

**EXTRA**

**“TRANSPARENCIA INFORMATIVA Y BUEN GOBIERNO CORPORATIVO”**

(Coordina: José Vicente García Santamaría)

**Cómo citar este artículo / Referencia normalizada**

M Rodríguez Pallares, MJ Pérez Serrano (2017): “Decisión y transparencia en información y conocimiento. Estudio de caso de las empresas de comunicación cotizadas españolas”. *Revista Latina de Comunicación Social*, 72, pp. 719 a 736.

<http://www.revistalatinacs.org/072paper/1188/38es.html>

DOI: [10.4185/RLCS-2017-1188](https://doi.org/10.4185/RLCS-2017-1188)

# Decisión y transparencia en información y conocimiento. Estudio de caso de las empresas de comunicación cotizadas españolas

Decision-making and transparency of information and knowledge.  
The case study of listed media companies in Spain

Miriam Rodríguez Pallares [\[CV\]](#) [\[ID\]](#) [\[G\]](#) Universidad Internacional de la Rioja (UNIR) /  
MediaCom UCM - [miriam.rodriguez@unir.net](mailto:miriam.rodriguez@unir.net)

María José Pérez Serrano [\[CV\]](#) [\[ID\]](#) [\[G\]](#) Universidad Complutense de Madrid (UCM) /  
MediaCom UCM - [mariajoseperezserrano@pdi.ucm.es](mailto:mariajoseperezserrano@pdi.ucm.es)

## Abstract

[ES] **Introducción.** La gestión estratégica exige tomar decisiones cuyo riesgo implícito se reduce con el acceso a la información y al conocimiento y contribuye a que, de cara al exterior, la empresa sea transparente. A partir de este razonamiento, el objetivo es analizar los canales de comunicación *online* dirigidos a accionistas e inversores –transparencia externa– en las empresas de comunicación cotizadas españolas y reflexionar, después, sobre la existencia de modelos de gestión de contenidos y la vinculación entre transparencia, decisión y gestión estratégica. **Metodología.** Estudio de casos, análisis de contenido y observación no participante. **Resultados y conclusiones.** Las empresas analizadas son transparentes en términos económico-financieros con sus *stakeholders* externos, lo que evidencia la buena gestión de contenidos gerenciales y el asentamiento de condiciones favorables para la gestión estratégica. Asimismo, se constata que las empresas de comunicación estudiadas no tienen rasgos que se diferencien de otras sociedades cotizadas.

[EN] **Introduction.** Strategic management requires making decisions whose implicit risk can be reduced by making information and knowledge accessible. Thus, strategic management contributes to the transparency of companies. Based on this premise, the objective of this work is to analyse the contents aimed at shareholders and investors within the websites of five listed media companies operating in Spain -as an example of external transparency- in order to identify content and knowledge management models, if any, and determine the correlations that exist between transparency, decision-making and strategic management. **Methods.** The study is based on the

examination of case studies through content analysis and non-participant observation. **Results and conclusions.** The results indicate that the sample of companies under study are transparent towards their external stakeholders, in economic-financial terms, which reflects the existence of a good corporate content management and favourable conditions for strategic or long-term management. In addition, the study has confirmed that, in terms of transparency, the sample of media companies are not different from listed companies operating in other sectors.

### Keywords

[ES] Empresa de comunicación; transparencia; teoría de la decisión; gestión de la información; gestión de conocimiento.

[EN] Media companies; transparency; decision theory; information management; knowledge management.

### Contents

[ES] 1. Introducción. 2. Estado de la cuestión: la teoría de la decisión en la empresa de medios. 3. Material y método. 4. Análisis y resultados. 5. Discusión y conclusiones. 6. Referencias bibliográficas.

[EN] 1. Introduction. 2. State of the art review: decision theory in media companies. 3. Methods and materials. 4. Results. 5. Discussion and conclusions. 6. Notes. 7. References.

Traducción de **CA Martínez-Arcos**  
(Doctor en Comunicación, Universidad de Londres)

## 1. Introducción

La adaptación a un nuevo paradigma socioeconómico, donde los movimientos regulatorios y la concentración han marcado puntos de inflexión, ha supuesto que las empresas de medios de comunicación hayan pasado de operar en entornos locales a multiplicar su alcance y, por ende, su nivel de competitividad en el mercado. De este modo, los *mass media* se han visto obligados a buscar “mejoras sectoriales e individuales a través de la investigación para prever nuevas vías de negocio o mejores rendimientos a años vista” (Rodríguez-Pallares, 2012: 474) y encontrar, así, acomodo en el mercado. Esto es, se trata de aplicar estrategias o acciones ofensivas o defensivas por parte de la empresa con el objetivo de alcanzar una ventaja competitiva a largo plazo y posicionarse de un modo confortable en el mercado (Porter, 1999).

Este planteamiento contextualiza el objeto de estudio de esta investigación, que se centra en tres elementos estrechamente imbricados: la teoría de la toma de decisión (E1); la gestión de la información y del conocimiento (E2), y la transparencia organizativa (E3), nexos entre los dos primeros.

La aplicación de estrategias a largo plazo exige tomar decisiones (E1), y por decisión se entiende el proceso que implica un riesgo, que se reduce con el acceso a información, y es modificado por la variable de la personalidad del ejecutor (Pérez-Serrano, 2010), tradicionalmente identificado con un líder que, en términos pragmáticos, se relaciona con la persona en cuya responsabilidad recae la elección de una alternativa concreta de entre varias posibles para solventar un problema existente.

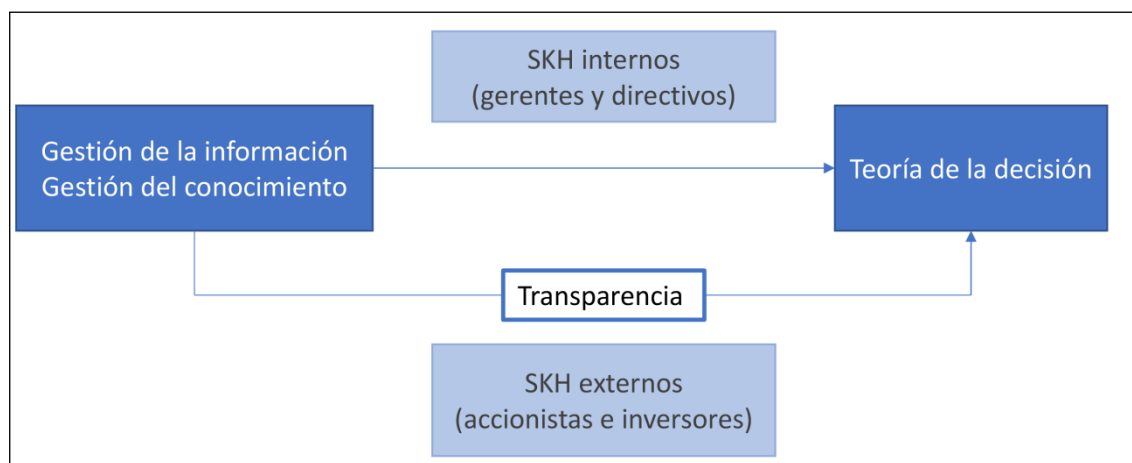
### Figura 1: Fórmula de la toma de decisiones

**Decisión = riesgo + (información + conocimiento) + personalidad**

Fuente: Elaboración propia

Si el acceso a la información, combinado con el conocimiento, se contempla como variable reductora de las probabilidades de error en la toma de decisiones, resulta, entonces, imprescindible la gestión sistematizada de estos elementos –información y conocimiento– a fin de custodiar, controlar y facilitar su recuperación para su posterior utilización estratégica (E2). Se trata, pues, de garantizar procesos de decisión fundamentados, sustentados en información, conocimiento y relaciones que van más allá de los recursos tradicionales y que pueden traducirse en una fuente de ventaja competitiva si se integran en la planificación y otras actividades de la empresa (Strandberg, 2010). Bajo este prisma, el valor de la información y el conocimiento se multiplica como variable condicionante del éxito en el contexto de la “cultura de lo intangible” (Carrillo y Nuño, 2010: 123), en tanto en cuanto, los *stakeholders* internos responsables de la toma de decisiones dependen de ellos.

**Figura 2: Relación gráfica entre la gestión de la información y del conocimiento (E2), la teoría de la decisión (E1) y la transparencia (E3)**



Fuente: Elaboración propia

Además, la proyección de la información y del conocimiento organizacional hacia los *stakeholders* externos e implicados directos en los procesos de gestión de las empresas, redundando también en la toma de decisiones, de tal forma que la transparencia (E3) de estos contenidos es resultado o espejo de la buena gestión de la información y el conocimiento y vehículo para una correcta toma de decisiones. Así, parece justificada la existencia de una relación bidireccional entre transparencia y estrategia, dado que la definición de esta última es el resultado de un conjunto de decisiones.

## 2. Estado de la cuestión: la teoría de la decisión en la empresa de medios

El estudio de las empresas de comunicación ha dado lugar a la común aceptación de proposiciones que les otorgan cualidades distintivas y condicionantes en su forma de gestión desde una perspectiva intraempresarial, estructural y sistémica.

Una de estas particularidades es su propia producción, intangible en esencia y susceptible de ser explicitada y gestionada. En este sentido, el valor de los contenidos mediáticos o mediatizables se ha reforzado como fuente y prueba de su actividad, desde un enfoque funcional, y como resultado de su

gestión como unidades de producción, desde un enfoque estratégico (Rodríguez-Pallares, 2016). De esta forma, se conjugan los dos fines tradicionalmente vinculados a este sector: el general, obtener beneficios económicos, y el particular, informar, formar y entretener con calidad (Nieto e Iglesias, 2000). Se entiende, en este contexto, por contenidos el concepto que engloba datos, información estructurada y no estructurada y conocimiento explicitado.

La gestión de estos contenidos tiene como objetivo primario el tratamiento y conservación de los fondos en el contexto digital organizativo; y, como objetivo secundario, su rentabilidad por reexplotación. En su proceso, confluyen “componentes tecnológicos, estrategia empresarial y prácticas profesionales” (Fernández, Rodríguez y Rodríguez, 2013: 393) con el fin de facilitar el uso y reutilización de contenidos en la ejecución de procesos de trabajo y la prestación de servicios a usuarios (Eíto, 2013).

Si bien el acceso a la información es condición para reducir el riesgo en la toma de decisiones, gestionar el conocimiento de una organización complementa su acción [1], ya que el saber colectivo de una organización guarda estrecha relación con las diversas áreas funcionales de la misma (Nonaka y Takeuchi, 1999).

En este sentido, se entiende por conocimiento una “mezcla fluida de experiencia estructurada, valores, información contextual e internalización experta que proporciona un marco para la evaluación e incorporación de nuevas experiencias e información” (Davenport y Prusak, 2001: 6). Su gestión es un proceso estratégico integral y sistemático que vela por custodiar en el entorno empresarial el *know-how* y el *know-who* de su actividad (Bueno, 1999; Nonaka y Takeuchi, 1999; Lai y Chu, 2002; Eíto-Brun, 2013, Davenport y Prusak, 2001; Núñez-Paula, 2004, Spender y Grant, 1996), o lo que es lo mismo, parte de su capital intelectual –compuesto por el capital humano, el capital estructural y el capital relacional–, un activo intangible que le confiere distinción y excelencia. Se trata, en definitiva, de gestionar lo que la empresa sabe, así como potenciar el aprendizaje colaborativo organizacional como recurso para alcanzar una ventaja competitiva y aplicar estrategias basadas en la experiencia, lo que redundará, de nuevo, en la reducción del riesgo en la toma de decisiones.

El origen de la aplicación de la gestión del conocimiento en el contexto organizacional, o lo que es lo mismo, la economía basada en el conocimiento, se ha identificado, por un lado, con la Teoría de los Recursos y Capacidades y, por otro, con un más reciente enfoque evolutivo basado en el valor del capital intelectual y el conocimiento (Navas y Ortiz, 2002; Camelo Ordaz, 1996), cuyos pilares argumentales se vinculan a la teoría administrativa de la *learning organization* o la organización que aprende (Senge, 2005) como parte de la cultura de las organizaciones. Independientemente del origen dual de la base teórica que apoya este modelo de gestión, ambas rutas convergen en la idea de “dar valor al saber hacer de una organización y de salvaguardarlo, explicitándolo o democratizando el no explicitable, a través de buenas prácticas colaborativas” (Rodríguez-Pallares, 2014: 158). A modo de síntesis argumental, y recuperando la ecuación anterior (Figura 1), información y conocimiento son condicionantes reductores del riesgo en la toma de decisiones.

Según queda expuesto, la toma de decisiones ha estado tradicionalmente vinculada a la confianza, personalizada en la figura del líder, ahora también debe vincularse, y *de facto* se vincula, a la transparencia para con sus públicos objetivos. Ya se comentaba en el albor de este siglo que la transparencia comienza con la definición, claridad y comunicación de los principios que configuran a una unidad económica de producción (Nieto e Iglesias, 2000: 145), lo que entronca directamente con la ética organizacional o la rendición de cuentas que tienen que llevar a cabo personas e instituciones en el ámbito de sus funciones (Olalla, 2013).

Para Black (1994:195), la transparencia organizativa parte de la “declaración de objetivos que la empresa debería proporcionar para dar una orientación sobre qué tipo de comportamiento es obligatorio dentro de la organización”, precisando que debería “proceder de lo alto e irse reflejando hasta llegar a lo más bajo”. Por tanto, se puede deducir que la transparencia recae sobre el poder decisor; es la confianza la que se atribuye al líder (empresarios y subordinados), y repercute en la imagen corporativa a través de las relaciones con sus grupos de interés.

Con esta idea como sustrato teórico, la gestión de las actividades mercantiles está sujeta a la recomendación de ser transparentes, esto es, de establecer diálogo y hacer partícipes a la sociedad, en general, y a sus *stakeholders*, en particular, de sus acciones y decisiones con el fin de generar credibilidad y *engagement*, por un lado, y colaborar con la toma de decisiones, por otro, algo que ya se ponía de manifiesto en las directrices expuestas en la norma ISO 26000 (Guía de Responsabilidad Social Corporativa) donde, en su artículo 5.3.1, se instaba a establecer un diálogo fluido entre las organizaciones y sus *stakeholders*.

En esta misma línea, la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno, expone un marco normativo orientado a organizaciones e instituciones públicas; de forma literal, tan solo es aplicable a “las sociedades mercantiles en cuyo capital social la participación, directa o indirecta, de las entidades previstas en este artículo sea superior al 50 por 100”, de acuerdo a lo expuesto en su capítulo I, artículo 2.1.g). A fin de cumplimentar este vacío en el caso de las sociedades mercantiles al margen del ámbito sujeto de aplicación de dicha ley, la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) publicó, en 2015, el que denominó *Código del buen gobierno de las sociedades cotizadas*, una guía que puede considerarse una hoja de ruta de buenas prácticas, donde se especifican, en cinco de sus recomendaciones, directrices que manifiestan la petición de transparencia organizativa para todas las unidades de producción cotizadas en bolsa a través de sus *web sites* y, por lo tanto, afectan directamente al objeto de estudio aquí planteado:

**Figura 3: Resumen de las recomendaciones de la CNMV en relación a la transparencia online de las sociedades cotizadas**

Aspectos clave en la investigación	Consideraciones y recomendaciones de la CNMV	
Aspectos sociales y societarios	III.1.4 Reuniones y contactos con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto	<b>Recomendación 4:</b> Que la sociedad promueva una política de comunicación y contactos con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto que sea plenamente respetuosa con las normas contra el abuso de mercado y dé un trato semejante a los accionistas que se encuentren en la misma posición. Y que la sociedad haga pública dicha política a través de su página <i>web</i> , incluyendo información relativa a la forma en que la misma se ha puesto en práctica e identificando a los interlocutores o responsables de llevarla a cabo
Aspectos económico-financieros	III.2.1 Transparencia informativa y voto informado	<b>Recomendación 6:</b> Que las sociedades cotizadas que elaboren los informes que se citan a continuación, ya sea de forma preceptiva o voluntaria, los publiquen en su página <i>web</i> con antelación suficiente a la celebración de la junta general ordinaria, aunque su

		<p>difusión no sea obligatoria:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>Informe sobre la independencia del auditor.</li><li>Informes de funcionamiento de las comisiones de auditoría y de nombramientos y retribuciones.</li><li>Informe de la comisión de auditoría sobre operaciones vinculadas.</li><li>Informe sobre la política de responsabilidad social corporativa.</li></ol> <p><b>Recomendación 7:</b> que la sociedad transmita en directo, a través de su página <i>web</i>, la celebración de las juntas generales de accionistas.</p>
<p><b>Aspectos vinculados a los RR.HH. y al gobierno corporativo.</b></p>	<p>III.3.2.2 Composición del consejo de administración</p>	<p><b>Recomendación 18:</b> que las sociedades hagan pública a través de su página <i>web</i>, y mantengan actualizada, la siguiente información sobre sus consejeros:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>Perfil profesional y biográfico</li><li>Otros consejos de administración a los que pertenezcan, se trate o no de sociedades cotizadas, así como sobre las demás actividades retribuidas que realice cualquiera que sea su naturaleza.</li><li>Indicación de la categoría de consejero a la que pertenezcan, señalándose, en el caso de consejeros dominicales, el accionista al que representen o con quien tengan vínculos.</li><li>Fecha de su primer nombramiento como consejero en la sociedad, así como de las posteriores reelecciones. Acciones de la compañía, y opciones sobre ellas, de las que sean titulares.</li></ol>

Fuente: CNMV (2015)

### 3. Metodología y límites

De acuerdo con lo anteriormente expuesto, se plantea la siguiente hipótesis:

H1: La transparencia de contenidos y conocimiento redundan en la toma de decisiones y, por lo tanto, en la gestión estratégica.

Esta proposición inicial depende del cumplimiento de otras dos proposiciones conjeturales:

H1.1: La existencia de modelos de gestión de contenidos y del conocimiento es imprescindible para garantizar el acceso a la información por parte de los *stakeholders* internos responsables de la gestión de una empresa de comunicación (comunicación interna) y reducir el riesgo en su toma de decisiones.

H1.2: La existencia de canales de comunicación externa que faciliten el acceso a la información y al conocimiento explicitado por parte de los *stakeholders* externos interesados de forma directa en la gestión de las empresas de comunicación (accionistas e inversores, o lo que han venido a denominarse *shareholders* [2]), evidencia la necesidad de modelos de gestión de estos activos intangibles y de transparencia organizativa.

El modelo aplicado para confirmar estas hipótesis se ha diseñado teniendo en cuenta las siguientes fases de estudio:

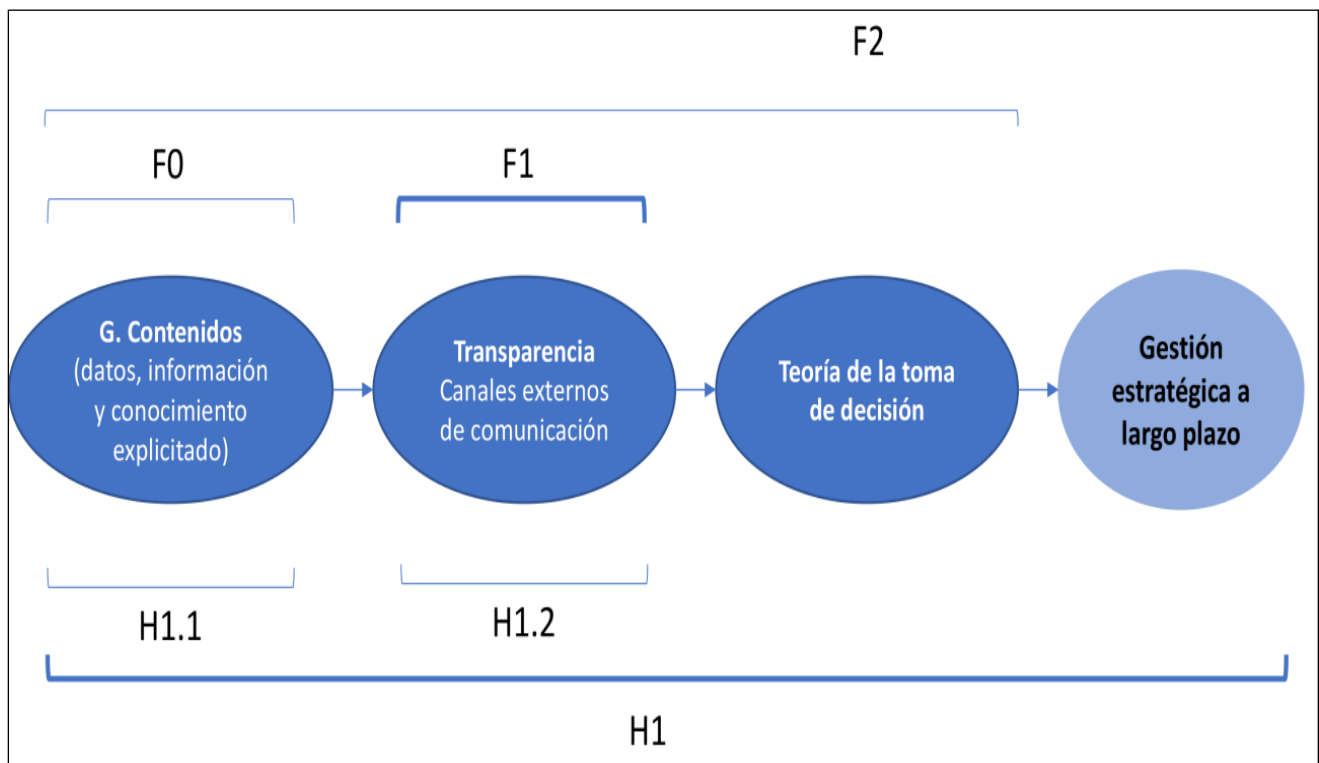
F0: Proceso de identificación y estudio de modelos de gestión de contenidos y del conocimiento en los casos analizados.

F1: Observación y estudio del proceso de comunicación de información y conocimiento explicitado por parte de una organización a sus públicos interesados, externos e internos.

F2: Análisis de la influencia que el acceso a contenidos y conocimiento tiene sobre la toma de decisiones de una organización.

Con este razonamiento, se trata de analizar F1 e inferir, a partir de una lógica inductiva, F0 y F2, y dar, así, respuesta a las hipótesis planteadas. Esto es, a partir del estudio del grado de transparencia, se trató de deducir la existencia de un modelo de gestión de contenidos y del conocimiento operativo e identificar un contexto favorable para reducir el riesgo en la toma de decisiones a largo plazo.

**Figura 4: Relación gráfica de las hipótesis y los elementos de anclaje de este estudio**



Fuente: Elaboración propia

A partir del método de estudio de casos múltiples, “existencial (no determinista) y constructivista” y que pone el énfasis en la interpretación (Stake, 2007), se acotó la muestra de análisis a los *web sites* de las cinco empresas de comunicación con sede social en España y cotizadas en el mercado de

valores: Atresmedia, Mediaset España, PRISA, Vértice 360° y Vocento (aunque también cotiza en España, se excluye TV Azteca, S.A. de C.V. por tener su sede en México).

**Figura 5: Radiografía de la muestra**

PRINCIPALES RASGOS EMPRESARIALES		SECTOR Y SUBSECTOR AL QUE PERTENECEN LAS SOCIEDADES ANALIZADAS	
		Servicios de Consumo - Medios de Comunicación y Publicidad	
Información societaria	Denominación social	<b>ATRESMEDIA CORP. DE MEDIOS DE COM.</b>	<b>MEDIASET ESPAÑA COMUNICACION, S.A.</b>
	Marca o producto destacado que comercializa	Antena 3 TV	Telecinco
	Detalles sobre su objeto social	<p>“Atresmedia es uno de los grupos líderes de comunicación en España, especialmente desde que, en el año 2012, se produjo la integración de La Sexta en Atresmedia Televisión. Atresmedia gestiona directamente siete canales de televisión, tres emisoras de radio, una productora cinematográfica y está, además, a la vanguardia de los nuevos soportes digitales”.</p>	<p>“Una de sus líneas principales de actividad es la explotación del espacio publicitario de las siete cadenas de televisión que opera (Telecinco, Cuatro, LaSiete, Factoría de Ficción, Boing, Divinity y Energy) y de Internet, que explota comercialmente a través de Publiespaña, Publimedia Gestión y el área Comercial”.</p>
Información bursátil	Entrada en Bolsa	29 de octubre de 2003	24 de junio de 2004
	Mercado e índices	Mercado Continuo	Mercado Continuo / IBEX 35
	Capitalización (miles de euros)	2.566.582 (hasta 17/05/2017)	3.985.051 (hasta 17/05/2017)
	Cotización (euros)	11,37 (cierre 17/05/2017)	11,835 (cierre 17/05/2017)
Información digital	Web	<a href="http://www.atresmedia.com/">http://www.atresmedia.com/</a>	<a href="http://www.mediaset.es/">http://www.mediaset.es/</a>
	Nombre del enlace para el <i>stakeholder</i> estudiado	Información corporativa, financiera y responsabilidad corporativa - Accionistas e inversores	Inversores



	Ubicación	Portada de <a href="http://www.atresmediacorporacion.com">http://www.atresmediacorporacion.com</a> / (en menú del cintillo de cabecera)	Portada (en menú del cintillo de cabecera)
	<b>PROMOTORA DE INFORMACIONES, S.A.</b>	<b>VERTICE TRESCIENTOS SESENTA GRADOS, S.A.</b>	<b>VOCENTO, S.A.</b>
	<i>El País</i>	Telson	<i>ABC</i>
	“PRISA está presente en 22 países y llega a más de 60 millones de usuarios a través de sus marcas globales. Es uno de los grupos mediáticos más grandes del mundo hispano, y cuenta con un abanico extraordinario de activos. Su presencia en Brasil y Portugal, y en el creciente mercado hispano de Estados Unidos, ha consolidado una dimensión iberoamericana con un mercado global de más de 700 millones de personas”.	“Vértice 360 es un grupo audiovisual especializado en la producción y postproducción de contenidos para cualquier pantalla (cine, TV y las nuevas plataformas interactivas), la prestación integral de servicios técnicos y equipamiento para la producción audiovisual y publicitaria, la transmisión de canales y eventos en directo, la generación de espectáculos en vivo y el desarrollo de aplicaciones y soluciones para la comunicación”.	“El posicionamiento nacional, autonómico y local de Vocento, permite a la compañía alcanzar, según el EGM, una cobertura de más de 30 millones de personas y sitúa a sus marcas en un lugar privilegiado para acceder a la información y al entretenimiento desde una perspectiva multicanal y ajustada a las nuevas tecnologías”.
Información societaria	28 de junio de 2000	19 de diciembre de 2007	8 de noviembre de 2006
	Mercado Continuo	Mercado Continuo	Mercado Continuo
	256.472 (hasta 17/05/2017)	14.852 (hasta 17/05/2017)	195.579 (hasta 17/05/2017)
	3,274 (cierre 17/05/2017)	0,044 (cierre 14/04/2014)	1,565 (cierre 17/05/2017)
Información bursátil	<a href="http://www.prisa.com/es">http://www.prisa.com/es</a>	<a href="http://www.vertice360.com/">http://www.vertice360.com/</a>	<a href="http://www.vocento.com/">http://www.vocento.com/</a>
	Accionistas e inversores	Inversores	Accionistas e inversores
	Portada (en menú del cintillo de cabecera)	Portada (en menú del cintillo de cabecera)	Portada (en enlace especial)
Información digital			

Fuente: Bolsa de Madrid / García-Santamaría, Pérez-Serrano y Alcolea, 2014 / Elaboración propia

Dada la lógica aplicada para la selección de la muestra, se acotó el campo de estudio al contexto gerencial y económico-financiero dirigido a accionistas e inversores, de tal forma que los objetivos específicos que vertebran esta investigación son los siguientes:

O1: Identificar canales de comunicación externa específicos para accionistas e inversores.

O2: Identificar contenidos vinculados a la estructura económico-financiera y a la acción gerencial de las empresas a través de estos canales.

**Figura 6: Ficha técnica de la investigación**

<b>Ámbito geográfico</b>	España
<b>Método de recogida de información</b>	Observación externa o no participante (método cualitativo)
<b>Indicadores</b>	Información en el sitio web
	Acceso a la información
	Usabilidad y sencillez a la hora de conocer la información
<b>Tamaño muestral</b>	Cinco empresas de Comunicación cotizadas en Bolsa Nota: La cotización de la sociedad Vértice Trescientos Sesenta Grados está actualmente suspendida desde el 14 de Abril de 2014. Se valora para la investigación por estar incluida dentro de las “Empresas Cotizadas” que recoge Bolsa de Madrid
<b>Fechas del trabajo de campo</b>	Primer trimestre de 2017

Fuente: Elaboración propia

Una vez seleccionada la muestra se diseñó una matriz analítica (Figura 7) con el objetivo de establecer un patrón sistemático en el proceso de observación y cuantificación (Berelson, 1952; Bauer, 2000).

El análisis ha permitido, a través de la observación no participante (como usuario), graduar las respuestas de acuerdo al grado de accesibilidad de la información. Siguiendo los postulados del modelo Likert, se han considerado los siguientes códigos de identificación según la facilidad de acceso:

1. “Muy alta”, cuando se ha encontrado dicha información pulsando hasta dos links, es decir, cuando la ruta no exige más de dos acciones por parte del usuario para acceder al contenido deseado.
2. “Alta”, cuando se han necesitado hasta cuatro links para lograr el acceso a los contenidos solicitados.
3. “Buena”, hasta seis links.
4. “Deficiente”, hasta ocho links, y
5. “No se encuentra”.

Asimismo, los criterios de análisis se han categorizado de acuerdo a cuatro aspectos concretos que ayudan, *a posteriori*, a comprender el grado de transparencia de las empresas sujetas a estudio. Aun cuando el criterio IV (aspectos comunicacionales) [3] no tiene por qué ser de relevancia para el plano gerencial o económico-financiero de las empresas cotizadas, se incluye en el análisis ya que, dado el objeto social de la muestra del estudio, la visibilidad de estos contenidos supone un añadido

destacable en su grado de transparencia y pone en valor la particularidad mercantil de las empresas de comunicación.

**Figura 7: Modelo analítico para el análisis de contenido [4]**

CRITERIOS (generales y específicos)			ESCALA VALORATIVA - GRADO DE ACCESIBILIDAD				
			Muy alta	Alta	Buena	Deficiente	No se encuentra
I. Aspectos sociales y societarios	I.1.	Forma societaria y sede social					
	I.2.	Estructura de capital (acciones)					
	I.3.	Estatutos sociales					
	I.4.	Funcionamiento interno (juntas)					
	I.5.	Plan estratégico					
	I.6.	Misión, visión, valores					
	I.7.	Oficina del inversor y del accionista					
	I.8.	Hechos relevantes / CNMV					
II. Aspectos económico-financieros	II.1.	Presupuestos					
	II.2.	Cuentas anuales					
	II.3.	Resultados					
	II.4.	Información Pública Periódica					
	II.5.	Periodo medio de pago a proveedores					
	II.6.	Histórico de cuentas anuales e información financiera					
III. Aspectos vinculados a los RRHH y al gobierno corporativo	III.1.	Organigrama (esquema)					
	III.2.	Gobierno corporativo					
	III.3.	Dirección					
	III.4.	Personal					
	III.5.	Sueldos / retribuciones / remuneraciones					

III.6.	Política de RSC						
IV:	Aspectos comunicacionales (otros)						

Fuente: Elaboración propia.

A la hora de cuantificar los resultados obtenidos, se han agrupado las categorías positivas (muy alta, alta y buena), por un lado, y negativas (deficiente y no se encuentra), por otro, de tal manera que a través de sus medias se pueda responder, afirmativa o negativamente, a la siguiente pregunta o *research question* (RQ): ¿Son las empresas de la muestra transparentes con sus accionistas e inversores? (I, II, III, IV) O más concretamente: ¿Son las empresas de la muestra transparentes desde la perspectiva económico-financiera con sus accionistas e inversores? (I, II, III).

#### 4. Resultados

Como ya se ha apuntado, parece obvio que la toma de decisión es mucho más fácil y menos arriesgada cuanto mayor sea el volumen de información y conocimiento disponibles y que se planteen “modelos de decisión” dentro de las estructuras empresariales a fin de proporcionar una exacta descripción y comprensión de la realidad. Así, a través de un mejor y preciso conocimiento, se puedan adoptar las decisiones más adecuadas y, en su caso, modificarlas en el sentido que más interese según la dinámica empresarial y las perspectivas del momento.

En función del tipo de modelo y del entorno en que la decisión va ser tomada, aparecen diferentes ambientes de decisión; y, en este momento, el nivel de información disponible determina el escenario en que la decisión ha de adoptarse, configurando así:

- Ambientes de certeza, cuando el decisor conoce con toda seguridad aquellos hechos de los que depende la decisión y sobre lo que el decisor tiene escaso o nulo grado de control (estados de naturaleza).
- Ambientes de riesgo, cuando el decisor ignora qué estados de la naturaleza van a presentarse, pero sí se conoce cuáles pueden aparecer y la probabilidad que tiene cada uno de ellos de hacerlo.
- Ambientes de incertidumbre estructurada, en los que son conocidos los diferentes estados de naturaleza, pero se desconoce la probabilidad asignada a cada uno de ellos, y
- Ambientes de incertidumbre no estructurada, donde el grado de información es mínimo, ya que ni siquiera se conocen los posibles estados de la naturaleza (Sevillano, 2001).

La diferencia fundamental entre los distintos ambientes radica en el nivel de información disponible y, consecuentemente, en el grado de transparencia que las empresas tengan al mostrar su información.

En esta línea, tras el análisis de contenido, se ha podido observar que los rasgos de transparencia positivos superan a los negativos en todas las empresas sujetas a estudio, a excepción de Vértice 360° (44,79% resultados de transparencia positivos y 55,21% resultados de transparencia negativos).

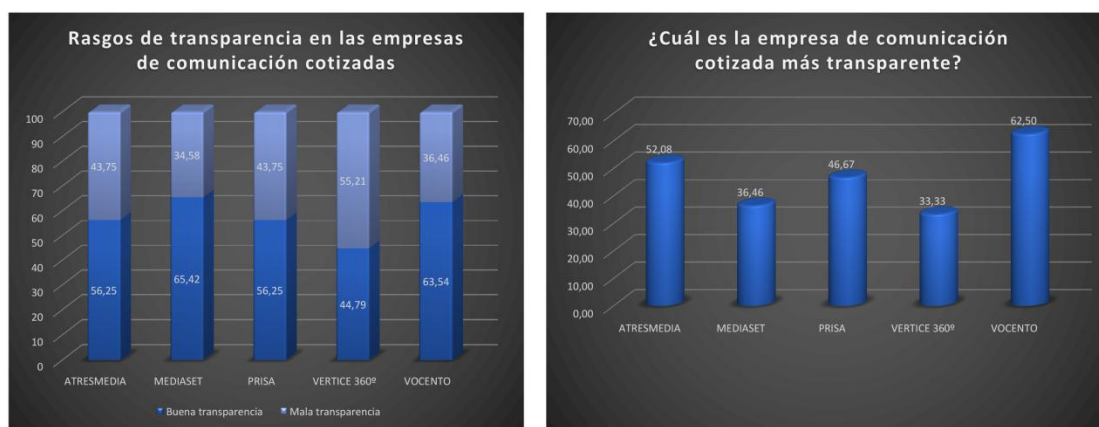
Mediaset cuenta con el mayor porcentaje de accesibilidad positiva a los contenidos asumidos como ítems de análisis, alcanzando un 65,42% de transparencia positiva, frente a un 34,68% de transparencia negativa. Muy cercano a estos porcentajes está Vocento, con un 63,54% de accesibilidad positiva a los contenidos analizados y un 34,46% de negativos.

PRISA y Atresmedia alcanzan iguales resultados en esta comparativa, con un 56,25% de contenidos cuya accesibilidad es catalogada como positiva y un 43,75% de contenidos que, bien no se encuentran, bien exigen más de seis *clicks* al usuario para recorrer la ruta necesaria para su acceso.

Al responder a la pregunta de cuál es la empresa de comunicación cotizada más transparente de acuerdo a las medias de los resultados obtenidos en la escala Likert (esto es, contabilizados de forma individual, sin agruparlos en positivos y negativos) los datos varían, siendo Vocento quien ostenta la condición de transparente más accesible, con 62,5%, mientras el porcentaje de transparencia de Mediaset se reduce al 35,46%.

Esta diferencia de cifras, en función el criterio de análisis, evidencia que en el caso de Vocento los contenidos informativos analizados en su generalidad son más accesibles, esto es, implican menos *clicks* por parte del usuario al navegar por su *web site*. Sirva este ejemplo para resaltar que, aunque las empresas analizadas ponen a disposición de accionistas e inversores de forma generalizada contenidos que les otorgan la condición de transparentes, no todas los ofrecen siguiendo los mismos criterios de accesibilidad, algo que afecta a la experiencia de usuario o *user experience* (UX). 2703

**Figura 8: Representación gráfica de la relación entre categorías positivas y negativas de transparencia en los *web sites* de las empresas analizadas y relación media de los resultados obtenidos en la escala Likert**



Fuente: Elaboración propia

Si se atiende a los diferentes criterios contemplados de forma individual (I, II, III, IV), los resultados vertidos revelan, de nuevo, leves discrepancias en lo relativo a la accesibilidad de los contenidos dirigidos a accionistas e inversores en los *web sites* sujetos a estudio.

En cuanto a los aspectos sociales y societarios, Atresmedia, Mediaset y PRISA están a la par en resultados: el *web site* de Vocento se yergue como el que facilita más la accesibilidad a los contenidos, con un 87,5% positiva, y el de Vértice 360º, el que menos, con solo un 62,5% de transparencia, aunque su acceso es muy alto, alto o bueno.

De modo semejante acontece en lo que a contenidos económico-financieros se refiere: mientras Vértice 360º encuentra equilibrio entre la buena y la mala accesibilidad a los contenidos de acuerdo a los ítems contemplados para esta variable, las empresas cotizadas más veteranas en el sector son más transparentes, esto es, simplifican la accesibilidad a los contenidos que presentan en sus *web sites* corporativos.

Sobre aspectos relacionados con el gobierno corporativo, Mediaset y Vocento no solo aportan más resultados, sino que, también, lo hacen de un modo más accesible. Mientras el acceso a la información referente a la composición del gobierno corporativo, dirección, personal y retribuciones

salariales es positivo en todos los supuestos, conviene destacar –excepto en el caso de Vocento–, la inexistencia de un organigrama empresarial en unos casos y, en otros, la no inclusión de contenidos vinculados a la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en los espacios dedicados a accionistas e inversores de ninguno de los *web sites* analizados. Otra excepción la constituye Vértice 360°, aunque, aquí, la información se muestra de forma poco accesible.

Finalmente los resultados referentes al criterio IV o aspectos comunicacionales, revelan que, salvo Mediaset, que ofrece un datos sobre difusión y audiencia, no se contemplan como prioritarios para enriquecer la oferta informativa destinada a accionistas e inversores. Esto es, las empresas de comunicación, no ofrecen contenidos relativos a su actividad funcional a accionistas e inversores, limitando la comunicación con estos *stakeholders* a aspectos únicamente relacionados con la sociedad mercantil como unidad económica de producción, al margen de su objeto social.

**Figura 9: Representación gráfica de la relación entre categorías positivas y negativas de transparencia de acuerdo a los criterios específicos**



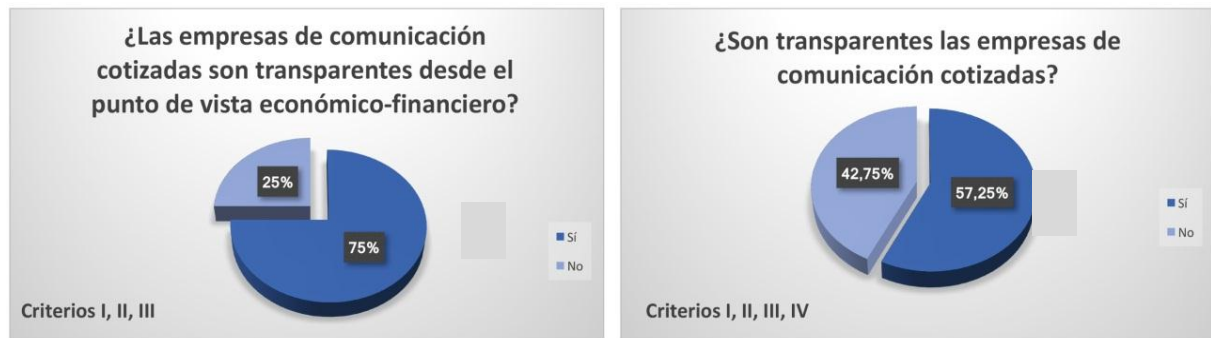
Fuente: Elaboración propia

#### 4. Discusión y conclusiones

Tras el análisis de contenido y la cuantificación de los resultados obtenidos se confirma que, desde una perspectiva económico-financiera y tomando como base las medias obtenidas en los criterios I, II, y III, la muestra analizada es transparente en un 75% de los contenidos *online* que responden a la categoría de positivos. Sin embargo, si a los aspectos societarios (I), económico-financieros (II) y corporativos (III) se les añaden los aspectos comunicacionales (IV), el porcentaje de transparencia en los *web sites* se reduce al 57,25%.

Esta diferencia de resultados evidencia que las empresas sujetas a estudio, pese a contar con las particularidades que su objeto social les otorga desde el punto de vista mercantil y administrativo, no se diferencian de aquellas cotizadas operantes en otros sectores en lo que se refiere a cuestiones de transparencia para con sus accionistas e inversores.

**Figura 10: Representación gráfica del porcentaje de transparencia de las empresas analizadas**



Fuente: Elaboración propia

#### 4.1. Proyección deductiva

Si realizamos el proceso de razonamiento en sentido contrario, esto es, aplicamos ahora una lógica deductiva, se puede decir que, dado que el grado de transparencia en los canales de comunicación *online* en términos gerenciales y económico-financieros es elevado (75%), se presupone un modelo de gestión de contenidos y conocimiento explicitado (H1.2) que facilita el volcado de estos fondos informativos en los *web sites* analizados y, por lo tanto garantiza el acceso a la información por parte de los *stakeholders* externos. Si bien es imposible corroborar a partir del estudio realizado la centralización de todos los contenidos generados por la actividad empresarial en un mismo repositorio de datos (Rodríguez-Pallares, 2016), sí es viable razonar que la H1.2 se cumple en términos funcionales en el campo de estudio analizado.

Estos resultados, que confirman un alto grado de transparencia externa y que evidencian la existencia de modelos de gestión de contenidos y conocimiento explicitado en el campo gerencial y económico-financiero, permiten deducir, asimismo, que el acceso a los mismos contenidos por parte de los *stakeholders* internos (responsables de la gestión empresarial) también existe (H1.1), hecho que redundando en el proceso de toma de decisiones y, por lo tanto, colabora con la gestión a largo plazo, confirmándose así la H1.

Finalmente, es necesario matizar el carácter específico del área de actividad organizacional sujeta a cuantificación y gradación de transparencia: la relativa a los procesos gerenciales y económico-financieros. Esta particularidad implica la imposibilidad de extrapolar estos resultados a todas las áreas de una empresa de comunicación, aunque, atendiendo al fin lucrativo de las sociedades mercantiles, se muestra como ejemplo clarificador de la relación de dependencia entre la gestión de contenidos y conocimiento, la transparencia o acceso a la información y el proceso decisor en el contexto de la gestión estratégica.

Fechas:

- Inicio de la investigación: 1 de diciembre de 2016
- Término de la investigación: 20 de mayo de 2017

#### 6. Referencias bibliográficas

S Al-Hawamdeh (2002): “Knowledge Management: re-thinking information management and facing the challenge of managing tacit knowledge”. *Information Research*, 8 (1), pp. 1-39. Disponible en <http://informationr.net/ir/8-1/paper143> [Última fecha de consulta: 11 de febrero de 2015].

M Bauer (2000): “Classical content analysis: A review”, en (Eds. M. Bauer & G. Gaskell), *Qualitative Researching with Text, Image and Sound*, pp. 131-151. Thousand Oaks, CA: Sage.

B Berelson (1952): *Content Analysis in Communication Researches*. Glencoe III: Free Press.

S Black (1994): *ABC de las Relaciones Públicas*, Barcelona: Gestión 2000.

E Bueno (1999, 24 junio): *La gestión del conocimiento: nuevos perfiles profesionales. Comunicación presentada en Cursos de Verano UCM-Eurforum*. El Escorial, España. Disponible en <http://www.sedic.es/bueno.pdf> [Última fecha de consulta: 15 de febrero de 2015]

C Ordaz (1996): “El comportamiento de las empresas frente a la comercialización en sus innovaciones: algunas reflexiones teóricas”. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 2 (2), pp. 149-170

M Carrillo & N Nuño (2010): “La documentación en la evaluación y gestión de la imagen corporativa”. *El Profesional De La Información*, 19 (2), pp.123-132. doi:10.3145/epi.2010.mar.02.

Comisión Nacional del Mercado de Valores (2015): Código del buen gobierno de las sociedades cotizadas. Disponible en [https://www.cnmv.es/docportal/publicaciones/codigogov/codigo\\_buen\\_gobierno.pdf](https://www.cnmv.es/docportal/publicaciones/codigogov/codigo_buen_gobierno.pdf) [Última fecha de consulta: 28 de diciembre de 2016]

R Eító (2013): “Madurez de la gestión de contenidos, ¿sinónimo de desgaste o de oportunidades?”. *El Profesional de la Información* 22 (5), pp. 377-380 doi:10.3145/epi.2013.sep.01.

España. Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno. Disponible en <http://www.boe.es/boe/dias/2013/12/10/pdfs/BOE-A-2013-12887.pdf> [Última fecha de consulta: 28 de diciembre de 2016]

M Fernández-Sande, MD Rodríguez-Barba & M Rodríguez-Pallares (2013): “La gestión de contenidos como actividad estratégica en empresas de radiodifusión. Estudio de casos en la radio comercial española”. *El Profesional de la Información* 22 (5), pp. 392-398. doi: 0.3145/epi.2013.sep.03.

JV García-Santamaría, MJ Pérez-Serrano & G Alcolea-Díaz (2014): “Las nuevas plataformas televisivas en España y su influencia en el mercado”. *Revista Latina de Comunicación Social* 69, pp. 390-417. doi: 10.4185/RLCS-2014-1017.

L Hsiangchu & C Tsai-Hsin (2002): “Knowledge management: A review of industrial cases”. *The Journal of Computer Information Systems*, 42 (5), pp. 26. Disponible en <http://connection.ebscohost.com/c/articles/7344671/knowledge-management-review-industrial-cases> [Última fecha de consulta: 28 de diciembre de 2016]

ISO 26000 (2000). *Guía de Responsabilidad Social*. Disponible en <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es> [Última fecha de consulta: 15 de mayo de 2017]

JE Navas-López & M Ortiz-de-Urbina-Criado (2002): “El capital intelectual en la empresa: Análisis de criterios y clasificación multidimensional”. *Economía Industrial*, IV (346). Disponible en <http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/346/14%20EMILIO%20NAVAS.pdf> [Última fecha de consulta: 1 de mayo de 2017]

V Newman (1997): “Redefining knowledge management to deliver competitive advantage”. *Journal of Knowledge Management*. 1 (2), pp. 123-132.

A Nieto & F Iglesias (2000): *La empresa informativa*. Barcelona: Ariel



I Nonaka & H Takeuchi (1999): *La organización creadora de conocimiento: Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación*. México D.F: Oxford University Press.

IA Núñez (2004): “La gestión de la información, el conocimiento, la inteligencia y el aprendizaje organizacional desde una perspectiva socio-psicológica”. *Acimed: Revista Cubana De Los Profesionales De La Información y La Comunicación En Salud*.

J Olalla (2013): “La transparencia como un valor”, en *Newfield Network*. Disponible en <http://www.newfield.cl/newsletters-antiguos/la-transparencia>. [Última fecha de consulta: 1 de mayo de 2017]

TA Pearson (1999): “Measurements and the knowledge revolution”. *Quality Congress.ASQ's ...Annual Quality Congress Proceedings*. Disponible en <http://0-search.proquest.com.cisne.sim.ucm.es/docview/214393563> [Última fecha de consulta: 1 de mayo de 2017]

MJ Pérez-Serrano (2010): “Análisis del valor de las empresas informativas”. *Palabra Clave*, 13 (1), pp. 47-58.

M Porter (1999): *Ser competitivo. Nuevas aportaciones y conclusiones*. Bilbao: Deusto.

M Rodríguez-Pallares (2012): El capital intangible como clave estratégica en la empresa radiofónica española: El caso de la Cadena SER, en (Eds. M Fernández-Sande & A Adami) *Panorâmica de Comunicação e dos Meios no Brasil e Espanha / Panorâmica de la Comunicación y los Medios en Brasil y España*, pp. 473-495.

M Rodríguez-Pallares (2014): *Análisis de los actuales modelos de gestión de contenidos y conocimiento en las grandes cadenas de radiodifusión españolas: SER, onda cero, COPE y RNE*. Tesis doctoral: Universidad Complutense de Madrid.

M Rodríguez-Pallares (2016): “Propuesta conceptual de un modelo de gestión de contenidos y del conocimiento en la empresa radiofónica”. *Revista española de documentación científica*, 39 (2) doi: 10.3989/redc.2016.2.1271. Disponible en <http://redc.revistas.csic.es/index.php/redc/article/view/930> [Última fecha de consulta: 1 de mayo de 2017]

PM Senge (2005): *La quinta disciplina: Cómo impulsar el aprendizaje en la organización inteligente*. Buenos Aires: Granica.

M Sevillano (2001): *Teoría y práctica de la dirección de la Empresa Informativa (materiales docentes)*. Madrid: UCM.

JC Spender & RM Grant (1996): “Knowledge and the firm: Overview”. *Strategic Management Journal (1986-1998)*, 17, número especial invierno, (5). doi: 10.1002/smj.4250171103.

RE Stake (2007): *Investigación con estudio de casos*. Madrid: Morata.

L Strandberg (2010): “El compromiso con los grupos de interés”. *Cuadernos de la Cátedra “la Caixa” de la Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo*, 10. Navarra: IESE Business School. Disponible en [http://www.iese.edu/es/files/Cuaderno%20No%2010\\_tcm5-61597.pdf](http://www.iese.edu/es/files/Cuaderno%20No%2010_tcm5-61597.pdf) [Última fecha de consulta: 15 de mayo de 2017]

## 7. Notas

[1] Aunque es cierto que existe una lucha argumental en relación a quién depende de quién en lo que respecta a la gestión de contenidos y la gestión del conocimiento (Rodríguez-Pallares, 2016), desde el punto de vista de este proyecto, ambas disciplinas se entienden como complementarias (Nonaka y Takeuchi, 1999; Al-Hawamdeh, 2002; Newman, 1997; Pearson, 1999; Davenport y Prusak, 2001). La gestión de contenidos aborda el tratamiento de datos, información y conocimiento explícito o codificado y, a partir de ahí, pero sin obviarlo, la gestión del conocimiento se plantea un objetivo más complejo: gestionar el conocimiento tácito, lo que implica procesos de socialización (ya sean *face to face*, ya sean a través de las prestaciones tecnológicas al alcance) que permitan su democratización y su custodia en los límites organizacionales. Por esta razón, se desestima la relación excluyente a favor de la relación complementaria entre gestión de contenidos y gestión del conocimiento.

[2] Los aún denominados *shareholders* –accionistas e inversores–, de forma conjunta a otros grupos de interés como los analistas financieros o los organismos reguladores (CNMV) y económicos (Bolsa de Valores), conforman el entorno, comunidad o grupo financiero, un público especialmente relevante en los procesos de gestión y comunicación organizacional, dado que condicionan, como partes implicadas, la actividad de la unidad de producción.

[3] Se incluye aquí información relevante en torno a principios configuradores, difusión/audiencia, suscriptores, seguidores en redes sociales y publicidad (tarifas, formatos, tipos).

[4] Criterio I.7. (Oficina del inversor y el accionista): se entiende como tal al *site* concreto que aglutina resúmenes de información económico-financiera de la sociedad mercantil en cuestión destinada a los primeros sujetos de sus relaciones intraempresariales (inversores y accionistas). Dicha información también se puede recoger de forma más extendida y detallada en otros lugares de la web.

Criterio II.1. (Presupuestos): se entiende por tal a los datos significativos en torno a las bases presupuestarias del grupo de comunicación. A sabiendas de que el presupuesto no pertenece a la publicidad oficial de la sociedad mercantil, se considera que los datos en torno a los presupuestos supondrían un plus en la transparencia de la empresa en cuestión.

---

### Cómo citar este artículo / Referencia normalizada

M Rodríguez Pallares, MJ Pérez Serrano (2017): “Decisión y transparencia en información y conocimiento. Estudio de caso de las empresas de comunicación cotizadas españolas”. *Revista Latina de Comunicación Social*, 72, pp. 719 a 736.

<http://www.revistalatinacs.org/072paper/1188/38es.html>

DOI: [10.4185/RLCS-2017-1188](https://doi.org/10.4185/RLCS-2017-1188)

### - En el interior de un texto:

... M Rodríguez Pallares, MJ Pérez Serrano (2017: 719 a 736)...

o

... M Rodríguez Pallares et al, 2017 (719 a 736)...

Artículo recibido el 3 de marzo. Aceptado el 26 de junio.

Publicado el 28 de junio de 2017

