipo *wallflower*.

### **Categoría 1: Grado de relación o respaldo que se establece entre la marca corporativa y las submarcas (IC2)**

Según el análisis de los tres IS (IS4, IS5 e IS6) que identifican la comunicación de imagen de marca Atresmedia TV, vemos que presenta diferencias en cuanto al grado de asociación con la marca corporativa en los logotipos de las submarcas de cadenas y los tipos de respaldo. Se trata de una estrategia híbrida, que busca mantener la diversidad en cuanto a imagen e identidad de marca de los canales del grupo:

- 1) Respaldo medio, con una estrategia de arquitectura de *endorsed brand* (marca respaldada) para Antena 3 y La Sexta.
- 2) Sin respaldo o no conectadas para Neox, Nova y Mega.
- 3) Respaldo medio con una estrategia de *linked name* para Atreseries

Al preguntar a los entrevistados por la imagen e identidad de marca de las cadenas del grupo, señalan que “Atresmedia TV ha buscado desde sus inicios que los canales mantuvieran su propia identidad e imagen corporativa y que fuesen fieles a lo que habían sido siempre, en especial las marcas insignia, Antena3 y La Sexta” (E1).

La imagen de marca es impulsada por la línea editorial de los informativos. Ese es el posicionamiento editorial de un canal. Pero luego viene el posicionamiento del producto como contenido: las series o la ficción; eso marca el posicionamiento de marca del canal según el contenido (E1).

### **Estrategia de programación y emisión de contenidos**

La visión del grupo Atresmedia TV respecto a la gestión de programación y contenidos utiliza una estrategia sin respaldo o *not connected*, estrategia que se refleja en el alto grado de independencia de las submarcas de las cadenas, tanto desde un punto de vista visual como de línea editorial. Se trata de una estrategia que refuerza la variedad de marcas de géneros y formatos (IS7) con el objetivo de llegar a diferentes segmentos del público (IS9) y, aunque la emisión de contenidos propios destaca en los canales insignia (IS8) Antena 3, La Sexta y Atreseries, podemos deducir que la estrategia de gestión de marca es sin respaldo de la marca corporativa Atresmedia TV hacia las submarcas de cadenas.

Sobre el diseño de la estrategia sin respaldo, señalan que se trata de una estrategia que se diseña sobre dos criterios: Por una parte, está (1) el contenido de un canal, es decir, la línea editorial y, por otro, (2) la imagen de marca que pueda tener un canal, y eso depende tanto de los contenidos que tiene, como de la comunicación que haga la marca, independientemente del contenido que tenga... Las estrategias de los contenidos serán las que desarrollen la imagen de marca de un canal (E1).

## Comunicación y promoción *on-air*

A diferencia de la estrategia sin respaldo utilizada en la programación, el grupo Atresmedia TV combina una estrategia mixta para la comunicación *on-air*:

- Antena 3, La Sexta y Atreseries destacan las marcas de formato y personajes del grupo, lo que repercute en que la imagen de marca corporativa pueda visualizarse con frecuencia y, además, añadimos que Antena 3 y La Sexta se encargan de la de promoción de contenidos propios. De modo que la estrategia de gestión de marca responde a un respaldo fuerte con *strong endorsement*.
- En Neox, Nova y Mega, la visibilidad de la marca corporativa es mínima o prácticamente nula, si atendemos a la emisión del logo corporativo (IS11), avances de programa o submarcas del grupo (IS12) y promoción de las marcas personaje, género o marcas de formato del grupo (IS13). Este tipo de gestión de marca es característica de una estrategia sin respaldo de la marca corporativa.

Sobre la estrategia de promoción de contenido los entrevistados señalan que Atresmedia TV busca aprovechar la parrilla de programación para vender los programas del grupo. “Se trata de aprovechar tus propios programas como escaparate para la promoción de contenidos, sin que parezca muy obvio. Para ello, se utilizan distintas técnicas de promoción de contenidos, como el mensaje arriba a la derecha o, abajo, anunciando qué vendrá” (E1).

## Comunicación y promoción *off-air* en twitter y páginas web

Según el análisis del IS14 al IS17, Atresmedia utiliza una estrategia de baja visibilidad de la marca corporativa. Las seis cadenas del grupo buscan destacar la imagen de marca de la cadena y sus competencias centrales. De esta forma, pueden reforzar sus identidades de marca, por lo que la estrategia de Atresmedia TV respondería a un respaldo débil, con una estrategia de *shadow endorser*. Se trata de una estrategia que permite que las cadenas tengan autonomía para comunicar su imagen de marca, pero, al mismo tiempo, Atresmedia TV puede respaldar y dar credibilidad a la oferta de contenidos del grupo.

## Categoría 1: Estrategias de gestión de la marca corporativa (IC3)

Según el análisis del IC1 e IC2 El grupo Atresmedia diseña una estrategia de gestión de marca corporativa que combina dos estrategias principales:

- Múltiple: El grupo opera en diversos sectores: televisión, radio, digital, cine y producción audiovisual (Atresmedia, 2020).
- *House of brand / shadow endorser*: A partir de la combinación de diferentes estrategias de respaldo, que sobre todo fluctúan entre una estrategia sin respaldo y la marca corporativa actuando como *shadow endorser*, Atresmedia TV puede reflejar que son un conjunto independiente de marcas, en la que cada submarca tiene un nivel de importancia en la cartera de marcas, ofrece un determinado tipo de producto y cuenta con una imagen e identidad de marca propia.

## **Categoría 2: Desempeño corporativo Perspectiva de la gerencia (IC4)**

La perspectiva de la gerencia tiene que ver con los procesos de creación de valor de la marca, procesos que buscan enfatizar la importancia estratégica de la marca del medio. Según los entrevistados, la estrategia de gestión de marcas de Atresmedia TV busca reforzar que los seis canales del grupo son un conjunto de marcas independientes, sin olvidar que forman parte del grupo (E1 y E2). El hecho de que las cadenas emitan contenidos del grupo y se visualice la imagen de marca Atresmedia TV en las cadenas y en los contenidos propios, refuerza esta asociación.

Este tipo de estrategia es posible gracias a que hay un tronco común: la marca Atresmedia. Se trata de una estrategia de comunicación en la que todas las marcas del grupo -marca corporativa, marcas de cadenas y de contenidos- funcionan bajo un único criterio de gestión de marca que busca que se respete las identidades de marcas, pero que no se pierda el vínculo con la marca corporativa (E1 y E2).

Por tanto, con esta estrategia, la marca corporativa define lo que son y representan como grupo de comunicación. Pero, al mismo tiempo, impulsa que las marcas de cadenas transmitan su propia identidad e imagen de marca de forma clara y bien definida (E1 y E2). De modo que existe una coherencia en la comunicación en la imagen de marca corporativa y submarcas (IS19), al mismo tiempo que transmiten una identidad de marca clara y reconocible (IS20).

## **Categoría 2: Perspectiva de la audiencia (IC5)**

El grupo Atresmedia desarrolla estrategias dirigidas a innovar y crear nuevos servicios (IS22) y utilizan múltiples plataformas para llegar a los usuarios (IS23). En lo que respecta al IS21, que analiza la proporción de producción propia, en 2021 destacó la plataforma de video de Atresmedia (Atresplayer). En lo que respecta a la producción propia emitida en las cadenas generalistas, Antena 3 y La Sexta fueron las cadenas que mayor producción propia emitieron en 2021 (Barlovento Comunicación, 2021, Geca, 2021).

En cuanto a los indicadores que evalúan los premios de referencia a las submarcas de contenidos (IS24) y personajes (IS25), Atresmedia TV destacó en distintas categorías en 2021, entre ellas, mejor documental, mejor realización o concurso, en cuanto a profesionales del grupo Atresmedia TV fueron los más premiados del sector, con un total de 13 premios.

## **Categoría 2: Perspectiva de los anunciantes (IC6)**

Si nos centramos en la cuota de pantalla de los últimos seis años (2016-2021) de Atresmedia Tv, no superaron el 27,3% de la cuota de audiencia de la televisión en abierto. Además del liderazgo en cuota de pantalla, si nos centramos en el desglose del consumo por cadenas y franjas horarias, la cadena Telecinco (Mediaset) lidera el sector con 14,9% de la cuota de pantalla, seguida de Antena 3 (13,8%) que se llevó el consumo de la sobremesa y de la noche. Sin embargo, la diversidad programática ofrecida por el grupo Atresmedia Tv destaca con seis de los 25 programas más vistos en 2021 (GECA, 2021)

## **Categoría 3: reputación de marca corporativa Empresa confiable y financieramente sólida (IC7)**

Al analizar los resultados financieros del grupo Atresmedia en 2021, vemos que obtuvo mejores resultados en comparación al grupo de comunicación Mediaset. Concretamente el negocio

audiovisual que representa más de un 90 % del total del negocio de Atresmedia y que incluye la facturación publicitaria de canales como Antena 3 o La Sexta, aumentó un 11,5 % respecto a 2020 (Atresmedia RSC, 2021).

Según los entrevistados, el grupo Atresmedia utiliza un modelo de gestión de negocio que permite que el grupo obtenga una cadena de producción rentable y poner en valor los actos de la empresa (E2). Se trata de una estrategia que busca potenciar las diferentes unidades de negocio y, sobre todo, impulsar cada una de las áreas de actuación, que están amparadas bajo la marca corporativa (E1).

### **Categoría 3: Productos y servicios de alta calidad (IC8)**

En cuanto a los indicadores del IS31 al IS34, que evalúan los productos y servicios de calidad, el grupo Atresmedia obtuvo mejores resultados en cuanto a variedad de géneros, contenidos e informativos de reconocida calidad (Antena 3 lidera el segmento de las marcas informativas de televisión que generan más confianza) y variedad de formatos televisivos, frente al grupo Mediaset que tuvo un menor desempeño en el periodo de análisis (2021-2022).

### **Categoría 3: Responsabilidad Social y ciudadana (IC9)**

Según vemos en los informes de RSC de Atresmedia, este grupo se caracteriza por desarrollar diferentes iniciativas de responsabilidad social corporativa que se ven materializadas en ocho campañas: *Ponle Freno*, *Hazte Eco*, *Objetivo Bienestar*, *Levanta la Cabeza*, *Crea Cultura*, *Tolerancia Cero*, *Constantes y Vitales* y *Un gran País* (Atresmedia RSC, 2021). Son parte de las iniciativas de marketing social corporativo que representan a todas las campañas de Responsabilidad social del grupo Atresmedia (E1).

Además, en el análisis de la programación, hemos visto que Atresmedia da visibilidad a las acciones de RSC del grupo entre sus programas o dentro de ellos, incluso en los informativos. La visibilidad de las campañas de RSC, junto a la producción y emisión de contenidos informativos y de entretenimiento responsables y accesibles para toda la sociedad, son acciones que constituyen el centro de la estrategia de negocio del grupo Atresmedia Comunicación (E2) (Atresmedia RSC, 2021).

### **Categoría 4: Dimensión Funcional (IC10)**

Según el informe emitido por el estudio de calidad de la televisión en España en 2021, el grupo de comunicación Atresmedia y la cadena Antena 3 fueron reconocidos por su calidad percibida (Scopen, 2021). Además, Antena 3 (43%) y La Sexta (13%) destacaron como las cadenas generalistas de televisión con la mejor calidad percibida (Scopen, 2021). Ambas cadenas también han emitido en los dos últimos años (2020-2021) los dos mejores programas respecto a la calidad percibida. En lo que respecta a las cadenas que emiten la mayor cantidad de programas calificados como buenos respecto a su calidad, Antena 3 cuenta con cuatro programas entre los 10 mejores.

Para el grupo Atresmedia TV, la estrategia de contenidos no busca captar audiencia de cualquier manera, sino producir un buen contenido, variado, de calidad, respetuoso, constante, que aporte valor al espectador y mejore a la sociedad" (E1).

### **Categoría 4: Dimensión emocional (IC11)**

En el análisis de IS41, se ha identificado que la visibilidad y promoción de la marca corporativa en las cadenas generalistas de Atresmedia TV es alta. En cuanto a la comunicación de los valores, vemos

que el grupo utiliza espacios en televisión para dar a conocer los valores que representan al grupo.

Si nos centramos en los indicadores (IS24, IS25, IS32 e IS33) que evalúan la calidad percibida de los contenidos, se puede identificar que los contenidos de Atresmedia TV destacan por su calidad y marcas de personajes. Si sumamos que este grupo ha sido reconocido como la marca más comprometida con la calidad, se puede deducir que los programas que emiten las cadenas de Atresmedia TV son de reconocida calidad y pueden repercutir en la percepción de la imagen de la marca del medio, además de arrastrar audiencia a la cadena (E2). De este modo se cumple el efecto de halo.

## 5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Dado que no se cuenta con un único modelo que permita entender la arquitectura de marca y cómo se debe gestionar la marca en el sector audiovisual, este trabajo propone un modelo que permite describir las relaciones entre la marca corporativa y submarcas. Además, el modelo integra el análisis de la relación entre la visión estratégica y las imágenes de los *stakeholders*, e incluye las dimensiones funcionales, emocionales y simbólicos de la marca corporativa. Todo ello es posible porque el modelo toma en cuenta los distintos modos de estudiar la arquitectura de marca y la gestión de la marca corporativa junto con indicadores de valor para el sector audiovisual. Se trata de un modelo de análisis construido sobre la base de once indicadores compuestos (IC) que se complementan con 42 indicadores simples (IS) y se organizan en cuatro categorías análisis.

El modelo propuesto se aplica al caso de Atresmedia TV. Como resultado, se observa que esta empresa no gestiona sólo una marca, sino que se ha visto en la necesidad de diseñar complejas arquitecturas de marca que dan paso a nuevos escenarios de propiedad compartida y gestión de marcas corporativas. Se trata de estrategias de gestión de marca que deben representar a las submarcas de cadenas, contenidos y unidades de negocios de los grupos audiovisuales. Además, se observa que las cadenas de televisión han combinado diferentes estrategias de gestión de marca que, en ocasiones, no siguen la misma línea estratégica en la programación y emisión de contenidos, ni en la política de comunicación de marca *on-air* y *off-air*.

Respecto al tipo de gestión marcas, Atresmedia TV sigue una estrategia de *house of brands* en la que la marca corporativa puede actuar como patrocinador en la sombra (*shadow endorser*). Esto le permite contar con asociaciones que contribuyen a dar valor y credibilidad para las cadenas, otorga sustancia a la oferta de los contenidos propios y transfiere los valores que representan a la marca corporativa a todas las unidades de negocio del grupo. Las fortalezas de este modelo radican en que las marcas de las cadenas pueden desarrollar una línea editorial, identidad y personalidad de marca clara y reconocible, de modo que no se desnaturalice la esencia a las cadenas. Además, contribuye a que el propio contenido otorgue una imagen de marca del canal y no sea necesario el respaldo fuerte de la marca corporativa. De esta forma, las cadenas temáticas pueden complementar la oferta de contenidos del grupo. Este modelo de gestión obtiene buenos resultados en el desempeño, reputación y valor de marca corporativa.

Finalmente, gracias al análisis de la gestión de marcas, esta investigación propone una serie de criterios que pueden contribuir a que a las empresas del sector alcancen mejores resultados en cuanto desempeño, reputación y valor de marca. Son los siguientes:

- a) Se deben diseñar estrategias de comunicación en las que todas las marcas del grupo -marca corporativa, marcas de cadenas y de contenidos- funcionen bajo un único criterio de gestión de marca.
- b) Se debe comunicar de forma clara y coherente quién es y qué valores representan a la marca corporativa.
- c) Es importante el respaldo y la visibilidad de la marca corporativa hacia las submarcas. Esta permite agregar asociaciones que contribuyen a la oferta de los contenidos propios y delegados del grupo. Al mismo tiempo, permite traspasar el valor de la marca del medio, maximizar la sinergia entre las submarcas y favorecer la creación de asociaciones positivas.
- d) La identidad e imagen de marca de las cadenas se debe construir a partir de una parrilla programática que ofrezca diversidad de marcas de formatos, géneros y personalidad. Esto repercute en los índices de audiencia, contribuye al posicionamiento de la marca del medio.
- e) Es importante respetar la línea editorial, ya que repercute en la imagen e identidad de marca de las cadenas.
- f) Se debe contar con producción propia de calidad, porque contribuye a reforzar la identidad de marca de las cadenas y repercute en la calidad percibida y en el valor de la marca del medio.

En resumen, la gestión de la marca corporativa y de las submarcas en el sector audiovisual es clave para generar una ventaja competitiva a través de la diferenciación de la identidad e imagen de marca, al mismo tiempo que permite impulsar las marcas más potentes de la cartera. Además, contribuye a lograr los objetivos de la estrategia comercial de la compañía, captar audiencia, combatir la competencia intensificada y en última instancia contribuyen a crear valor para el grupo audiovisual, de modo que puedan responder a las expectativas de la gerencia, audiencia y anunciantes.

## 6. REFERENCIAS

- Aaker, D. y Joachimsthaler, E. (2000). *The Brand Relationship Spectrum: The key to the brand architecture challenge*. *California Management Review*, 42(4), 8-23. <https://doi.org/10.1177/000812560004200401>
- Anisimova, T. (2007). The effects of corporate brand attributes on attitudinal and behavioral consumer loyalty. *Journal of Consumer Marketing*, 24(7), 395-405. <https://doi.org/10.1108/07363760710834816>
- Atresmedia (2021). *Estado de información no financiera consolidado*. <http://bit.ly/47JExB6>
- Balmer, J. y Gray, E. (2003). Corporate brands: what are they? What of them? *European Journal of Marketing*, 37(7/8), 972-997. <https://doi.org/10.1108/03090560310477627>
- Balmer, J. (2012). Corporate Brand Management Imperatives: Custodianship, Credibility, and Calibration. *California Management Review*, 54(3), 6-33. <https://doi.org/10.1525/cmr.2012.54.3.6>
- Barlovento Comunicación (2021). *Análisis de la industria televisiva (2016-2021)*.
- Bas-Cerdá, M. (2014). *Estrategias metodológicas para la construcción de indicadores compuestos en la gestión universitaria*. <https://riunet.upv.es>
- Benavides, J. y Monfort de Bedoya, A. (2015). *Comunicación y empresa responsable* (1ª ed.). EUNSA.

- Berelson, B. (1952). *Content Analysis in Communication Research*. Free Press, Glencoe.
- Berz, J. (2016). Managing TV brands with social media: An empirical analysis of television series brands. In Springer VS (Ed.). *Managing TV Brands with Social Media: An Empirical Analysis of Television Series Brands*.
- Biraghi, S. y Gambetti, R. (2015). Corporate branding: Where are we? A systematic communication-based inquiry. *Journal of Marketing Communications*, 21(4), 260-283. <https://doi.org/10.1080/13527266.2013.768535>
- Brandão, A., Sousa, J. C. Y Rodrigues, C. (2020). A dynamic approach to brand portfolio audit and brand architecture strategy. *European Business Review*, 32(2), 181-210. <https://doi.org/10.1108/EBR-12-2018-0206>
- Burroughs, B. (2019). House of Netflix: Streaming media and digital lore. *Popular Communication*, 17(1), 1-17. <https://doi.org/10.1080/15405702.2017.1343948>
- Campos-Freire, F. (2015). Adaptación de los medios tradicionales a la innovación de los metamedios. *El Profesional de la Información*, 24(4), 441-450. <https://doi.org/10.3145/epi.2015.jul.11>
- Chan-Olmsted, S. y Jung, J. (2011). Strategizing the net business: How the U.S. television networks diversify, brand, and compete in the age of the internet. *International Journal on Media Management*, 3(4), 213-225. <https://doi.org/10.1080/14241270109389970>
- Chan-Olmsted, S. y Wang, R. (2022). Understanding podcast users: Consumption motives and behaviors. *New Media & Society*, 24(3), 684-704. <https://doi.org/10.1177/1461444820963776>
- Costa-Sánchez, C. y Galán, V. (2018). Gestión de marca corporativa online de los canales públicos de televisión en Europa. Propuesta de indicadores para su medición. *Revista Latina de Comunicación Social*, 73, 859-910. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2018-1287>
- De Chernatony, L. y Harris, F. (2000). Developing Corporate Brands Through Considering Internal and External Stakeholders. *Corporate Reputation Review*, 3(3), 268-274. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540119>
- Farré, M. (2005). Hacia un índice de la calidad televisiva: la experiencia de Argentina. *Comunicar*, 25, 25-2005. <https://doi.org/10.3916/C25-2005-154>
- Förster, K. (2011). Key success factors of tv brand management: An international case study analysis. *Journal of Media Business Studies*, 8(4), 1-22. <https://doi.org/10.1080/16522354.2011.11073528>
- GECA. (2021). *La producción en televisión en 2021*. <https://bit.ly/491e1EB>
- Gómez, G. y Grinszoun, M. (2020). El uso de los índices y las tipologías en la construcción de indicadores complejos. En Cohen y Gómez (Coord). *Metodología de la investigación, ¿para qué?* (pp-139-180). Editorial Teseo.

- González-Oñate, C. (2008). Cuatro: la nueva estrategia de marca televisiva para conectar con los jóvenes. *Comunicar*, XVI, 357-366. <https://doi.org/10.3916/c31-2008-03-018>
- Gummesson, E. (2003). All research is interpretive. *The Journal of Business and Industrial Marketing*, 18(6), 482-492. <https://doi.org/10.1108/08858620310492365>
- Hatch, J. y Schultz, M. (2008). *Taking Brand Initiative: How Companies Can Align Strategy, Culture, and Identity Through Corporate Branding*. Jossey-Bass.
- Hatch, J. y Schultz, M. (2001). Are the strategic stars aligned for your Corporate Brand? Tool Kit. *Harvard Business Review*, 79(2). <https://hbr.org/2001/02/are-the-strategic-stars-aligned-for-your-corporate-brand>
- Hidalgo-Marí, T., Segarra-Saavedra, J. y Palomares-Sánchez, P. (2021). In-depth study of Netflix's original content of fictional series. Forms, styles and trends in the new streaming scene. *Communication and Society*, 34(3), 1-13. <https://doi.org/10.15581/003.34.3.1-13>
- Hill, S. y Tyson, D. (2005). Achieving the Ideal Brand Portfolio. *MIT Sloan Management Review*. <https://sloanreview.mit.edu/article/achieving-the-ideal-brandportfolio>
- Kaplan, R. y Norton, D.(2005). The balanced scorecard: Measures That drive performance. *Harvard Business Review*, 83(7-8). <https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance-2>
- Kaufmann, H., Vrontis, D., Czinkota, Michael y Hadiono, Alvin (2012). Corporate branding and transformational leadership in turbulent times. *Journal of Product and Brand Management*, 21(3), 192-204. <https://doi.org/10.1108/10610421211228810>
- Kay, M. (2006). Strong brands and corporate brands. *European Journal of Marketing*, 40(7/8), 742-760. <https://doi.org/10.1108/03090560610669973>
- Keller, K. y Aaker, A. (1998). The Impact of Corporate Marketing on a Company's Brand Extensions. *Corporate Reputation Review*, 1(4), 356-378. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540057>
- Keller, K. y Richey, K. (2006). The importance of corporate brand personality traits to a successful 21st century business. *Journal of Brand Management*, 14(1-2), 74-81. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2550055>
- Krippendorff, K. (1990). *Metodología del análisis de contenido. Teoría y Práctica*. Paidós.
- Locke, K. (2001). *Grounded Theory in Management Research*. Sage
- Lotz A. (2022) *Netflix and Streaming Video: The Business of Subscriber-funded Video On Demand*. Cambridge: Polity.
- Lotz, A. y Eklund, O. (2024). Beyond Netflix: Ownership and content strategies among non-US-based video streaming services. *International Journal of Cultural Studies*, 27(1), 119-140. <https://doi.org/10.1177/13678779231196314>
- Lotz, A. (2016). The Paradigmatic Evolution of U.S. Television and the Emergence of Internet-Distributed Television. *Icono 14*, 2, 122-142. <https://doi.org/10.7195/ri14.v14i1.993>

- Lotz, A. (2017). Linking industrial and creative change in 21st-century US television. *Media International Australia*, 164(1), 10-20. <https://doi.org/10.1177/1329878X1770706>
- Martín, E. (1963). El análisis de contenido. *Revista de Estudios Políticos*, 132, 45-64.
- Morales-Blanco-Steger, B y Fuente-Cobo, C. (2018). Confianza de las audiencias en las marcas televisivas: propuesta de indicadores de responsabilidad social y reputación corporativa. *El Profesional de la Información*, 27(3), 537-547. <https://doi.org/10.3145/epi.2018.may.07>
- Organization for Economic Cooperation and Development [OECD] (2008). *Handbook on Constructing Composite Indicators: Methodology and User Guide*.
- Personality Media (2021). *Informe de imagen de las principales cadenas y programas*. <https://bit.ly/3HojHNF>
- Sánchez-Tabernero, A. (2006). *La medición de la calidad, instrumento de gestión de las empresas audiovisuales. La ética y el derecho en la producción y el consumo del entretenimiento*. Congreso Internacional de Ética y Derecho de la Información.
- Scholz, R. y Tietje, O. (2002) *Embedded Case Study Methods: Integrating Quantitative and Qualitative Knowledge*. Sage Publications.
- Schroeder, J. E. (2017). Corporate branding in perspective: a typology. *European Journal of Marketing*, 51(9-10), 1522-1529. <https://doi.org/10.1108/EJM-07-2017-0450>
- Schultz, M. y de Chernatony, L. (2002). The challenge of corporate branding. *Corporate Reputation Review*, 5, 105-112. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540168>
- Schultz, M., Antorini, Y. y Csaba, F. (2005). *Corporate branding- an evolving concept, from Corporate branding: purpose, people, process- towards the second wave of corporate branding*. Copenhagen Business School Press.
- Schultz, M., Hatch, M. y Adams, N. (2012). Managing Corporate Reputation through Corporate branding. En T. Pollock y M. Barnett (Eds.). *The Oxford Handbook of Corporate reputation* <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199596706.013.0021>
- Shamma, H. y Hassan, S. (2008). A Multiple Stakeholder Perspective for Measuring Corporate Brand Equity: Linking Corporate Brand Equity with Corporate Performance. En Melawer & Karaosmanoğlu (Ed). *Contemporary Thoughts on Corporate Branding and Corporate Identity Management*. Palgrave Macmillan.
- Singh, S. y Oliver, J. (2015). Innovating and Trading TV Formats Through Brand Management Practices In Siegert et al. (Eds.). *Handbook of Media Branding*. Springer.
- Urde, M. (2003). Core value-based corporate brand building. *European Journal of Marketing*, 37(7/8), 101-1040. <https://doi.org/10.1108/03090560310477645>
- Urde, M. (2009). Uncovering the corporate brand's core values. *Management Decision*, 47(4), 616-638. <https://doi.org/10.1108/00251740910959459>
- Urde, M. (2013). The corporate brand identity matrix. *Journal of Brand Management*, 20(9), 742-761. <https://doi.org/10.1057/bm.2013.12>

- Van Esler, M. (2016). Not yet the post-TV era: Network and MVPD adaptation to emergent distribution technologies. *Media and Communication*, 4(3A), 131-141. <https://doi.org/10.17645/mac.v4i3.548>
- Van Riel, C. y Fombrun, C. (2008). *Essentials of corporate communication : implementing practices for effective reputation management*. Routledge.
- Vila López, N., Boluda, I. & Bigné, E. (2013). Credibilidad corporativa en cadenas televisivas: antecedentes y efectos. *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, 17(1), 61–82. [https://doi.org/10.1016/s1138-1442\(14\)60019-x](https://doi.org/10.1016/s1138-1442(14)60019-x)
- Vila-López, N. y Küster-Boluda, I. (2013). Antecedentes de reputación corporativa en cadenas televisivas. *Revista de Ciencias Sociales*, 19(2), 334-348. <https://www.redalyc.org/pdf/280/28026992015.pdf>
- Villagrasa, J. (2011). *¡Atrápalos como puedas! La competencia televisiva: Programación y géneros*. Tirant lo Blanch.
- Walsh, G. y Beatty, S. (2007). Customer-based corporate reputation of a service firm: Scale development and validation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(1), 127-143. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0015-7>
- Wayne, M. (2018). Netflix, Amazon, and branded television content in subscription video on-demand portals. *Culture & Society*, 40(5), 725-741. <https://doi.org/10.1177/0163443717736118>
- Wimmer, R. y Dominick, J. (2011). *Mass media research. General Mass Communication* (9th ed.). Wadsworth, Cengage Learning.
- Yin, R. K. (2003). *Case Study Research: Design and Methods* (3ª ed.). Thousand Oaks: Sage.
- Yin, R. (2014) *Case Study Research: Design and Methods* (5th ed.). Sage.

## CONTRIBUCIONES DE AUTORES/AS, FINANCIACIÓN Y AGRADECIMIENTOS

Contribuciones de los/as autores/as:

**Conceptualización:** Pereira Villazón, Tatiana y Portilla Manjón, Idoia. **Software:** Pereira Villazón, Tatiana. **Validación:** Portilla Manjón, Idoia. **Análisis formal:** Pereira Villazón, Tatiana y Portilla Manjón, Idoia. **Curación de datos:** Pereira Villazón, Tatiana. **Redacción-Preparación del borrador original:** Pereira Villazón, Tatiana. **Redacción-Revisión y Edición:** Pereira Villazón, Tatiana y Portilla Manjón, Idoia. **Visualización:** Pereira Villazón, Tatiana. **Supervisión:** Portilla Manjón, Idoia. **Administración de proyectos:** Pereira Villazón, Tatiana y Portilla Manjón, Idoia. **Todos los/as autores/as han leído y aceptado la versión publicada del manuscrito:** Pereira Villazón, Tatiana y Portilla Manjón, Idoia.

**Financiación:** Esta investigación se enmarca en el proyecto de referencia RTI2018-101124-B-I00 “De una arquitectura de escucha e interacción con la audiencia a la huella social: buenas prácticas en la producción de contenidos” (INTERACT), financiado por el Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades (2019-2021).

**AUTOR/A/ES/AS:**

**Tatiana Pereira Villazón**

Universidad de Navarra.

Doctora en Comunicación por la Universidad de Navarra. Es profesora asociada en ISSA- School of Applied Management y en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Navarra. Sus principales líneas de investigación son: creación y gestión de marcas corporativas, con especial interés en la industria audiovisual, y los principales cambios en la gestión de la marca de medios.

Índice H: 3 (Google Scholar)

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0003-4238-5300>

Scopus ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57219960982>

Google Scholar: <https://scholar.google.es/citations?user=mCmu7X8AAAAJ&hl=es>

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Tatiana-Pereira-Villazon>

Academia.edu: <https://independent.academia.edu/TatianaPereiraVillazon>

**Idoia Portilla Manjón**

Universidad de Navarra.

Doctora en CC. Económicas y Empresariales y profesora titular en la Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra. Su docencia se centra en las áreas de Estadística e Investigación de Mercados. Ha publicado sobre metodología y ética en investigación, entre otros temas. Preside el Comité de Ética de Insights + Analytics España y es miembro del Comité de Ética de la Investigación de la Universidad de Navarra.

Índice H: 13 (Google Scholar)

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0002-2504-868X>

Scopus ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=54939707000>

Google Scholar: <https://scholar.google.com/citations?user=VN2LvXIAAAAJ>

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Idoia-Portilla>

Academia.edu: <https://unav.academia.edu/IdoiaPortilla>

---

## Artículos relacionados

---

- Ganga-Contreras, F. y González Gil, E. (2020). Tipología de las Universidades Colombianas y Características de su gobierno corporativo, una revisión desde sus estatutos. *Revista Fronteiras*, 9(3). <https://doi.org/10.21664/2238-8869.2020v9i3.p220-238>
- Lalaleo Analuisa, F. R., Chenet Zuta, M. E., Martínez Yacelga, A. P. y Bonilla Jurado, D. M. (2023). Imagen corporativa desde la perspectiva de la comunicación empresarial: caso Asociación Artesanal Cuero y Afines de Quisapincha. *Revista de Comunicación de la SEECI*, 56, 265-281. <https://doi.org/10.15198/seeci.2023.56.e829>
- Sanchez Serrano, D., Arranz Rodríguez, I. y Bergaz Portolés, M. (2023). La transformación de la estrategia de medios desde la irrupción del Branded Content: El caso "aprendemos juntos" de BBVA. *Revista de Comunicación de la SEECI*, 56, 10-27. <https://doi.org/10.15198/seeci.2023.56.e801>
- Zahedi, F. (2021). La escuela de Argüelles en la Televisión Española. El caso de Emilio Martínez Lázaro. *Historia y Comunicación Social*, 26(1), 5-14. <https://doi.org/10.5209/hics.75696>