

# Treball de fi de grau

Títol

**La coherencia y la eficacia comunicativas en las redes sociales como elementos de contraste clave entre la imagen intencional y la imagen percibida de un club de fútbol de élite: el uso de Facebook por parte del RCD Espanyol**

Autor/a

**ANNA CARBONELL VIVANCOS**

Tutor/a

**JOSEP MARIA BLANCO**

Departament	Departament de Publicitat, Relacions Públiques i Comunicació Audiovisual
Grau	Periodisme
Tipus de TFG	Recerca
Data	01/06/2017

## Full resum del TFG

Títol del Treball Fi de Grau:

Català:

**La coherència i l'eficàcia comunicatives a les xarxes socials com elements de contrast clau entre la imatge intencional i la imatge percebuda d'un club de futbol d'elit: l'ús de Facebook per part del RCD Espanyol**

Castellà:

La coherencia y la eficacia comunicativas en las redes sociales como elementos de contraste clave entre la imagen intencional y la imagen percibida de un club de fútbol de élite: el uso de Facebook por parte del RCD Espanyol

Anglès:

Communicative coherence and effectiveness in social networks as a key contrast between the intentional image and the perceived image of an elite football club: the use of Facebook by RCDE Espanyol

Autor/a:

ANNA CARBONELL VIVANCOS

Tutor/a:

JOSEP MARIA BLANCO

**Curs:**

2016/17

**Grau:**

Periodisme

Paraules clau (mínim 3)

Català:

imatge intencional, imatge externa, imatge percebuda, coherència comunicativa, eficàcia comunicativa

Castellà:

imagen intencional, imagen externa, imagen percibida, coherencia comunicativa, eficacia comunicativa

Anglès:

intentional image, external image, perceived image, communicative coherence, communicative effectiveness

Resum del Treball Fi de Grau (extensió màxima 100 paraules)

Català:

La present investigació té l'objectiu de determinar si la imatge intencional del club de futbol Reial Club Deportiu Espanyol s'ajusta amb la imatge percebuda que té un dels seus stakeholders: els seus seguidors. Per realitzar l'estudi, ens centrem en la comunicació externa del club realitzada a través de posts publicats a la seva fanpage oficial de Facebook.

Castellà:

La presente investigación tiene el objetivo de determinar si la imagen intencional del club de fútbol Real Club Deportivo Espanyol se ajusta con la imagen percibida que tiene uno de sus stakeholders: sus seguidores. Para realizar el estudio, nos centramos en la comunicación externa del club realizada a través de posts publicados en su fanpage oficial de Facebook.

Anglès:

The present investigation aims to determine if the football club Real Club Deportivo Espanyol's intentional image corresponds to the perceived image that has one of their stakeholders: their fans. To carry out the study, we examine the club's external communication through the posts posted on its official Facebook page.

# Agradecimientos

---

Primeramente, a mi tutor, Josep Maria Blanco, por la ayuda que me ha brindado en todo momento, por su implicación en este trabajo, por su paciencia y por su apoyo durante todos estos meses.

A mi familia –padres y hermano- y mi pareja, Ivan, por ser los pilares en los que me he apoyado en los momentos de debilidad, por animarme siempre a sacar fuerzas y por recordarme que soy capaz de realizar lo que me proponga.

A Xavi Salvatella, director de comunicación del Espanyol, por atenderme e implicarse como lo hizo en responder a todas mis cuestiones. A Laureà Folch, Digital Manager del RCDE, por responder todas mis dudas sobre los contenidos del club en las redes. Gracias a ambos por su atención y tiempo.

Por último, a las personas que, generosa y desinteresadamente, invirtieron tiempo y esfuerzo en responder los test.

Gracias, gracias y, otra vez, ¡gracias!

*“El que sabe pensar,  
pero no sabe expresar lo que piensa,  
está en el mismo nivel  
que el que no sabe pensar”.*

**Pericles**

# Índice

---

	<b>Pág.</b>
Listado de tablas y figuras	6
<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>8</b>
1.1. Justificación	9
1.1.1 Introducción e identificación del problema	9
1.1.2. Valoración del problema	10
1.1.3. Formulación del problema	11
1.2. Alcance de la investigación	11
1.3. Objeto de estudio	14
1.4. Objetivos de la investigación	14
<b>2. MARCO TEÓRICO</b>	<b>17</b>
2.1. Empresa como entidad comunicadora	17
2.2. Comunicación según la estructura empresarial	19
2.2.1. Comunicación comercial o de marketing	20
2.2.2. Comunicación integral	20
2.3. Comunicación según los stakeholders	22
2.3.1. Comunicación interna	23
2.3.2. Comunicación externa	25
2.4. Identidad, cultura e imagen corporativa	26
2.4.1. Identidad corporativa	26
2.4.2. Cultura corporativa	29
2.4.3. Imagen corporativa	29
2.5. Comunicación e imagen intencional y percibida	30
2.6. Comunicación empresarial digital: Redes Sociales	33
2.6.1. La presencia de los clubes de fútbol en Facebook	36
2.7. Coherencia comunicativa y la eficacia comunicativa	38
<b>3. METODOLOGÍA</b>	<b>42</b>
3.1. Tipología de la investigación	43

3.2. Metodología de la investigación	44
3.3. Entrevista en profundidad	46
3.3.1. Temáticas a tratar en la entrevista en profundidad	47
3.3.2. Diseño de la entrevista en profundidad	49
3.4. Test a receptores de los mensajes	50
3.4.1. Diseño del test	53
3.4.1.1. Test 1	54
3.4.1.2. Test 2 – Xavier Salvatella, DIRCOM del RCDE	59
3.4.1.3. Test 2 – Seguidores de la fanpage...	69
<b>4. TRABAJO DE CAMPO</b>	<b>79</b>
4.1. Categorías de posts	79
4.2. Análisis de contenido	81
4.3. Clasificación por categorías	101
4.4. Entrevista en profundidad al DIRCOM del RCDE	104
4.5. Resultados del test a los receptores	104
<b>5. ANÁLISIS DE RESULTADOS</b>	<b>105</b>
5.1. Imagen intencional del Espanyol	105
5.2. Imagen externa del Espanyol	108
5.3. Imagen percibida del Espanyol	111
5.3.1. Imagen percibida - Test 1	111
5.3.2. Imagen percibida - Test 2	112
5.4. Coherencia y eficacia en la cadena comunicativa	113
5.4.1. Relación entre la imagen intencional y externa: coherencia comunicativa	114
5.4.2. Relación entre la imagen externa y percibida: eficacia comunicativa	117
5.5. Relación de la totalidad de la cadena comunicativa: eficacia en la construcción de la imagen intencional	119
<b>6. DISCUSIÓN</b>	<b>126</b>
6.1. Sobre el Marco teórico	126
6.2. Sobre la Metodología	127
6.3. Sobre el Análisis de resultados	128
6.4. Posibles líneas futuras de investigación	128

<b>7. CONCLUSIONES</b>	<b>130</b>
<b>8. BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>134</b>
<b>9. ANEXO</b>	<b>137</b>
9.1. Posts analizados	137
9.2. Transcripción de la entrevista en profundidad	179
9.3. Respuestas del diseño de Test 1	190
9.4. Respuestas del diseño de Test 2 – Xavier Salvatella	263
9.5. Respuestas del diseño de Test 2 - Stakeholders	273

## **LISTADO DE TABLAS**

**Tabla 1.** Top10 fanpages de clubes de fútbol según engagement. Fuente: “Fútbol y Social Media, un equipo ganador” – (Pág. 37)

**Tabla 2.** Top10 fanpages en España. Fuente: Socialbakers <https://www.socialbakers.com/> - (Pág. 38)

**Tabla 3.** Tabla con la clasificación por categorías de los posts analizados. Fuente: Elaboración propia – (Pág. 101)

**Tabla 4.** Tabla con las respuestas correctas del test. Fuente: Elaboración propia – (Pág. 117)

**Tabla 5.** Tabla con el porcentaje de acierto por pregunta y el porcentaje de acierto por test (test 1-6). Fuente: Elaboración propia – (Pág. 118)

**Tabla 6.** Tabla con el porcentaje de acierto por pregunta y el porcentaje de acierto por test (test 7-12). Fuente: Elaboración propia – (Pág. 118)

**Tabla 7.** Tabla con el porcentaje de acierto por pregunta y el porcentaje de acierto por test del TEST 2. Fuente: Elaboración propia. – (Pág. 121)

**Tabla 8.** Respuestas correctas de la primera parte del TEST 2. Fuente: Elaboración propia. – (Pág. 122)

**Tabla 9.** Resultados de la primera parte del TEST 2. Fuente: Elaboración propia. – (Pág. 122)

**Tabla 10.** Respuestas de la segunda parte del TEST 2. Fuente: Elaboración propia. – (Pág. 123)

**Tabla 11.** Conjunto de tablas con las respuestas correctas y las respuestas de los testeados de la segunda parte del TEST 2. Fuente: Elaboración propia. – (Pág. 124)

## **LISTADO DE FIGURAS**

**Figura 1.** Cadena comunicativa del RCDE a analizar en esta investigación. Fuente: Elaboración propia - (Pág. 13, 39 y 105)

**Figura 2.** Esquema de la construcción de la reputación. Fuente: Charles J. Fombrun (1995) – (Pág. 19)

**Figura 3.** Factores clave para lograr la reputación corporativa. Fuente: Ana M. Enrique – (Pág. 19)

**Figura 4.** Esquema de la estructura de la comunicación comercial o de marketing. Fuente: Ana M. Enrique – (Pág. 20)

**Figura 5.** Tipos de comunicación que pasan por la figura del DIRCOM. Fuente: Ana M. Enrique – (Pág. 20)

**Figura 6.** Esquema de la estructura de la comunicación integral. Fuente: Joan Costa (2010) – (Pág. 22)

**Figura 7.** Esquema de la comunicación externa. Fuente: Capriotti (2009) – (Pág. 31)

**Figura 8.** Agrupación de los posts según si han sido clasificados en una categoría o si pertenecen a 2 o más. Fuente: Elaboración propia – (Pág. 110)

**Figura 9.** Porcentajes del tipo de contenido de los posts analizados y clasificados. Fuente: Elaboración propia – (Pág. 111)

**Figura 10.** Estadio de la cadena comunicativa: análisis de la coherencia comunicativa. Fuente: Elaboración propia – (Pág. 114)

**Figura 11.** Estadio de la cadena comunicativa: análisis de la eficacia comunicativa. Fuente: Elaboración propia – (Pág. 117)

**Figura 12.** Estudio de la totalidad de la cadena comunicativa: análisis de la eficacia comunicativa, entendida como la gestión, construcción y percepción de los atributos propios de la imagen intencional. Fuente: Elaboración propia – (Pág. 120)

## 1. INTRODUCCIÓN

La imagen intencional es algo intrínseco de toda empresa, ya que toda entidad quiere ser vista de alguna manera y espera que le sean reconocidos ciertos atributos. Sin embargo, y tal y como veremos en el presente trabajo, no basta con saber qué quieres ser, sino que debes saber cómo transmitirlo a tus públicos. Ahí reside la importancia de la buena gestión y construcción de la comunicación proveniente de la institución. Para terminar, es importante cómo es percibida esta comunicación por parte de los stakeholders de la empresa, ya que de esa percepción dependerá la imagen que los públicos se hagan acerca de la empresa en cuestión.

En la presente investigación, nos proponemos abordar este problema centrándonos en un club deportivo de elite, el Real Club Deportivo de Barcelona (RCDE), y en su comunicación externa transmitida a través de la red social Facebook. Por lo tanto, los públicos en los que nos centraremos para verificar la correcta percepción de la imagen intencional del club, serán fans de la Fanpage de Facebook del club.

Primeramente, realizaremos un estudio en profundidad sobre la bibliografía existente acerca de esta temática. Debemos conocer bien la terminología en la que se sustenta este trabajo y, para ello, es importante recabar en todo lo escrito y estudiado referente a la misma. En el apartado “Marco teórico”, hallamos esta base científica teórica.

A continuación, encontramos la “Metodología” diseñada para poder abordar la investigación. En este sentido, conviene destacar que ha sido adaptada a una cadena comunicativa en la que nos basamos para estudiar la comunicación del RCDE es de elaboración propia.

Seguidamente, podemos hallar el apartado en el que hemos llevado a cabo y desempeñado todo lo descrito en la metodología del trabajo: se trata del “Trabajo de campo”. Éste se divide en tres grandes focos de actuación, cada uno de ellos para estudiar, analizar y comprender los tres ámbitos de la cadena comunicativa. Para conocer la imagen intencional hemos realizado una entrevista en profundidad al director de comunicación del Espanyol; para analizar y categorizar los posts de Facebook, hemos hecho un análisis propio que, *a posteriori*, hemos cotejado y verificado con el Digital Manager del RCDE; para el tercer elemento, hemos realizado un pre-test a una muestra del universo de nuestro estudio (fans de la página oficial de Facebook del RCDE). Para terminar, y poder englobar en un solo procedimiento la totalidad de la cadena, hemos estudiado la eficacia y la buena

gestión en la construcción de la imagen intencional, basándonos en si ésta es transmitida de forma clara y correcta a través de los posts de Facebook.

## **1.1. Justificación o planteamiento del problema**

### **1.1.1 Identificación del problema**

La imagen corporativa es, actualmente, un punto clave en toda empresa. Conviene destacar, sin embargo, que no todas las cuestiones que permiten identificar a una institución o empresa por parte de sus públicos poseen la misma envergadura e importancia. Siguiendo esta afirmación, la imagen externa, por ejemplo, tiene un poder más relevante que la imagen interna. Tal y como explican Gardner y Levy, “el conjunto de sentimientos, ideas y actitudes que los consumidores tienen de las marcas, es decir, su imagen, es crucial a la hora de tomar una decisión o posicionamiento” (Gardner y Levy, 1955). Al destacar esta afirmación sobre la imagen externa se pone en el punto de mira a los consumidores. Sobre la imagen interna y la imagen intencional, se ha escrito que sin ellas, las empresas carecerían de “cultura y personalidad corporativa” (Villafañe, 1999). Estas cuestiones nos permiten orientar el planteamiento del problema en el que nos vamos a centrar.

Creemos que resulta interesante para nuestro abordaje destacar, en primer lugar, que, la imagen intencional es la base sobre la que se sustenta la imagen externa, anteriormente mencionada, tal y como recoge la siguiente aportación de Joaquín Mouriz Costa (Mouriz Costa, 2007):

*“La Imagen Intencional es la proyección que se ofrece de la empresa y el producto a través del hacer y el decir. Esta debe transmitirse a través de todos los medios de comunicación como un mensaje singular repetidamente. Este mensaje singular debe expresarse con símbolos, a través de medios escritos y audiovisuales, en la atmósfera, en acontecimientos sociales y por el propio personal”.*

A pesar de que la comunicación externa se manifieste a través de símbolos, medios escritos y audiovisuales, atmósfera y acontecimientos, nosotros nos centraremos, en los mensajes transmitidos mediante el ámbito digital. En la actualidad, los medios –a través de los que las empresas e instituciones pueden lanzar mensajes a sus públicos- pueden ser muy variados. Por esto, creemos conveniente, como se justifica más adelante, centrar

nuestra investigación en los medios digitales online, concretamente una de las redes sociales (RRSS): Facebook. En este sentido, Castells habla sobre la transformación de la sociedad por la aparición en nuestra vida cotidiana de dichas redes alegando "(...) la aproximación a una nueva era, provocada por la irrupción masiva del uso de las TIC en todos los ámbitos de la sociedad; una nueva sociedad: la sociedad en red" (Castells, 1997). Partiendo de lo dicho anteriormente, así como de este fragmento de Castells, reafirmamos la importancia que tienen las nuevas tecnologías en nuestras vidas; referente a la presente investigación, las RRSS serán el centro sobre el que gravitarán los mensajes que analicemos en nuestro estudio y en concreto una de ellas, Facebook.

El motivo de analizar los mensajes lanzados mediante las RRSS, y concretamente en Facebook, reside en que el auge de éstas es relativamente novedoso y cuentan cada vez con un número mayor de público usuario y receptor de los mensajes transmitidos a través de ellas. El cambio de hábitos en la sociedad es evidente y está "caracterizado por la participación masiva de los usuarios, en concreto gracias al éxito de las redes sociales. Las nuevas redes sociales han irrumpido con fuerza" (Celaya, 2008).

El problema observado en el ámbito de las redes sociales de entidades deportivas de élite es la inexistencia de estudios que corroboren que la imagen intencional es afín con la imagen externa de la entidad en cuestión, así como que el público receptor de dicha comunicación percibe los mensajes con la intención con la que son lanzados. El grupo en el que focalizaremos el estudio se halla en el ámbito deportivo; se trata del club de fútbol Real Club Deportivo Espanyol de Barcelona (RCDE).

Por lo tanto, el problema se centra en verificar si la imagen intencional del RCDE se transmite mediante la imagen externa construida a través de su fanpage oficial de Facebook, de forma coherente y, por último, si los receptores reciben y analizan los mensajes de forma eficaz, es decir, con la misma finalidad con que son lanzados.

### **1.1.2. Valoración del problema**

Al detectar un vacío, en lo que a investigaciones se refiere, sobre la eficacia y coherencia de los mensajes en el ámbito digital -lanzados a través de Facebook- por instituciones deportivas, creemos importante realizar una investigación al respecto.

Además, es conveniente recalcar la rapidez con que los medios digitales y online se han convertido en un nicho de comunicación rápido, sencillo, económico y eficaz, con lo que

cada vez su utilización por parte de las empresas para informar, así como de los públicos para ser informados, es mayor. El auge de las RRSS se debe, pues, a que permiten -en este caso al RCDE- estar en contacto permanente con sus seguidores, y viceversa.

Los estudios en imagen externa, intencional y percibida son amplios y variados, pero estos no se han realizado aún en la presencia de clubs de fútbol, como el RCDE, en el área digital.

### **1.1.3. Formulación del problema**

Con esta investigación pretendemos estudiar la coherencia y eficacia entre la imagen de marca del RCDE, la imagen transmitida (externa) y la imagen percibida por sus públicos, a través de la comunicación digital empleada en sus redes sociales.

Para ser capaces de realizar dicha valoración deberemos conocer, primeramente, los protocolos, diseños de comunicación, imagen intencional y otros aspectos relacionados con la generación de imagen del club deportivo que nos ocupa.

Con la realización de este trabajo, pretendemos desvelar algunos interrogantes; las preguntas que nos hacemos, pues, antes de embarcarnos en esta investigación son:

- ¿Cuál es la imagen intencional del RCDE?
- ¿Cómo se transmite la imagen externa –a través de Facebook- del RCDE?
- ¿Cómo son percibidos los mensajes, transmitidos en Facebook, por parte de los fans de la fanpage oficial del RCDE?
- ¿Hay coherencia entre la imagen intencional y la imagen externa?
- ¿Entre la imagen externa y la imagen percibida hay eficacia, entendida como reconocimiento de la clasificación de contenidos?
- ¿La cadena de comunicación (imagen intencional → imagen externa → imagen percibida) es eficaz, en cuanto a la buena gestión y construcción de la imagen intencional?

### **1.2. Alcance de la investigación**

La investigación que nos ocupa estará formada por diferentes fases.

La primera fase que desempeñaremos para elaborar esta investigación es la exploratoria. Tal y como afirma Roberto Hernández Sampieri en “Metodología de la investigación”:

*Los estudios exploratorios se realizan cuando el objeto es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado (...). Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio. (Hernández Sampieri, 2014)*

Nuestra investigación se basa en la imagen externa de un club deportivo, tema sobre el cual podemos hallar bibliografía científica fácilmente, ya que no tiene nada de novedoso. Sin embargo, en esta investigación hallamos dos rasgos en los que reside buena parte de la novedad:

- La cadena de comunicación que hemos establecido para ser verificada en cuanto a coherencia y eficacia está diseñada por nosotros.
- La imagen externa en la que focalizaremos la investigación se basa en los mensajes lanzados a través de las redes sociales (fenómeno relativamente nuevo e incorporado no hace mucho tiempo en el mundo de la comunicación corporativa y empresarial).

De esta manera, nuestra fase exploratoria se basará en conocer qué han dicho autores y artículos científicos acerca de la comunicación empresarial (más específicamente de un club deportivo) y sobre toda aquella que se lleva a cabo empleando las nuevas tecnologías y las redes sociales.

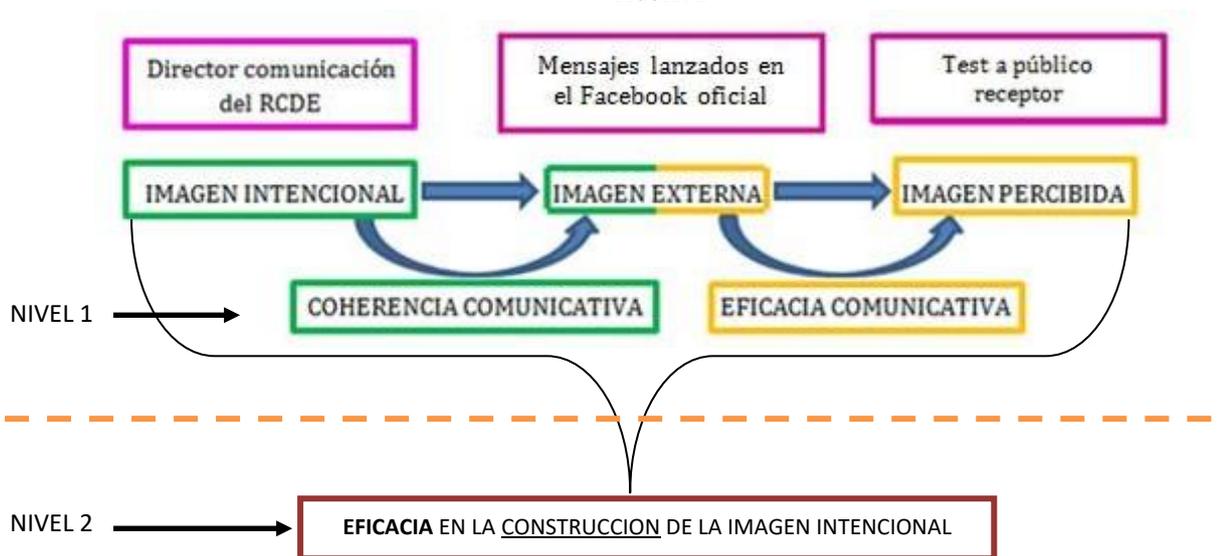
En la segunda fase, la descriptiva, identificaremos los factores que influyen de forma determinante en nuestra investigación. “Los estudios descriptivos únicamente pretenden medir o recoger información (...) sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas” (Hernández Sampieri, 2014). Centrándonos en nuestra investigación, los descriptores nucleares sobre los que recogeremos información son la coherencia y la eficacia comunicativa, por un lado, y la comunicación intencional, externa y percibida, por otro. En esta línea, Sampieri (2014) afirma que en esta tipología de estudios el investigador debe definir y visualizar qué se medirá. Reiterando lo comentado anteriormente, nosotros mediremos la coherencia comunicativa –teniendo en cuenta la imagen intencional y la externa del RCDE- y la eficacia comunicativa –analizando la relación entre la imagen externa y la percibida, cuestión que se abordará en la fase explicativa, como veremos-.

Por último, la fase explicativa, la desempeñaremos después de haber aplicado la metodología establecida para nuestra investigación. Acerca de este alcance de la investigación, Sampieri (2014) explica que “los estudios explicativos van más allá de la descripción (...). Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables”.

Teniendo en cuenta la primera afirmación de Sampieri, nuestro objetivo en esta investigación será explicar qué sucede en la cadena comunicativa del RCDE que hemos establecido. Para ello, será necesario diseñar una metodología que nos permita obtener toda la información posible para establecer relaciones entre los actores y los factores involucrados, cuestión que se detallará en el correspondiente apartado metodológico de este trabajo.

En cuanto a la segunda afirmación, relacionaremos, en un primer nivel, dos ámbitos: la coherencia y la eficacia comunicativa; y en un segundo nivel y yendo más allá, analizaremos la totalidad de la cadena para establecer un tercer factor: la eficacia entendida como la buena gestión y construcción de la imagen intencional, es decir, si el Real Club Deportivo Espanyol demuestra que los contenidos de sus posts muestran de forma clara los atributos relacionados con la imagen intencional y éstos son asimismo recibidos correctamente por sus públicos.

FIGURA 1



*Cadena comunicativa del RCDE a analizar en esta investigación. Fuente: elaboración propia*

Visto lo anterior, en el siguiente apartado pasaremos a delimitar nuestro objeto de estudio y, posteriormente, a indicar los diferentes objetivos de cada una de las fases de esta investigación.

### **1.3. Objeto de estudio**

Nuestro objeto de estudio es, por tanto, todos aquellos elementos y factores que, una vez estudiados y delimitados, permiten establecer si existe una relación de eficacia entre la imagen intencional y la imagen percibida de un club. Los contenidos que serán empleados para estudiar si existe tal relación serán los vehiculados a través de la fanpage de Facebook de la entidad.

### **1.4. Objetivos de la investigación**

La investigación que nos proponemos llevar a cabo está formada por objetivos específicos que, unidos, permiten responder al objetivo principal.

Este objetivo principal, que como hemos indicado anteriormente, incorpora la respuesta a los objetivos específicos, es el siguiente:

- Saber si existe coherencia y eficacia entre la imagen intencional y la percibida de un club mediante la comunicación vehiculada en las RR.SS (Facebook).

El resto de objetivos específicos –que se extrapolan de la cadena comunicativa que hemos diseñado, en este caso, para ser aplicada a un club deportivo- pueden verse distribuidos en las diferentes fases en que se ha dividido la investigación.

#### **Objetivos según el alcance de la investigación**

Si bien hemos determinado los macro objetivos de esta investigación, también es conveniente indicar cada uno de los objetivos que comprende cada fase de la investigación [las tres fases están explicada en el punto 1.2: “Alcance de la investigación”].

#### **- Fase exploratoria**

Los objetivos en esta primera fase son los siguientes:

- Investigar bibliografía científica acerca de la comunicación empresarial.
- Indagar sobre la aplicación de las nuevas tecnologías (RRSS específicamente) en la comunicación externa de una empresa o entidad.

- Profundizar en los siguientes conceptos clave para nuestra investigación: comunicación intencional y comunicación externa.
- Explorar todo lo dicho en documentos y libros científicos sobre: imagen intencional, imagen externa e imagen percibida.
- Verificar si existe bibliografía científica que haya estudiado la coherencia comunicativa y la eficacia comunicativa.
- Conocer la imagen intencional del Espanyol.

### **- Fase descriptiva**

Esta segunda fase de la investigación cuenta con los siguientes objetivos:

- Identificar los factores que influyen de forma determinante en nuestra investigación.
- Definir los ítems que mediremos en nuestra investigación.

### **- Fase explicativa**

La tercera y última fase, llevada a cabo después de haber aplicado la metodología diseñada, se conforma por los objetivos descritos a continuación:

- Analizar la imagen externa, transmitida a través de Facebook, del Espanyol.
- Saber cuál es la imagen percibida del RCDE, por parte de sus fans de la fanpage de Facebook oficial.
- Determinar si entre la imagen intencional y la imagen externa –basada en la comunicación en Facebook - del Real Club Deportivo Espanyol existe coherencia comunicativa.
- Determinar si entre la imagen externa del Real Club Deportivo Espanyol - basada la comunicación en Facebook- y la imagen percibida por los fans de su fanpage existe eficacia comunicativa (en cuanto a reconocimiento de la clasificación de contenidos) y cuantificarla.
- Saber si entre la imagen intencional y la imagen percibida del RCDE –es decir, teniendo en cuenta la totalidad de la cadena comunicativa- existe eficacia, entendida como la buena gestión y construcción de la imagen intencional y la correcta percepción de ésta.
- Determinar si existe o no existe coherencia y eficacia comunicativa en la cadena de comunicación del RCDE.

- Explicar por qué existe o no existe eficacia comunicativa en la cadena de comunicación del RCDE.

## 2. MARCO TEÓRICO

En el marco teórico que veremos a continuación, hablaremos de la terminología referente al tema de estudio que nos ocupa. Esto es, la empresa como una entidad que comunica, las dos tipologías existentes de comunicación -teniendo en cuenta los stakeholders y también según la estructura empresarial-, así como la identidad, la cultura y la imagen corporativa. Asimismo, también observaremos lo que se ha dicho a nivel científico sobre las tres vertientes principales de la cadena de comunicación diseñada para nuestro estudio: la comunicación e imagen intencional y percibida; las formas de comunicar y de estar en contacto con los públicos en las redes sociales; y, por último, la coherencia y la eficacia comunicativa.

### 2.1. Empresa como entidad comunicadora

Para la investigación que nos disponemos a llevar a cabo, necesitamos iniciar el estudio teórico basándonos en documentos científicos y considerando a la empresa como una entidad comunicativa. Conviene destacar que nuestra investigación se centra en una organización que pertenece al ámbito deportivo; sin embargo, en este punto estudiaremos el término empresa y todo lo relacionado con esta a nivel comunicativo, sin tener en cuenta el ámbito concreto al que pertenece la empresa que analizamos.

El concepto de **empresa** lo definimos como el conjunto de actividades llevadas a cabo con el objetivo de colocar y/o vender en determinados mercados una gama de productos o servicios. De forma general, toda empresa tiene un interés ganancial, con lo que sus actividades estarían encaminadas a lograr la máxima productividad ergo aumentar sus beneficios (Enrique; Madroñero; Morales; Soler, 2008).

El papel de toda entidad, como hemos dicho anteriormente, es observado por la sociedad, la cual plantea ciertas demandas sociales (se quiere calidad, cantidad, precio justo...). La demanda social siempre reclama información acerca de qué hace la empresa, por qué lo hace y cómo lo hace. Ante estas demandas sociales, y con las facilidades para comunicar de las que se goza actualmente, la empresa tiene la necesidad y obligación de comunicar, tanto en su seno interno como hacia su entorno (Enrique, Madroñero, Morales, Soler, 2008).

Siguiendo esta línea, Ventura (2000) define empresa de la siguiente manera:

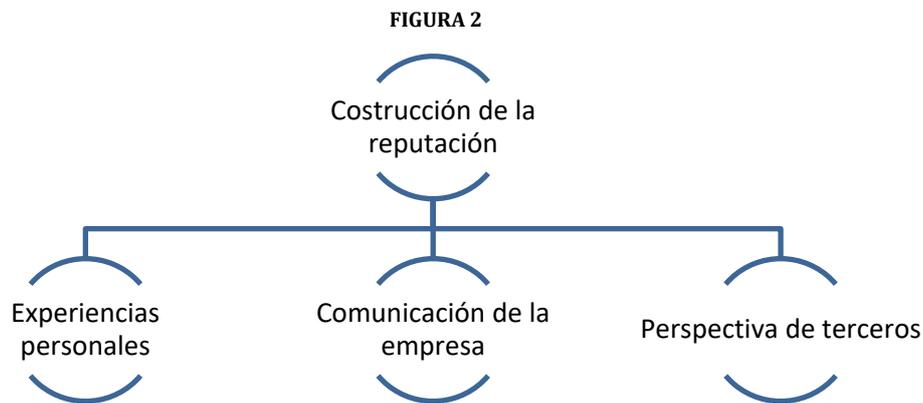
*La empresa es un “ente comunicativo” que tiene como función primordial dar a conocer todo cuanto hace la empresa, todo cuanto es, todo cuanto le preocupa y todo cuanto está dispuesta a comprometerse y a aceptar su parte alícuota de responsabilidad en un ámbito social.*

En este sentido, la **comunicación** –hablando de forma general- es una manera de establecer contacto con los demás, mediante ideas, acciones y pensamientos. La comunicación acostumbra a implicar una reacción, a modo de respuesta, por parte del público que ha recibido el mensaje. Con esta respuesta, se cierra el círculo del proceso de comunicación (Vargas, 1988). No se puede comunicar si no se sabe escuchar; es decir, toda relación implica comunicación y un feed-back. En la actualidad, este feed-back se da con mucha más facilidad que antes de la revolución tecnológica, ya que los nuevos canales de comunicación permiten una comunicación bidireccional.

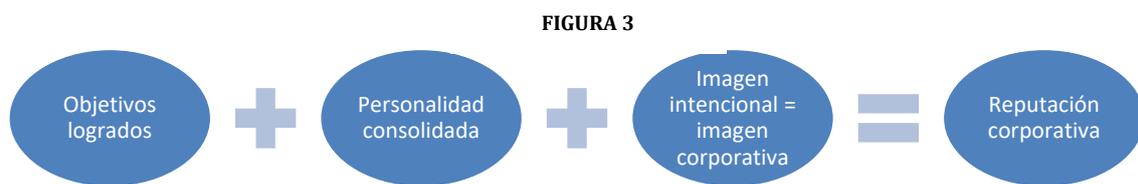
Si nos centramos en la **comunicación empresarial** la podemos definir como aquella que se da en las empresas privadas y públicas con ánimo de lucro. La finalidad principal de dicha comunicación es formar una percepción positiva y lograr un reconocimiento de la actividad que lleva a cabo la empresa. Si este objetivo se consigue, la empresa busca reconvertirlo en un crecimiento económico. ¿Cómo? Por ejemplo, los públicos receptores de los mensajes quieren comprar sus productos, la recomiendan a sus allegados, desean invertir o les gustaría trabajar en ella (Enrique; Madroñero; Morales; Soler, 2008).

Así pues, al referirnos a la comunicación empresarial nos estamos refiriendo a la comunicación integrada, global y corporativa. En otras palabras, toda actividad comunicativa integrada, producida por la empresa, dirigida a todos sus públicos, tanto internos como externos, con el fin de crear una relación favorable con ellos y así poder alcanzar los objetivos planificados (Enrique; Madroñero; Morales; Soler, 2008).

Llegados a este punto, sumamos un nuevo término a nuestra investigación: la reputación. No es el factor en torno al que gravita nuestro estudio, pero sí conviene tenerlo en cuenta, ya que está estrictamente relacionado con la comunicación de una empresa. En este sentido, con una buena comunicación, la empresa se labra una reputación entre sus públicos. Sin embargo, con la comunicación no basta. Si bien la comunicación es uno de los principales factores para forjarse una buena **reputación**, también son importantes las experiencias personales de los públicos con la empresa y la perspectiva de terceros, para lograr que el famoso “boca-oreja” transmita siempre mensajes positivos referentes a la entidad. En este sentido, exponemos a continuación un esquema que resume las tres bases sobre la que se sostiene y construye la reputación de una empresa.



*Esquema de la construcción de la reputación.  
Fuente: Charles J. Fombrun, 1995.*



*Factores clave para lograr la reputación corporativa. Fuente: Ana M. Enrique.*

Asimismo, Ana M. Enrique (2008) sostiene en el esquema anterior que la reputación corporativa se basa en la suma de tres factores clave como son unos objetivos logrados, una personalidad consolidada y que la imagen intencional y la imagen corporativa sean las mismas. De los tres puntos clave que nombra Ana M. Enrique, el último de ellos es el que se relaciona más directamente con la investigación que estamos llevando a cabo.

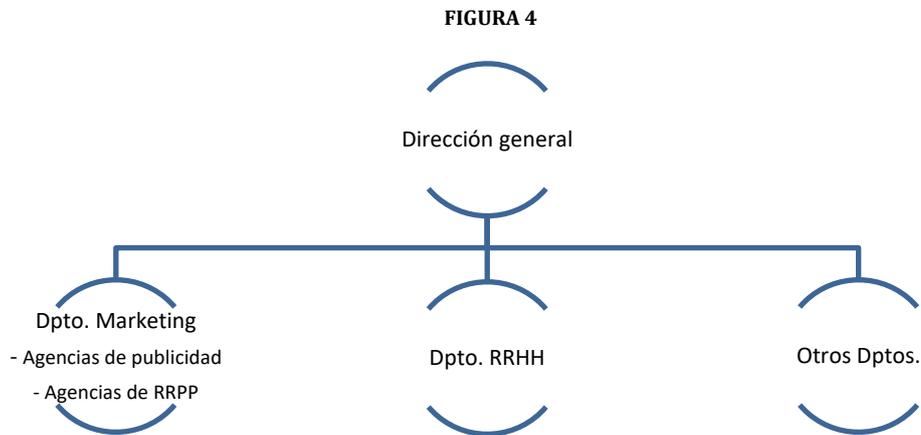
En definitiva, la comunicación empresarial es aquella que lleva a cabo una empresa para entablar relaciones con sus **stakeholders** (públicos) y transmitirles su identidad, su visión, misión, cultura, principios y valores. Una buena reputación corporativa es una meta que toda empresa se marca; para alcanzarla es imprescindible haber logrado los objetivos, tener una personalidad firme, definida y consolidada, y que la imagen intencional se adecúe a la imagen corporativa transmitida.

## **2.2. Comunicación según la estructura empresarial**

Después de haber explorado los tipos de comunicación según los públicos a los que esta se dirige, procedemos a conocer una segunda clasificación. Lo consideramos importante para ajustar nuestro análisis a las características de la entidad sobre la que realizamos este trabajo. Esta clasifica los tipos de comunicación rigiéndose por el organigrama de la organización.

### 2.2.1. Comunicación comercial o de marketing

La comunicación comercial o de marketing se encuentra en empresas muy básicas, ya que desde hace años se tiende a evolucionar al modelo de comunicación integral.



*Esquema de la estructura de la comunicación comercial o de marketing. Fuente: Ana M. Enrique*

Este tipo de comunicación dedica esfuerzos en comunicación solo si se alcanza la cuota de mercado, puesto que los objetivos son cuantitativos y de marketing. Por lo tanto, estas empresas no utilizan la comunicación como elemento de gestión en su globalidad.

A continuación, podemos observar el organigrama propio de este tipo de comunicación.

### 2.2.2. Comunicación integral

La comunicación integral es el modelo comunicativo que permite gestionar todas las acciones comunicativas como una más de las funciones estratégicas de la dirección de la organización. Además, el departamento de comunicación –dirigido, generalmente, por el DIRCOM- es partícipe imprescindible en todas y cada una del resto de actividades en su conjunto y por separado.

Este departamento establece la estrategia global de comunicación, consiguiendo, por ejemplo, a nivel de comunicación interna, que los demás departamentos se relacionen mejor gracias a una mejor comunicación interna.

Toda empresa tiene una imagen intencional que intenta transmitir, tan fidedignamente como puede, a sus stakeholders. Es misión del departamento de comunicación desarrollar una metodología efectiva para dar a conocer esta

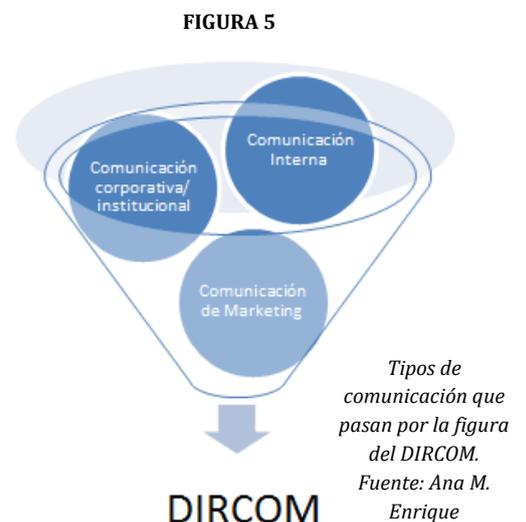


imagen. En palabras de Villafañe y reafirmando lo dicho anteriormente, “la dirección de comunicación es el órgano que debe elaborar y ejecutar el plan estratégico de Imagen de la compañía; de la eficacia de esta dirección va a depender en gran medida el éxito del plan”. (Villafañe, 1998)

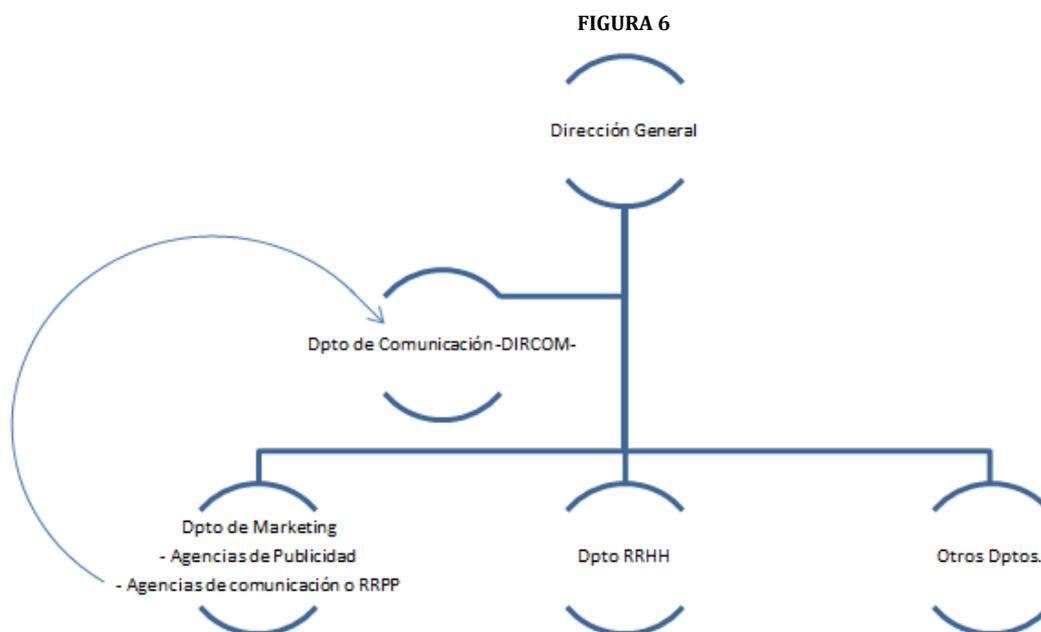
La tarea la desempeña el departamento de comunicación; no obstante, es “el director de comunicación -DIRCOM- es el responsable de la imagen de la empresa. (...) La denominación <<DIRCOM>>, aunque de origen francés, se está imponiendo en la jerga profesional” (Villafañe, 1998). Como hemos indicado anteriormente -haciendo referencia a cómo la empresa se forja una buena reputación- una de las condiciones *sine qua non*, era la adecuación de la imagen intencional con la imagen transmitida, tarea que también sería gestionada por esta figura.

Haciendo hincapié en el DIRCOM, Villafañe (1998) indica que hay un aspecto muy importante en esta figura: es esencial que tenga capacidad para traducir la estrategia global de la empresa a una imagen que debe ser desarrollada mediante técnicas de comunicación. En definitiva, la figura del DIRCOM debe reunir en su perfil profesional técnicas de gestión empresarial y facilidad y solvencia en el terreno de la comunicación a todos los niveles.

Las funciones de esta figura son muy específicas y se deben diferenciar de las tareas generales de la Dirección de Comunicación, entendida como órgano. Podemos encontrar, tal y como explica Villafañe (1998), tres funciones que son intransferibles: definir las necesidades y la personalidad de la corporación; actuar como portavoz de la compañía, tanto hacia el exterior como a nivel interno (esta función puede ser compartida con el Presidente o Director General, quien toma la palabra en circunstancia de mayor trascendencia); y, por último, ser el responsable de la Imagen pública del Presidente de la compañía (debe orientarlo sobre su comunicación, planificar sus intervenciones y supervisar el funcionamiento de su gabinete).

En cuanto a las relaciones con la prensa se refiere, la organización cuenta con la figura del DIRCOM para que estas sean gestionadas. Los medios de comunicación son vistos por las organizaciones como amplificadores, que, tal y como indica Villafañe (1998), “modifican y manipulan la información al adoptar, casi siempre, una posición –más o menos positiva o negativa- bastante aleatoria”. El Director de Comunicación trabaja, entre sus funciones, para optimizar lo máximo posible las relaciones establecidas con la prensa por parte de la compañía; en este sentido, debe intentar siempre que la relación sea lo más favorable y positiva posible para los intereses de la empresa.

A continuación, observamos el organigrama empresarial correspondiente a esta tipología de comunicación: la integral.



*Esquema de la estructura de la comunicación integral. Fuente: Joan Costa, 2010.*

Este aspecto resulta especialmente interesante para nuestra investigación, ya que, tal y como se verá definido y argumentado en el apartado de “Metodología”, hablaremos con el DIRCOM del RCDE.

### **2.3. Comunicación según los stakeholders**

Una vez hemos visto la empresa entendida como organización que se comunica con sus públicos, procederemos a continuación a examinar los tipos de comunicación según estos stakeholders.

Existen distintos tipos de comunicación en función del público al que se dirigen los mensajes; hablamos por lo tanto de un enfoque sobre los stakeholders. Estos se definen como aquellos públicos que están afectados o pueden verse afectados por las decisiones que toman las empresas para lograr sus objetivos y/o viceversa, ya que los públicos pueden afectar a su vez a las decisiones tomadas por las empresas.

En este sentido, existen tres tipos de públicos. Los **públicos internos** están formados por el personal y los sindicatos; los **públicos externos** los conforman los clientes,

consumidores, proveedores, medios de comunicación, administración pública y competidores; los públicos ambivalentes pueden considerarse internos/externos según la empresa (accionistas, socios capitalistas, distribuidores...) (Enrique; Madroñero; Morales; Soler, 2008).

Veremos ahora cuales son estos dos tipos de comunicación, así como las principales características de cada uno de estos. Conviene destacar, a modo recordatorio, que en el estudio que nos ocupa, es de nuestro interés el público externo del RCDE; más concretamente, los seguidores de la fanpage de Facebook del club deportivo.

### **2.3.1. Comunicación interna**

Para nuestra investigación, es importante entender qué es la comunicación interna en una empresa, ya que esta es determinante a la hora de configurar una imagen intencional. Asimismo, podremos valorar la comunicación interna entre el director de comunicación del Espanyol, Xavier Salvatella, y el Digital Manager del club, Laureà Folch. Podremos realizar dicha apreciación, ya que la misma clasificación de los posts de Facebook por categorías comentada por Laureà, será elaborada a posteriori en forma de test por Salvatella.

La comunicación interna es aquella que va dirigida a los stakeholders internos de la empresa. La conforman todas las actividades de comunicación que tienen la finalidad de crear y mantener buenas relaciones con y entre sus miembros. Otro objetivo de dicha comunicación es explicar a nivel interno qué es lo que hace la empresa, implicando así a los receptores en su filosofía. De esta manera se pretende lograr, por ejemplo, un clima de trabajo favorable. Uno de los motivos de la existencia de este tipo de comunicación es el de incrementar la motivación puesto que esto se traduce en un incremento de la productividad (Enrique; Madroñero; Morales; Soler, 2008).

La idea de la comunicación interna fue explicada a principios de los noventa por Nguyen-Thanh (1991), quien destaca la participación que ofrece la comunicación interna, pues hace partícipes de un proceso comunicativo a los stakeholders internos:

*La comunicación de la empresa no ha nacido de la noche a la mañana, ha sido lentamente sobre las insuficiencias de los sistemas de información y de acuerdo a la evolución de los modos de gestión de las empresas. Esta lenta elaboración que comienza con el pensamiento taylorista encuentra su máximo significado en las teorías del management participativo.*

Respecto la función principal de la comunicación interna, Villafañe (1998) explica que esta es apoyar estructuralmente el proyecto empresarial, independientemente de la orientación estratégica de la organización. Asimismo, la importancia de la comunicación interna en las empresas aumenta de forma proporcional a la importancia que la empresa otorga en su desarrollo y competitividad a sus RRHH. En este sentido, Nguyen-Thanh (1991) indica que la función primordial de la comunicación interna es la de constituirse como soporte del proyecto empresarial; es decir, “la primera misión de una estrategia de comunicación interna es crear las condiciones necesarias para la satisfacción de la estrategia general de la empresa. En este sentido, la comunicación interna es una estrategia transversal al servicio de las otras. En un entorno empresarial cada vez más complejo, la comunicación es la correa de transmisión indispensable que va a permitir la realización de dicha estrategia general”.

La siguiente cita de Bernard Galambaud (1988), muestra algunas cuestiones referentes a la comunicación interna que resultan interesantes: “la información interna, ¿una herramienta de gestión o un signo exterior de modernidad? ¿Es un medio o un fin? ¿Debe entenderse como una técnica o se trata de un verdadero marketing social? ¿Busca la eficacia o una simple estética? ¿La recuperación o la integración?”. Galambaud ofrece en todas sus preguntas dos opciones, dando a elegir una; no obstante, a día de hoy, la respuesta a algunas de sus cuestiones no se decanta por una u otra, pues incluye ambas. Conviene destacar, en este sentido, que el autor escribió este fragmento antes de la década de los 90 con lo que la comunicación interna ha evolucionado hasta como la conocemos hoy en día. De ahí que, por ejemplo, Galambaud se refiera a este tipo de comunicación como “una herramienta de gestión o un signo exterior de modernidad”; en la actualidad esta comunicación existe en toda empresa, con lo que no es considerada un signo de modernidad. Asimismo, en la cuestión de “un medio o un fin”, se consideraría ambas palabras como descriptores válidos de dicho tipo de comunicación. Si bien esta fuente no se halla entre las más actuales, hemos creído conveniente nombrarla para hacer patente la evolución de la comunicación empresarial a nivel general, y, más concretamente, en la comunicación interna de una empresa. Somos conscientes de que el contexto en el que nos hallamos a día de hoy ha cambiado mucho respecto el que había en los años 90, por lo que, como hemos dicho anteriormente, destacamos esta cita a modo de pincelada y sustentamos este marco teórico, mayoritariamente, en fuentes más actuales.

En definitiva, la comunicación interna tiene, a grandes rasgos, los siguientes objetivos: que el personal se implique en su trabajo, que se dé un cambio positivo en las actitudes y, por último, que mejore la productividad, lo que se traduciría en un incremento de los

beneficios. Todos estos factores son los que tendremos en cuenta para realizar nuestra investigación, ya que, como hemos dicho anteriormente, son factores clave para conformar una imagen intencional a nivel empresarial.

### **2.3.2. Comunicación externa**

En la investigación que vamos a llevar a cabo, la comunicación externa juega un papel fundamental, ya que es –en la cadena comunicativa que hemos diseñado- el nexo entre la imagen intencional y la imagen percibida. En esta investigación nos centraremos en la imagen externa transmitida a través del ámbito digital, exactamente las redes sociales y, más concretamente, en Facebook. No obstante, en este apartado teórico, veremos y estudiaremos este tipo de comunicación a nivel general.

La comunicación externa son todos aquellos mensajes emitidos por cualquier organización a sus públicos externos. La finalidad máxima de esta comunicación es mantener o mejorar sus relaciones con los públicos, proyectar una imagen favorable y/o promover sus productos/servicios. Los clientes y consumidores conforman el público externo por excelencia; sin embargo, no se debe olvidar a otros públicos a los que también se dirige esta comunicación como son los medios de comunicación, la opinión pública o la comunidad en general (Enrique; Madroñero; Morales; Soler, 2008).

Con la comunicación externa, el objetivo es lograr causar una imagen positiva en los públicos a los que la empresa alcanza. En línea con esta idea, Villafañe (1998) afirma que el mejor escudo anticrisis es una imagen positiva. Esta imagen positiva es conseguida mediante la gestión cotidiana de la personalidad y la cultura corporativa, es decir, administrando las políticas formales, las cuales se basan principalmente en la comunicación.

No obstante, es difícil de controlar esta comunicación, pues toda actuación (o no actuación) de una entidad interfiere en la imagen que se confeccionan los públicos sobre esta. Reafirmando esta idea, Capriotti sostiene que la gran cantidad de aspectos que conforman todas las manifestaciones y los vectores de comunicación de la Identidad Corporativa, ya sean voluntarios o involuntarios, hace que el control de la información enviada por la propia organización hacia los públicos no sea total y absoluto (Capriotti, 2009). Esta afirmación es altamente de nuestro interés, ya que, toda información que vaya de la empresa hacia sus stakeholders es la comunicación externa sobre la que se sustenta posteriormente la percepción que hacen de ella los receptores (según la cadena de comunicación diseñada para esta investigación). Como se verá más adelante, nos

informaremos sobre cómo el RCDE intenta controlar, en la medida de lo posible -ya que como afirma Capriotti, existe comunicación involuntaria- la información que es enviada desde la entidad hacia sus públicos receptores.

A modo de resumen de este punto y siendo de utilidad para la elaboración de nuestra investigación, concluimos que la comunicación externa pretende establecer vínculos fuertes y positivos entre la empresa y sus stakeholders, causar una buena imagen en estos y, a pesar de ser difícil de controlar esta comunicación, toda organización vigila de forma exhaustiva los mensajes transmitidos de forma externa.

## **2.4. Identidad, cultura e imagen corporativa**

Después de haber visto la empresa como entidad comunicativa, los tipos de comunicación de esta según los stakeholders y según su estructura, procederemos a continuación a ver tres términos que son de gran interés para el desarrollo de nuestra investigación: la identidad, la cultura y la imagen corporativa. Nos resulta esencial conocer en profundidad estos tres factores, pues intervienen de forma clara y directa en la conformación de una imagen intencional, en la comunicación externa que dará a conocer una empresa a sus públicos y en la visión que los stakeholders tienen de una organización.

### **2.4.1. Identidad corporativa**

La identidad de una organización son el conjunto de atributos asociados a la historia, el proyecto empresarial y la cultura corporativa que definen la esencia de una organización, identificándola y diferenciándola (Enrique, 2014).

La identidad de una empresa es, según Ana M. Enrique (2008), su apariencia física y su personalidad. Toda empresa tiene identidad, quiera o no quiera tenerla, por el mero hecho de existir. La pregunta que nos hacemos a continuación es ¿cómo una empresa transmite su identidad? Con la comunicación, sea del tipo que sea; es más, en ocasiones se transmite sin que la organización sea consciente de ello. Por ejemplo, el mero hecho de no comunicar, es decir, el silencio, ya es una forma de transmitir identidad.

Según Joan Costa, la identidad “es el conjunto coordinado de signos visuales por medios de las cuales la opinión pública reconoce instantáneamente y memoriza a una entidad o un grupo como institución. Los signos que integran el sistema de identidad corporativa tiene la misma función, pero cada uno posee características comunicacionales diferentes. Estos

signos se complementan entre sí, con lo que provocan una acción sinérgica que aumenta su eficiencia en conjunto”. (Costa, 2010)

Hallamos siete vectores que conforman la identidad corporativa, son los siguientes:

- **Nombre** o identidad verbal: es el primer signo de existencia y se trata de su nombre o razón social. Se recomienda que sea fácil de recordar, de pronunciar, evocador, registrable (es decir, que no exista ya) y con la capacidad de ser aplicable internacionalmente. Existen distintos tipos: descriptivo (ej: Museo Español de Arte Contemporáneo), simbólico (ej: Camel), patronímico (ej: Mercedes-Benz), toponímico (Banco de Santander) y contracciones (RENFE).



*Identidad verbal del RCDE. Web:*  
<http://www.rcdespanyol.com/es>

- **Logotipo:** consiste en el paso de la identidad verbal a la identidad visual; exactamente es una palabra diseñada que aporta originalidad y personalidad propia. La tipografía empleada debe tener una connotación de significados que la descripción verbal no contiene.



*Logotipo del RCDE. Web:* <http://www.rcdespanyol.com/es>

- **Simbología gráfica:** se trata de los símbolos icónicos de la marca que se asocian al logotipo. Muchas veces, las imágenes son más fuertes que las palabras; aunque no conste en ninguna parte el nombre de la empresa, la reconocemos.



*Simbología gráfica del RCDE. Fuente:* <https://www.rcdespanyol.com/es/actualidad/los-pericos-de-sant-sadurni-cumplen-5-anos/n:2185/>



Simbología gráfica del RCDE. FB Oficial:  
<https://www.facebook.com/RCDEspanyol>



Identidad gráfica del RCDE. Web:  
<http://www.buyentradas.com/modules/tmbanner3/rcd.espanyol.official.aqent.jpg>

- **Identidad cromática:** el color corporativo actúa como lenguaje y es un poderoso recurso identificador y diferencial; la percepción del color es instantánea. En el caso del Espanyol, la identidad cromática que lo define y caracteriza es el blanco y el azul (colores que podemos observar en el centro de su escudo). A pesar de que este también está compuesto por la corona de color amarillo y por el borde del escudo de color rojo, la identidad cromática asociada a esta entidad deportiva es el blanquiazul.

- **Identidad cultural:** son los elementos significativos de una determinada cultura empresarial que define un estilo, un modo propio e inequívoco de comportamiento global, de modo de ser y hacer de una empresa ante la sociedad.

- **Arquitectura corporativa:** es todo el interiorismo y la gestión del espacio físico que hace la empresa. Es un indicador de identidad, ya que significa por sí mismo. Son los lugares de interacción entre los clientes y la empresa; un envolvente espacial perfectamente definido y diferenciado.



Parte de la arquitectura corporativa del RCDE. Web:  
<http://www.rcdespanyol.com/es/instalaciones/>

- Indicadores objetivos de identidad: engloban la identificación fiscal, nacionalidad, historicidad, año de fundación, países en los que está presente, entre otros. Cada empresa u organización tiene unos indicadores diferentes.

### **2.4.2. Cultura corporativa**

Tal y como define Ana M. Enrique en *La planificación de la comunicación empresarial* (2008), la cultura corporativa es el conjunto de valores y creencias aceptados, consciente o inconscientemente, por los miembros de una organización y que actúan de acuerdo a ellos; el conjunto de normas humanas y sociales de una empresa. Se manifiesta en tres dimensiones: la identidad corporativa (es decir, el “somos”), el sistema de valores compartidos (sería el “pensamos”) y la unidad estratégica (el “hacemos”).

Cuando hablamos de cultura corporativa nos referimos a los valores, mentalidad e ideología de la empresa. En las organizaciones se hace visible en su forma de hacer, de trabajar, de relacionarse y de ejecutar el poder; se transforma en una parte esencial en la formación de la imagen externa.

Todo lo comentado acerca de la cultura corporativa será utilizado para la realización de nuestra investigación, puesto que pretendemos conocer y entender la imagen intencional y la imagen externa del RCDE, mediante los mensajes lanzados en su fanpage de Facebook. De esta manera, podremos ver si la cultura corporativa del club está presente (o se deja entrever) en dichos mensajes o, por el contrario, ésta no se muestra en la red social en la que centramos nuestro estudio.

### **2.4.3. Imagen corporativa**

La imagen corporativa es la representación mental de la realidad que se conforma con las percepciones subjetivadas por el individuo; es una representación mental del estilo de una organización, con lo que no es la misma percepción la de cada individuo.

Se transmite a través de todo lo que hace y dice la empresa en cuestión. Sin embargo, hay que ser conscientes que hay públicos diferentes, con lo que, como hemos dicho anteriormente, interpretarán también de forma distinta cada uno de los mensajes.

En este sentido, Costa (2010) define la imagen corporativa como la imagen de la empresa, cuando esta quiere presentarse, no como un sujeto puramente económico, sino más bien, como un sujeto integrante de la sociedad. En otras palabras, la imagen corporativa es entendida como la estructura mental que se forman los públicos sobre la organización. Esta idea mental es el resultado obtenido después de procesar toda la información proveniente de la organización.

Existe, una relación directa entre imagen y comunicación, ya que la imagen corporativa es una percepción que se produce a través de: las comunicaciones, tanto intencionales como

involuntarias, puesto que con el simple hecho de no comunicar ya se genera una imagen (Enrique, Madroño, Morales, Soler, 2008).

Toda empresa debe lograr que la imagen intencional –es decir, la que se pretende conseguir- sea igual a la imagen corporativa –o sea, la que se tiene realmente-. Según Capriotti (2013) la existencia de una buena imagen corporativa entre los stakeholders, permitirá a la empresa ocupar un espacio en la mente de los públicos, facilitará la diferenciación de la empresa frente a la competencia, logrará “vender” mejor, atraerá mejores inversores y conseguirá mejores trabajadores.

Para nuestra investigación, la imagen corporativa tiene mucho peso, ya que será uno de los pilares que estudiaremos, centrándonos en el RCDE como entidad y en Facebook como plataforma de transmisión. Por lo tanto, conocer, teóricamente, este término es fundamental para el posterior desarrollo del estudio.

Dado que nos centramos en un canal como transmisor de mensajes –Facebook-, diseñaremos una metodología que nos permita saber si es coherente lo que reciben los públicos del RCDE de esta red social, con la cultura y la imagen corporativa de la entidad.

Una vez estudiados, a nivel teórico, estos tres términos, reiteramos la importancia que tienen estos para nuestra investigación. El motivo de que los consideremos significativos para nuestro trabajo, es porque los tres factores influyen de forma intrínseca y evidente en las fases de la cadena comunicativa diseñada para esta investigación (imagen intencional, comunicación externa e imagen percibida).

## **2.5. Comunicación e imagen intencional y percibida**

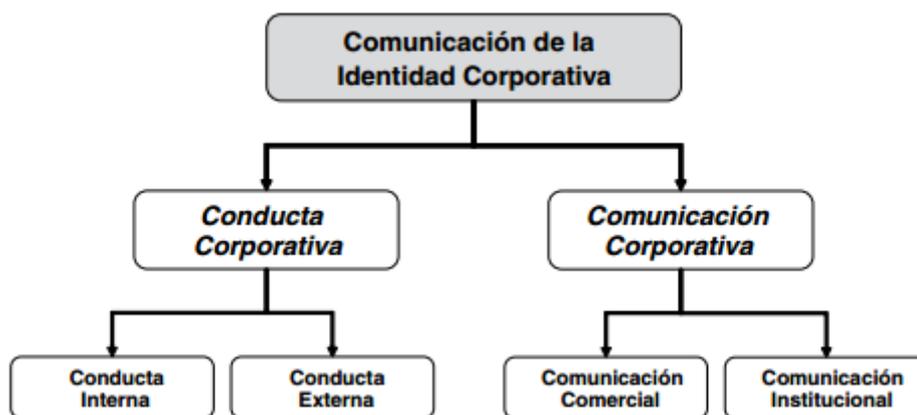
La imagen corporativa se basa en la presencia, en la mente de los stakeholders, de un conjunto de imágenes. Estas son proyectadas, con mayor o menor protagonismo, por la propia empresa hacia el exterior. “Una de estas [imágenes] es la que desde ahora voy a llamar Imagen Intencional, la cual se crea a partir de la identidad visual y la comunicación corporativas” (Villafañe, 1998).

Asimismo, toda empresa lleva consigo una imagen intencional. “Esa imagen intencional la componen aquellos atributos que se pretenden inducir en la mente de los públicos para lograr una imagen positiva. Por tanto, la noción de imagen intencional es equivalente al posicionamiento estratégico de una organización” (Torres 2011). Por ejemplo, tal y como afirma Ivet Moreno en su trabajo “Contraste entre la identidad de marca de Mr. Wonderful

y la imagen percibida por sus consumidores”, la positividad y el buen rollo son los atributos que la empresa Mr. Wonderful intenta transmitir a sus stakeholders, mediante los productos que vende y la forma que emplea para darlos a conocer y promocionarlos. (Moreno, 2016).

No obstante, no solo se transmite esa imagen intencional mediante productos, puesto que existen multitud de tipologías de empresas (por ejemplo, de servicios). En ese sentido, Villafañe (1998) afirma que se puede impulsar esa Imagen intencional para que exprese, de forma tangible, la personalidad corporativa. Esta personalidad es la zona visible de la identidad de la empresa donde es posible la intervención comunicativa, la cual supone un trabajo de optimización de dicha identidad. Por ejemplo, puede surgir la duda de cómo transmite de forma tangible su imagen intencional una entidad deportiva, como el Real Club Deportivo Espanyol, el objetivo de la cual no es la venta directa de producto, sino de marca. La respuesta es mediante la comunicación. Conviene destacar que la comunicación no implica sólo el empleo de lenguaje, ya que la conducta de la organización ya comunica parte de su identidad corporativa.

FIGURA 7



*Esquema de la comunicación externa. Fuente: Capriotti, 2009.*

Capriotti explica, con el gráfico que hallamos en la parte superior, los dos métodos de transmisión de la identidad corporativa. El autor indica que “aunque hablamos de Conducta Corporativa y de Comunicación Corporativa por separado, es conveniente destacar que, para los públicos, la información obtenida de ambas acciones será integrada en un conjunto informativo único, que considerarán como coherente, si ambas se complementan, o como incoherente, si existen diferencias entre una y otra información” (Capriotti, 2009). Resulta muy interesante esta afirmación, ya que reafirma la regla

explicada anteriormente, según la cual, la imagen intencional debe ser la misma que la imagen transmitida.

En los stakeholders, el hecho de hallar diferencias entre lo que la organización “hace” y lo que la organización “dice que hace” puede llegar a interferir de forma decisiva en la formación de su imagen. El motivo radica en que la coherencia informativa es esencial, hasta el punto de que si los públicos perciben incoherencias en el discurso de la organización, ello les llevará a dudar de los mensajes recibidos. Ante estas incoherencias, los stakeholders acostumbran a decidir guiarse principalmente por el comportamiento de la entidad, sea éste voluntario o involuntario, ya que “la Conducta Corporativa tiene un mayor grado de credibilidad que la Comunicación Corporativa, pues se considera más natural, y menos controlada” (Capriotti, 2009)

Por otro lado, Capriotti (2009) también hace mención del “branding”, considerado el proceso a seguir para la identificación, posterior estructuración y, por último, comunicación de los atributos propios de identidad para crear y mantener vínculos con sus públicos. Asimismo, el autor indica que emplea el vocablo en inglés porque es complicado hallar una palabra única para traducirlo. Una traducción, lo más fidedigna posible, es el “cómo crear marca”.

A lo largo de una jornada, toda organización emite, tanto voluntaria como involuntariamente, así como consciente o inconscientemente, una gran cantidad de información que es recibida por sus stakeholders. Toda esta información, proveniente en distintas formas, metodologías y canales, de la empresa, ayuda a los públicos a constituirse una imagen acerca de esta. Por ejemplo, los supermercados Lidl ofrecen diferentes informaciones a sus públicos: su eslogan “la calidad no es cara”, su publicidad, por ejemplo, en TV, sus trabajadores (la educación y atención), sus establecimientos (la distribución, el orden, la comodidad) y sus productos (el estado, la calidad, el precio). Los públicos de Lidl, después de analizar todas estas tipologías de informaciones que les llegan procedentes de la empresa, las interpretan y les permite generar una imagen –la imagen percibida- sobre esta.

Destacamos, no obstante, que en el estudio que nos ocupa, nos centraremos tan solo en una forma de comunicación por parte del Espanyol (la comunicación externa; más específicamente, los mensajes publicados en su fanpage de Facebook) y en un público, también externo, muy concreto (los fans de la fanpage de Facebook del RCDE)

Según cómo es la interpretación, es decir, cómo los stakeholders reciben la difusión directa de la Imagen Corporativa facilitada por una organización, Villafañe (1998) distingue las siguientes clases de públicos en función del comportamiento de éstos:

- Generadores: los que crean una imagen positiva de la organización.
- Transmisores: los que reproducen los códigos de comportamiento en los que se basa la imagen corporativa.
- Inertes: los inactivos en cuanto a la función de difusión.
- Destruidores: los que desprestigian o menosprecian la imagen de la empresa.

Las clases de públicos definidas por Villafañe son interesantes, aunque en esta investigación no las tengamos en cuenta. Si dispusiéramos de más tiempo y recursos, podríamos desarrollar una investigación más completa en la que, además de conocer cómo perciben los usuarios los mensajes del RCDE lanzados en Facebook, analizaríamos también ante qué clases de públicos nos encontramos.

## **2.6. Comunicación empresarial digital: Redes Sociales**

A continuación procederemos a indagar en el tipo de comunicación ofrecido por las nuevas tecnología que emplean las empresas para comunicarse con sus stakeholders. Más concretamente, nos centraremos en estudiar la forma que tienen las empresas de dar a conocer su imagen intencional, mediante la comunicación externa transmitida en el canal de las Redes Sociales. Nuestra investigación se centra en una red social, Facebook, por cuestiones de tiempo y de accesibilidad metodológica. Sin embargo, en un futuro, el estudio podría ser replicable y aplicable centrándose en otras redes sociales, como Twitter o Instagram en las que el club también tiene presencia y actividad. Nuestra elección se ha decantado por esa red social, ya que es la que cuenta con mayor número de seguidores: la fanpage de Facebook del RCD Espanyol de Barcelona acumula 387.943 fans, el perfil de Instagram cuenta con 64.3mil seguidores y Twitter con 296K<sup>1</sup>.

El estudio teórico lo realizaremos, primeramente, hablando sobre las nuevas tecnologías y las RRSS en su conjunto; de esta manera entenderemos el contexto al que hemos evolucionado y en el que nos encontramos a día de hoy. Más adelante, procederemos a

---

<sup>1</sup> Datos extraídos el 28/04/2017

estudiar la plataforma de Facebook más profundamente, puesto que es en la que centraremos la investigación que nos ocupa.

La forma de comunicar ha cambiado, y lo ha hecho tanto en el ámbito personal como en el empresarial. La comunicación digital permite una mejora en la comunicación a nivel interno, como externo; de la misma manera que potencia la bidireccionalidad comunicativa, es decir, la participación como respuesta por parte de los receptores de mensajes.

En este sentido, Salvatella y Magro (2014) destacan que “en la era de la empresa conectada, la comunicación digital es una de las principales competencias de todo profesional. Para ser efectiva, la comunicación debe ser permanente, relevante, pertinente y distribuida”. Por este motivo, el profesional que está gestionando este medio comunicativo debe saber explotar al máximo todos los medios y canales que ofrece. Las funciones de dicha figura, dentro de la empresa, son dominar la comunicación, comprender los códigos y los lenguajes de todo aquello que se transmite en el ámbito digital, crear canales de comunicación en la Red, transformar la información ya existente, adaptarla a diferentes formatos, participar y dinamizar activamente en las redes sociales.

Las nuevas tecnologías han experimentado, en los últimos años, una evolución a un ritmo muy acelerado. Es destacable la Web 2.0, puesto que ha supuesto un gran impacto y ha sido una auténtica revolución en las formas tradicionales de comunicación. Esto es, la nueva creación de formas de comunicar. Esta revolución, aplicada al mundo empresarial, ha supuesto muchas oportunidades, pero también muchos riesgos. Oportunidades porque han visto en la web 2.0 un espejo en el que reflejarse con la imagen deseada ante la sociedad, siendo así mucho más cercanos que antes. Sin embargo, la facilidad con la que pueden responder los stakeholders en estos medios, así como la necesidad de hacerse ver con una imagen estratégica y coherente, ha provocado que empresas y organizaciones necesiten la figura del DIRCOM.

Siguiendo con la idea de la gran oportunidad que ven las entidades en el ámbito digital, es interesante mencionar la siguiente cita:

*Toda comunicación es ya digital. La comunicación ha adquirido un papel fundamental en la mejora de la eficiencia y la productividad de las organizaciones y es una oportunidad única para la transformación empresarial. Desempeña un papel clave en la relación con clientes, públicos, empleados, socios, mercados e inversores. Es la competencia básica que nos permite trasladar el mensaje de marca, tanto*

*externamente como internamente, y desempeña un papel cada vez más importante en la mejora de los flujos internos de información, la gestión del conocimiento y la mejora de la productividad y la eficiencia empresarial. (Salvatella y Magro, 2014)*

Conviene destacar que las nuevas formas de comunicación condicionan y modifican la forma en que son utilizados los canales tradicionales (TV, radio, periódico...). Asimismo, partiendo de la base de que la comunicación digital es un factor presente y clave en toda empresa, se hace necesaria una figura que gestione dicha comunicación: el Social Media Manager. Esta figura es esencial, ya que “la web 2.0 -con sus redes sociales (Facebook, Twitter, G+, YouTube, Instagram, y con herramientas como: websites, intranets, emails, blogs, fórums, etc.)- incide de manera positiva, pero al mismo tiempo, pueden incidir de manera negativa en la organización”. (Springston, 2001)

Insistiendo en la necesidad de que esté presente un Social Media Manager que se ocupe de gestionar la web 2.0 y todo lo que ella conlleva, la labor principal de esta figura es gestionar los procesos comunicativos de la entidad. El método empleado debe basarse en la aplicación de estrategias novedosas.

Tal y como indica Springton (2001), la web 2.0 implica un nuevo modelo de comunicación corporativa estratégicamente diferente hacia sus públicos y las audiencias. En este sentido, es destacable que las redes sociales se han impuesto en la sociedad, “no solo como un fenómeno tecnológico, sino también como fenómeno sociocultural de carácter universal” (Springston, 2001).

De entre los cambios que han comportado las nuevas tecnologías, la modificación que han experimentado los receptores es de las que más puede beneficiar o perjudicar a la empresa: los públicos han pasado ser receptores pasivos de información y se han convertido en sujetos activos del proceso de comunicación. Remarcando la idea anterior, los stakeholders tienen la posibilidad de buscar información en el lugar y el momento en que lo deseen o la necesiten; además, pueden también distribuir y difundir informaciones como si fueran emisores.

Como consecuencia de la revolución tecnológica en las empresas, han emergido nuevos puestos y perfiles de trabajo: Community Manager, del Ejecutivo de Cuentas Digitales y del Consultor SEO.

Como hemos dicho en la introducción de este apartado, ahora procedemos a entender y estudiar más específicamente la red social de Facebook. En el Trabajo de Final de Máster de Estefanía Moll, la autora define dicha plataforma como “una red social abierta a todo el

mundo que tenga una cuenta de correo electrónico, que permite crear un perfil, compartir contenidos (mensajes, fotografías, vídeos), interactuar con tus amigos y además sirve como plataforma para el marketing online” (Moll, 2011).

Desde la fundación de Facebook, en febrero de 2004, hasta la actualidad, esta red social ha crecido y evolucionado a pasos agigantados. Los datos que registra a día de hoy FB son asombrosos. Actualmente, tal y como se puede consultar en la web de Socialbakers<sup>2</sup>, Facebook cuenta con 1.180 millones de usuarios. Manuel Moreno -periodista y fundador de TreceBits; consultor y profesor de redes sociales y periodismo 2.0- se pronuncia acerca de este incremento explicando que “tan importante crecimiento, supone un 18% más que en el mismo periodo del año anterior y un 17% más que en el trimestre inmediatamente anterior” (Moreno, 2017). Estamos, pues, ante el crecimiento más importante que ha experimentado esta red social desde su fundación.

### **2.6.1. La presencia de los clubes de fútbol en Facebook**

Las redes sociales son una plataforma para las empresas para captar, interactuar y fidelizar a sus públicos. Hemos visto en este estudio que el RCDE tiene presencia en redes, pero es que el mundo del fútbol, en general, aprovecha esta plataforma para explotar los recursos comunicativos que ofrece. El estudio elaborado por Nielsen Sports Report muestra y analiza cómo el fútbol se ha sumado a esta revolución tecnológica: tantos jugadores, como clubes, tienen presencia en el entorno de las redes sociales. De esta manera, se consiguen minimizar las barreras, ya que el aficionado ya no sólo asiste al estadio a ver los partidos, también se interesa por el día a día y por las últimas noticias del jugador o jugadores y club o clubes que sigue.

Tal y como muestra el estudio, la accesibilidad e inmediatez que ofrecen las redes es apreciado por los seguidores, ya que aproximadamente 6 de cada 10 españoles (exactamente un 56%) afirma utilizar las redes sociales para informarse sobre deporte. La franja de edad más proclive a esta actividad es la que comprende de 16-29 años (siendo un 76% el que se informa a través de éstas).

El engagement de los seguidores, es decir, la implicación y compromiso (que en las redes sociales se mide con las interacciones) es un objetivo perseguido por toda empresa con presencia en redes. En este sentido, el estudio de Nielsen Sports Report muestra como “[algunos clubes] han demostrado que no siempre el tener un mayor número de seguidores significa realizar las campañas con más engagement (relativo) por post. La

---

<sup>2</sup> <https://www.socialbakers.com/statistics/facebook/> (Social Bakers. Statistics Spain).

creatividad y la estrategia junto con la “ventaja” de tener una base de seguidores más baja dan como resultado unos valores de engagement por post mucho mayores que los de grandes clubes”.

En el gráfico que exponemos podemos observar como clubs más modestos y con una cifra menor de seguidores, como son el Leganés, el Alavés y Las Palmas, han conseguido situarse en el Top3 de clubs con más engagement en Facebook. Esto se debe, tal y como se afirma en el estudio, al ingenio y la originalidad de los contenidos publicados por estos clubes, y no a los presupuestos destinados al mundo Social Media.

TABLA 1

FACEBOOK	FANS	AVERAGE ENGAGEMENT RATE PER POST
CD LEGANÉS	35.164	0,84%
D. ALAVÉS	60.113	0,28%
UD LAS PALMAS	196.915	0,25%
CELTA VIGO	417.570	0,20%
S. GIJÓN	273.682	0,19%
REAL MADRID CF	93.634.940	0,18%
SD EIBAR	40.195	0,14%
REAL BETIS	730.086	0,11%
GRANADA CF	342.218	0,10%
FC BARCELONA	95.256.339	0,10%

*Top10 fanpages de clubes de fútbol según engagement.  
Fuente: “Fútbol y Social Media, un equipo ganador”*

Para terminar, creemos conveniente destacar la siguiente información, disponible en Socialbakers<sup>3</sup>. Se trata de las estadísticas que muestran cuales son las fanpages con más fans en España, sin especificar el sector o ámbito al que se dedican cada una de ellas. Nos ha resultado sorprendente, y a la vez útil y destacable para este trabajo, observar que del Top3 de páginas de FB, las dos primeras están relacionadas con el futbol: Real Madrid C.F con 101.134.008 fans, seguida del FC Barcelona con 100.066.746 fans y, en tercer lugar, Enrique Iglesias con 51.424.970 fans.

De estos resultados y estas cifras se deduce el importante peso que tiene el deporte, más concretamente el futbol, en España. Asimismo, tal y como podemos observar en la imagen que tenemos a continuación, teniendo en cuenta el Top10, 7 de las 10 fanpages están relacionadas con el mundo del futbol: Real Madrid C.F., FC Barcelona, LaLiga, Andrés Iniesta, Iker Casillas, Sergio Ramos y Gerard Piqué. Esto reafirma la importancia que tiene el fútbol en España.

<sup>3</sup> <https://www.socialbakers.com/statistics/facebook/pages/total/spain/> (Social Bakers. Statistics Spain).

**TABLA 2**

Facebook Pages Stats in Spain

		Total Fans
1	 Real Madrid C.F.	101 134 008
2	 FC Barcelona	100 066 746
3	 Enrique Iglesias	51 424 970
4	 LaLiga	27 041 440
5	 Andrés Iniesta	26 757 791
6	 Iker Casillas	25 367 630
7	 Sergio Ramos	22 817 634
8	 BBVA World	19 004 439
9	 Gerard Piqué	18 934 933
10	 Marian Rivera	18 250 081

*Top10 fanpages en España. Fuente: Socialbakers*  
<https://www.socialbakers.com/statistics/facebook/pages/total/spain/>

La fanpage de Facebook del RCDE<sup>4</sup>, plataforma en la que centraremos nuestra investigación, cuenta con 385.668 fans<sup>5</sup>.

Todo lo que hemos analizado a nivel teórico acerca de las nuevas tecnologías, las RRSS y Facebook, lo tendremos en cuenta para nuestro estudio a la hora de diseñar la metodología en la que nos basaremos.

### **2.7. Coherencia comunicativa y la eficacia comunicativa**

La presencia de estos dos términos –coherencia y eficacia comunicativa- en nuestra investigación es básica, ya que son dos pilares fundamentales en la cadena de comunicación que hemos diseñado; exactamente son los dos factores a estudiar y valorar después de haber analizado y relacionado la imagen intencional, la imagen externa y la imagen percibida de la organización deportiva elegida: el Real Club Deportivo Espanyol.

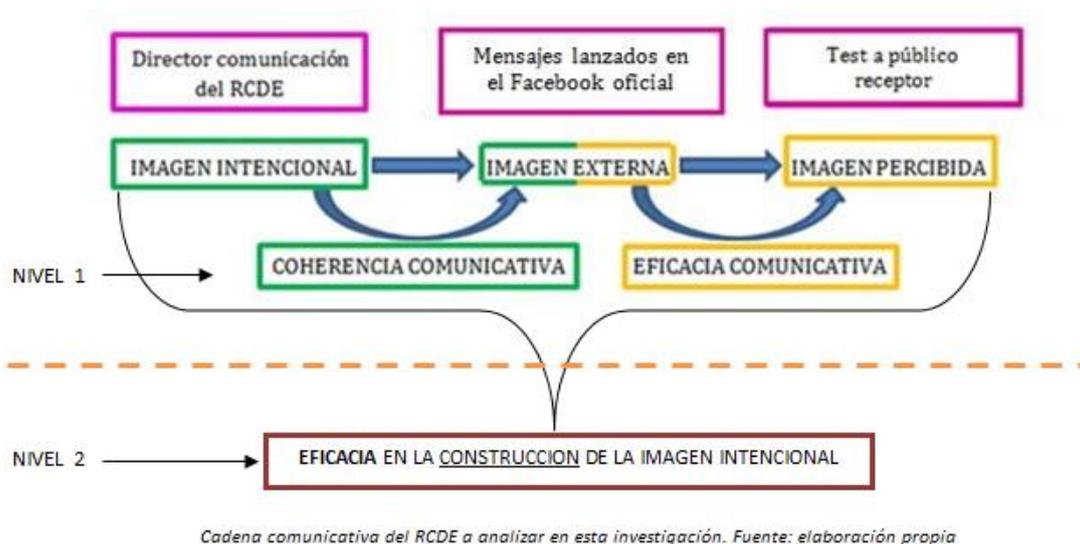
Ambos términos han sido incorporados por nosotros a la investigación, ya que la cadena comunicativa que hemos establecido es de elaboración propia, y nos servirá para estudiar

<sup>4</sup> <https://www.facebook.com/RCDEspanyol/> (Facebook)

<sup>5</sup> Datos extraídos el 08/04/2017

la coherencia y la eficacia comunicativa en el Espanyol. Además, con este estudio, podremos valorar también si es útil y aplicable dicha cadena.

FIGURA 1 (repetida)



*Cadena comunicativa del RCDE a analizar en esta investigación. Fuente: elaboración propia*

La **coherencia comunicativa** es el término empleado para medir la disimilitud entre la imagen intencional de la empresa y su imagen externa. Cuanto más se ajusta la imagen intencional con la imagen externa, mayor es la coherencia comunicativa en una empresa.

Para poder estudiar la coherencia comunicativa –en la entidad que sea- primeramente, es necesario conocer la imagen intencional y la imagen externa, ya que la coherencia se fundamenta en la unión y comparación del estudio de estos dos términos. Creemos conveniente destacar que, el estudio de la coherencia lo basaremos en las decisiones del club sobre la elaboración y difusión de contenidos en Facebook, centrándonos sobre todo en la estrategia empleada para dicha difusión.

En cuanto a la imagen intencional, esta se basa en lo que la empresa, como ente comunicativo, desea proyectar y dar a conocer acerca de sí misma, tanto interna como externamente. “Una vez que los miembros de la organización definen su misión y sus valores, ponen en marcha una comunicación dirigida a los públicos internos y externos (Gioia, Schultz & Corley, 2000). Es decir, cuando la imagen intencional se ha decidido y está claramente definida, se procede a darla a conocer a sus stakeholders internos y externos. En el trabajo que nos ocupa, nos centramos en la transmisión de esa imagen intencional hacia los públicos externos; por lo tanto, vamos a ver cómo se puede estudiar la imagen externa de una empresa.

La imagen externa de una entidad es la proyección de la imagen intencional hacia sus públicos externos. Esta sería la realidad a la que toda organización quería llegar, pues no siempre la imagen intencional se ajusta perfectamente a la imagen externa; de ahí el término de coherencia comunicativa que hemos acuñado, a modo de medidor, en la cadena comunicativa. Conviene destacar que “para formarse una imagen, los públicos no tienen por qué conocer todo sobre una empresa, pues lo que hacen es configurar una impresión global a partir de los atributos o aspectos de la misma que les son familiares” (García de los Salmones y Rodríguez del Bosque, 2005). Por lo tanto, la imagen externa no tiene que mostrar todo acerca de la entidad, pues los públicos se configuran la percepción e imagen de una empresa en base a elementos convertidos en ideas globales.

Tal y como se verá en el apartado metodológico de esta investigación, estudiaremos la imagen intencional del RCDE –mediante una entrevista en profundidad a su DIRCOM- y la compararemos con la imagen externa –mediante el análisis de contenido de sus posts en Facebook-. De esta manera, mediremos cuán coherente es la comunicación en la red social Facebook del club deportivo Espanyol.

La **eficacia comunicativa** es el término para valorar si la imagen externa (los mensajes generados por parte de la empresa) se ajusta con las expectativas y las interpretaciones que los públicos hacen de esos mensajes. Cuanto más coincide la imagen externa de la empresa con la imagen percibida por los stakeholders, mayor grado de eficacia comunicativa hay en la cadena.

Como podemos observar, en la cadena comunicativa hallamos, según el nivel de estudio en el que nos centramos, dos tipos de eficacias comunicativas:

-Referente al primer nivel, la eficacia comunicativa se centra en la clara clasificación por categorías de los posts, por parte del club, y el reconocimiento de dicha clasificación de los contenidos, por parte de su público.

-En cuanto al nivel 2, estudiamos la eficacia asumiendo y englobando la totalidad de la cadena: partimos del conocimiento de la imagen intencional, seguimos con la gestión y construcción de dicha imagen intencional vehiculada a través de posts de Facebook por parte del RCDE y, terminamos, con la percepción en dichos posts de FB, por parte de los stakeholders, de los atributos y elementos propios de la imagen intencional.

En el caso de que la eficacia comunicativa sea insuficiente, Ángel Rodríguez (2008) apunta que “los problemas más interesantes para una perspectiva comunicológica orientada hacia la mejora de la eficacia son justamente aquellos en los que el flujo comunicativo entre

emisor y receptor no llega a producirse, o se produce de manera incompleta, errónea o distorsionada” (Rodríguez, 2008). En el artículo de Ángel Rodríguez Bravo sobre los “Fundamentos para una Teoría de la Eficacia Comunicativa”, hallamos un estudio basado en un mal entendimiento en la cadena comunicativa; es decir, entre el emisor y el receptor. A este problema, el profesor Ángel Rodríguez le halla la solución en una mejora de la eficacia comunicativa.

En este sentido, Ángel Rodríguez afirma, como sucede en nuestro estudio, que “la medición de las cargas comunicativas de un mensaje y el posterior cálculo de su eficacia significativa nos pueden orientar respecto al rendimiento del esfuerzo comunicativo al construir un determinado mensaje” (Rodríguez, 2008).

Aunque escasos, son existentes los estudios referentes a la eficacia comunicativa. En ese caso, nos referíamos a la tesis doctoral de M<sup>a</sup> Eugenia Martínez Sánchez, en la que explica que (...) [el] problema de investigación se centra, de forma inminente en resolver estas cuestiones; que se resumen en: composición de los espacios comerciales, efectos de los componentes sobre el sujeto (y generación de experiencias) y eficacia del proceso comunicativo. Es decir, estímulos primarios (componentes) que afectan mediante los sentidos al sujeto (efectos), que hacen que éstos reciban de forma favorable, o no, todos los mensajes de nuestro interés que circulan por ese espacio (eficacia comunicativa)” (Martínez, 2015). En este caso, la eficacia comunicativa no se analiza en la comunicación externa, como en nuestro estudio, sino que se hace en función de la vivencia comunicativa en el espacio físico, es decir, donde se interactúa con los stakeholders.

En el trabajo que nos ocupa, mediremos la eficacia comunicativa teniendo en cuenta el análisis de los posts en Facebook del RCDE y la percepción que tienen los públicos externos del club al recibir dichos mensajes.

A continuación, en el apartado de “Metodología”, veremos y concretaremos más específicamente cómo procederemos a estudiar y analizar de forma práctica estos dos puntos la coherencia y la eficacia comunicativa.

### 3. METODOLOGIA

El **objetivo general** de la investigación que nos ocupa es:

- Saber si existe coherencia y eficacia entre la imagen intencional y la percibida de un club mediante la comunicación vehiculada en las RR.SS (Facebook).

Conviene destacar que la respuesta a dicho objetivo general se sustenta con el cumplimiento de tres **objetivos específicos**, los cuales se resumen en:

- Conocer en profundidad la imagen intencional del RCDE.
- Analizar los mensajes externos del RCDE en la fanpage de Facebook que -teniendo en cuenta el flujo comunicativo- tienen su punto de partida en el RCDE y, como público receptor, los fans de dicha fanpage.
- Conocer la recepción, por parte de los fans de la fanpage de Facebook del RCDE, de los mensajes lanzados por el club en cuestión en su propia página de Facebook.

En relación al segundo de los objetivos específicos, para elegir los posts a analizar nos regimos por los siguientes factores:

- Queremos analizar un período exento de acontecimientos que afecten a la lógica habitual de producción; dicho período es, claramente, el parón de verano, pues durante este no hay Liga ni competiciones del RCDE en juego. Buscamos, pues, oleadas de tiempo que no cuenten con dicha época que alteraría el flujo de mensajes habituales que se publican online durante la temporada.
- Realizaremos cuatro olas, ya que analizaremos los mensajes publicados de la fanpage del RCDE de la primera semana de los meses de diciembre de 2016 y enero, febrero y marzo de 2017.
- En definitiva, nos centraremos en el calendario de invierno, evitaremos verano y contaremos con una totalidad de cuatro semanas de contenido en la fanpage de Facebook del RCDE

El análisis de contenido que realizaremos de estas cuatro oleadas se hará de la siguiente manera. Primeramente, vamos a extraer los posts correspondientes a estas fechas (link del post + captura de pantalla del mismo). A cada mes le corresponderá un número (1. Diciembre, 2. Enero, 3. Febrero y 4. Marzo) y estableceremos una subnumeración para los posts, en la que la primera cifra se corresponderá con el mes y la segunda con el orden

cronológico en que han sido publicados durante esa semana (ejemplo: 1.1, 1.2, 1.3... con diciembre; 2.1, 2.2, 2.3..., con enero; y así con los cuatro meses). Esta recopilación está disponible en el anexo del estudio.

Para alcanzar los objetivos que nos hemos marcado, definiremos a continuación una metodología de investigación. Asimismo, la metodología empleada para conocer la imagen intencional será la entrevista en profundidad y para conocer la imagen percibida haremos test a los receptores de mensajes de la entidad que ocupa nuestra investigación.

### **3.1. Tipología de la investigación**

El alcance de nuestra investigación es exploratorio y descriptivo. Finalmente, hallamos unos objetivos que también confieren a nuestra investigación un alcance del tipo explicativo.

Por un lado, se trata de una investigación exploratoria, ya que esta tipología de investigaciones se da "(...) cuando el objeto es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado" (Hernández Sampieri, 2014). En nuestro caso, la imagen intencional y la imagen percibida del RCDE, así como la recepción de los mensajes (lanzados a través de RRSS) por parte de sus stakeholders, no ha sido estudiada.

En segundo lugar, tal y como hemos indicado, se trata de una investigación descriptiva. "Los estudios descriptivos únicamente pretenden medir o recoger información (...) sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas" (Hernández Sampieri, 2014). En la investigación que nos ocupa, los factores sobre los que nos basaremos son la coherencia y la eficacia comunicativa, así como la comunicación intencional, la externa y la percibida.

En definitiva, para llevar a cabo esta investigación, conoceremos en profundidad la imagen intencional del Real Club Deportivo Espanyol, observaremos y clasificaremos los mensajes lanzados por la entidad deportiva en su fanpage de Facebook y, por último, conoceremos y analizaremos la percepción de dichos mensajes que tienen los fans de la fanpage de Facebook del RCDE.

Haciendo hincapié en el proceso de selección de los mensajes emitidos por el RCDE a través de su Facebook, conviene destacar que nos permitirán valorar de forma objetiva si la intención (imagen intencional) con que son transmitidos los mensajes y cómo estos son lanzados (imagen externa) tiene coherencia o no. Como se ha visto en el apartado

metodológico, se han establecido unos criterios que nos permitirán delimitar y construir el corpus de mensajes a analizar.

Esto nos llevará a resolver la parte explicativa del trabajo, ya que en el apartado de “Trabajo de campo” analizaremos en profundidad todo el contenido extraído y consultable en el Anexo. Tendremos en cuenta el mensaje que contiene (texto), el uso o no de hashtags, la presencia o ausencia de links y el contenido audiovisual (imagen estática, vídeo...). Observando estas variables y analizando cada una de ellas, podremos determinar a qué categorías(s) pertenece cada post. Después de dicho análisis, clasificaremos los posts en categorías (por ejemplo: post informativo y reivindicativo), las cuales habrán sido explicadas anteriormente. Esto nos permitirá, comparándolo con la imagen intencional explicada por el DIRCOM, establecer si hay o no hay coherencia comunicativa, en cuanto a la elaboración y difusión de contenidos.

Una vez clasificados todos y cada uno de los mensajes analizados, plasmaremos esa clasificación en una tabla, para hacer la información, así, lo más visible y clara posible. Dicha tabla y clasificación (de elaboración propia) la contrastaremos con el Digital Manager del RCDE una vez acabada la entrevista en profundidad.

Por último, realizaremos un test al público del Facebook del RCDE para analizar el grado de reconocimiento de la clasificación de contenidos. Para terminar, abarcaremos el nivel 2 de la cadena comunicativa y relacionaremos la totalidad de la cadena: estudiaremos si en los contenidos de Facebook (posts) se muestran de forma clara y correcta los atributos y elementos propios de la imagen intencional del club. Esto lo determinaremos con la comparación del mismo test realizado por el DIRCOM y por los stakeholders.

### **3.2. Metodología de la investigación**

De las dos metodologías de investigaciones científicas que existen -la cualitativa y la cuantitativa- el estudio que nos ocupa tiene rasgos de ambas.

“Las técnicas cualitativas (...) nos proporcionan una mayor profundidad en la respuesta y así una mayor comprensión del fenómeno estudiado. Estas técnicas normalmente suponen un menor costo que las técnicas cuantitativas, (...) permiten más flexibilidad en su aplicación y favorecen establecer un vínculo más directo con los sujetos” (Campoy y Gomes, 2009). La profundidad de las respuestas que buscaremos se evidencia al tratarse de estos formatos: entrevista en profundidad y test a los fans de la Fanpage de Facebook

del RCDE para valorar la recepción de los mensajes. Asimismo, efectivamente, no nos va a suponer coste económico y nos permite dotar de cierta flexibilidad a cómo nos haremos con las informaciones de las que precisamos para realizar a investigación.

Entre las ventajas, que enumeran Campoy y Gomes (2009), de la metodología cualitativa, encontramos:

- Permiten abordar problemas complejos como son el estudio de creencias, motivaciones o actitudes de la población, aspectos que serían de difícil abordaje por medio de las técnicas cuantitativas; en nuestro caso, se trata de la imagen intencional del RCDE y de la forma en que, los mensajes lanzados por esta entidad, son recibidos por sus públicos (cada recepción será única y personal).
- Posibilitan la participación de individuos con experiencias diversas, lo cual permite tener una visión más amplia de los problemas; esta investigación contará con la experiencia de cada individuo ante la recepción de mensajes lanzados través del Facebook oficial del RCDE.

En definitiva, las técnicas cualitativas, nos dotan la investigación de un mayor grado de profundidad en la respuesta, son más rápidas de ejecutar, permiten más flexibilidad y favorecen establecer un vínculo más directo con los sujetos (Hernández Sampieri, 2014). Esta metodología la empleamos en nuestra investigación, puesto que en el trabajo de campo realizaremos una entrevista en profundidad.

Por otro lado, la “investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede” (Pita Fernández; Pértegas Díaz, 2002). En la investigación que nos ocupa, pretendemos asociar el análisis de los contenidos de Facebook del RCDE con la percepción que pueden tener sus públicos de ellos.

Asimismo, resulta de nuestro interés las aportaciones de Hueso y Cascant (2012) en las que explican tres factores muy importantes de esta metodología de investigación: la población es el conjunto de sujetos en el que queremos estudiar un fenómeno determinado (puede ser una comunidad, una región, etc); el sujeto es la unidad de la población de la que buscamos información (pueden ser familias, personas, ciudades, etc.); por último, la muestra es el subconjunto de sujetos seleccionados de entre la población, a fin de que lo que se averigüe sobre la muestra se puede generalizar a la población e su conjunto.

Estas tres definiciones nos resultan interesantes para el trabajo de campo que vamos a llevar a cabo, en el que delimitaremos una muestra a la que realizar el test, que nos permitiría refinar una herramienta dirigida a una mayor audiencia para saber cómo recibe y analiza los mensajes de Facebook del RCDE sus públicos.

En definitiva, la metodología cuantitativa también tiene presencia en este estudio, ya que realizaremos un análisis de contenido (de los mensajes en FB lanzados por el RCDE) y el borrador de un test que pre-testaremos con individuos que formen parte del target al que van dirigidos y que serviría para diseñar un test que se somete a consideración de la academia en este trabajo y con vocación de ser lanzado a una muestra representativa del universo de seguidores de la fanpage del RCDE. Asimismo, la investigación requerirá el diseño de pruebas estadísticas y fórmulas matemáticas para cuantificar el grado de eficacia comunicativa del Espanyol.

### **3.3. Entrevista en profundidad**

En las partes anteriores de este trabajo hemos expuesto la tipología y metodología de investigación, los objetivos que nos hemos marcado, así como un marco teórico en el que hemos recogido toda la bibliografía científica existente referente al tema.

En este apartado, vamos a explicar las decisiones tomadas para configurar la entrevista en profundidad realizada a Xavi Salvatella Mestres, Director de Comunicación del RCDE, quien nos ayudará y dará respuestas para saber qué imagen intencional pretenden comunicar. No hemos realizado más entrevistas, ya que para el estudio que nos ocupa, resulta de nuestro interés las decisiones que se toman desde el club acerca de la elaboración y la emisión de mensajes en Facebook. De esta manera podremos valorar la coherencia que hay entre la imagen intencional y la imagen externa que da el RCDE a través de su fanpage de Facebook.

Tal y como afirma Robles (2011), en las entrevistas en profundidad “no hay intercambio formal de preguntas y respuestas, se plantea un guion sobre temas generales y poco a poco se va abordando. En este sentido, la creatividad debe estar a flote constantemente, pues se debe evitar hacer preguntas directas y cerradas y ambiguas”. En este sentido, Taylor y Bogdan (1987) aseguran que “las entrevistas cualitativas son flexibles y dinámicas. Las entrevistas cualitativas han sido descritas como no directivas, no estructuradas, no estandarizadas y abiertas”.

En este estudio haremos una entrevista semiestructurada abierta, tipología que se caracteriza porque “presentan un grado mayor de flexibilidad que las estructuradas, debido a que parten de preguntas planeadas, que pueden ajustarse a los entrevistados. Su ventaja es la posibilidad de adaptarse a los sujetos con enormes posibilidades para motivar al interlocutor, aclarar términos, identificar ambigüedades y reducir formalismos” (Díaz, Toruco, Martínez, Varela, 2013). Así pues, y coincidiendo con unas de las características explicadas por los autores anteriormente nombrados, contaremos con una guía de entrevista, con las preguntas agrupadas por temáticas en base a los objetivos de nuestro estudio. Asimismo, en esta tipología de entrevistas “si es necesario se modifica el orden y contenido de las preguntas acorde al proceso de la entrevista” (Díaz, Toruco, Martínez, Varela, 2013), lo cual también será aplicado en la entrevista en profundidad que le haremos al DIRCOM del RCDE.

Por último, es conveniente explicar los tres tipos de entrevistas en profundidad que identifican Taylor y Bogdan (1987). Se trata de historia de vida o autobiografía sociológica; aprendizaje sobre acontecimientos y actividades que no se pueden observar directamente; y, por último, las que tienen la finalidad de proporcionar un cuadro amplio de una gama de escenarios, situaciones o personas. En la investigación presente, emplearemos la segunda tipología de entrevista en profundidad (puesto que no buscamos saber la biografía de Xavier Salvatella, ni que nos proporcione un cuadro amplio de escenarios, situaciones o personas): buscamos que nuestro interlocutor sea un informante y nos permita aprender, detallando en profundidad, todo lo referido a una actividad (la comunicación del RCDE y, más específicamente, a la imagen intencional y a la comunicación externa).

### **3.3.1. Temáticas a tratar en la entrevista en profundidad**

Nuestro cuestionario consta de preguntas que están agrupadas según temáticas. En este sentido, las agrupaciones –y lo que esperamos que nos aporte cada una de ellas- son las siguientes:

- De la pregunta 1-3: información sobre el entrevistado.
- De la pregunta 4-7: información referente al Departamento de Comunicación.
- De la pregunta 8-10: información sobre la identidad, cultura e imagen corporativa.

- La pregunta 11: nos permitirá conocer en qué situación y eslabón del esqueleto corporativo del RCDE se sitúa la comunicación. Podremos valorar, así, la importancia que se le otorga a esta.
- De la pregunta 12-16: información referente a la comunicación interna del RCDE.
- De la pregunta 17-21: información referente a la comunicación externa del RCDE.
- De la pregunta 22-24: tanteamos la temática de las RRSS, a nivel general, como canales de transmisión de comunicación externa.
- De la pregunta 25-26: hablamos de Facebook en concreto.
- De la pregunta 27-28: información acerca de la imagen intencional del club y cómo ésta se transmite a sus públicos.
- Pregunta 29: relacionada con la temática anterior, nos interesamos en la red social que ocupa nuestro estudio y pretendemos recabar información sobre cómo es transmitida la imagen intencional a través de Facebook.

Una vez terminada la entrevista, trataremos una última temática, esta vez con el Digital Manager del Espanyol, Laureà Folch. Se trata del cotejo y verificación del análisis de contenido (los posts de FB del RCDE) llevado a cabo. Asimismo, confirmaremos que la(s) categoría(s) asignada(s) a cada post es/son la(s) correcta(s). Dado que no forma parte de la entrevista, no la incluiremos como pregunta. Se trata, pues, del cotejo de nuestro análisis de contenido con la visión del Digital Manager del Espanyol. Esto nos permitirá saber cómo organizan y estructuran sus mensajes de manera que, al complementarlo con nuestra propuesta de análisis, podamos realizar una mejor interpretación y valoración. En definitiva, tendremos en cuenta el análisis propio realizado previamente, pero también valoraremos el criterio de Laureà Folch para entender mejor y complementar el nuestro. De esta manera, podremos evitar errores a la hora de analizar los resultados del estudio (la eficacia y la coherencia comunicativa).

El proceso mediante el cual llevaremos a cabo el cotejo con Laureà Folch se basará en mostrarle nuestros posts analizados, así como las categorías de clasificación que hemos establecido. A continuación, el Digital Manager nos verificará o corregirá nuestro trabajo. Asimismo, analizaremos conjuntamente algunos posts, de los 109 analizados. Dado que el Espanyol sigue una línea constante de contenidos basada en pre-match, match y post-match, estos posts, con ser comentados una vez, la clasificación puede extenderse a los demás que sigan este patrón. Sin embargo, los posts que se basan en inputs externos a

dicha línea de contenido habitual del Espanyol (por ejemplo, Año Nuevo, Noche de Reyes, Día de la Mujer, etc.) los comentaremos uno por uno para saber en qué categoría deben ir y el porqué.

### **3.3.2. Diseño de la entrevista en profundidad al DIRCOM del RCDE**

El diseño final de las preguntas, que transmitiremos en el encuentro con Xavier Salvatella (DIRCOM del RCDE) es el siguiente:

1. Presentación del presentado
2. ¿Qué cargo desempeña en el RCDE?
3. ¿Nos podrías explicar tu trayectoria profesional?
4. ¿Con cuántos trabajadores cuenta el Departamento de Comunicación del RCDE?
5. ¿Qué perfiles buscáis para contratar a los empleados del Departamento de Comunicación del RCDE?
6. ¿Qué funciones desempeña cada grupo de trabajadores pertenecientes al Dto. de Comunicación del RCDE?
7. ¿Cómo realizáis, en el Dto. de Comunicación, el seguimiento y gestión de la comunicación del RCDE?
8. ¿Cómo se construye y se transmite, desde el Dto. de Comunicación del RCDE, la identidad corporativa?
9. ¿Cómo se construye y se transmite, desde el Dto. de Comunicación del RCDE, la reputación corporativa?
10. ¿Cómo se construye y se transmite, desde el Dto. de Comunicación del RCDE, la imagen corporativa?
11. ¿Cuál es la estructura empresarial del RCDE? [Comunicación comercial o de marketing vs. Comunicación integral]
12. ¿Qué canales empleáis para transmitir la comunicación interna?
13. ¿Qué tipo de mensajes son considerados comunicación interna?
14. ¿Quiénes son los emisores y los receptores en la comunicación interna?

15. ¿Qué experiencias –negativas/positivas- tenéis con la comunicación interna?
16. ¿Qué crees que podría hacer mejorar la comunicación interna en el RCDE?
17. ¿Qué canales empleáis para transmitir la comunicación externa?
18. ¿Qué tipo de mensajes son considerados comunicación externa?
19. ¿Quiénes son los emisores y los receptores en la comunicación externa?
20. ¿Qué experiencias –negativas/positivas- tenéis con la comunicación externa?
21. ¿Qué crees que podría hacer mejorar la comunicación externa en el RCDE?
22. ¿Transmitís comunicación externa a través de la RRSS?
23. ¿Qué tipo de información y mensajes transmitís a través de este canal?
24. ¿Diferencias de utilización y mensajes que transmitís según la red social?
25. ¿Qué función le otorgáis a Facebook como canal de transmisor de comunicación externa?
26. ¿Qué valoración hacéis de Facebook desde el Dto. de Comunicación del RCDE?
27. ¿Cuál es la imagen intencional del RCDE?
28. ¿Qué métodos y canales empleáis, desde el Dto. de Comunicación, para transmitirla a vuestros stakeholders?
29. Centrándonos en Facebook, ¿cómo transmitís la imagen intencional del RCDE a través de esta red social?

### **3.4. Test a receptores de los mensajes**

Para culminar la cadena de comunicación, deberemos tener en cuenta la visión del público receptor de dichos mensajes. Conocer su valoración y saber cómo perciben la comunicación procedente de los posts de FB del Espanyol nos permitirá verificar si el protocolo de eficacia en comunicación digital del RCDE es correcto o, por el contrario, debe ser corregido.

Para terminar, pues, con la metodología de nuestra investigación, creemos necesario conocer cómo los fans de la fanpage de Facebook del RCDE reciben los mensajes que dicha

entidad lanza a través de su plataforma en Facebook. Para poder conocer este factor, consideramos que, primeramente, debemos definir un grupo. Este debe más o menos amplio y en la que pueda hallarse cierta representación del tipo de público al que van dirigido los contenidos, con tal de que nos ofrezca variedad en cuanto a respuestas y que integre seguidores a los que van dirigidos los mensajes de la fanpage del RCDE de Facebook. Por eso nos interesa que la muestra cuente con hombres y mujeres, franja que comprenda de 18-50 años y todo tipo de estado (estudiantes, trabajadores...) y clase social. No buscamos, pues, un target concreto y acotado.

Conviene destacar que, una vez diseñado el test, realizaremos un pre-test con un grupo de individuos que bien podrían formar parte de la muestra del universo de la investigación. Con las respuestas de esta muestra representativa de nuestro universo, realizaremos el estudio, ya que por cuestiones de tiempo y recursos no podemos proceder a corregir el test y, ergo, realizar la segunda fase. Para evitar confusiones en los testeados, la realización del test será presencial, con tal de aclarar las dudas antes de que respondan.

Con este paso, identificaríamos los problemas como, por ejemplo, si el test elaborado tiene preguntas confusas, o que no se entienden. Una vez verificado que el test se entiende correctamente, procederíamos a pasarlo a la muestra seleccionada para la realización de esta investigación.

En definitiva, para el diseño, seleccionaremos 10 posts de los 109 analizados, con tal de poder verificar, mediante dos tests, los dos tipos de eficacia comunicativa: la de clasificación de contenidos (Test 1) y la de reconocimiento de atributos de la imagen intencional (Test 2). Para la elección de los posts nos hemos basado en alternar de forma equitativa los dos tipos de posts:

1) El 50% son aquellos que se hallan en la línea habitual de contenidos del Espanyol: el 1 (álbum de fotos "Pericos por el mundo"), 3 (promociones para hacerse socio), 5 (match), 7 (pre-match) y 8 (post-match).

2) El otro 50% son todos los posts fruto de inputs externos a la línea de contenidos habitual del Espanyol, pero que se incluyen en ésta sometiéndolos al mismo tratamiento y estrategia para darle armonía a la totalidad de contenidos: el 2 (Año Nuevo), 4 (Noche de Reyes), 6 (elección y reconocimiento del Espanyol como segundo club europeo con más jugadores de la cantera y el fútbol base), 9 (consolidación del Espanyol en ámbito digital, con el alcance de 1.000.000 seguidores en las redes sociales) y 10 (Día de la Mujer).

Una vez elegidos y seleccionados los posts, nos disponemos a confeccionar el primer test. El Test 1 lo elaboramos incluyendo los mensajes que hemos seleccionado para la realización de la investigación y, junto a los posts, añadimos las tipologías de mensajes (según su intencionalidad) que habremos establecido y clasificado previamente. Con lo cual, para verificar o negar la eficacia (en cuanto a clasificación de contenidos) en la cadena comunicativa, estudiaremos si los fans de la fanpage de Facebook del RCDE perciben los mensajes con la misma intencionalidad con que son lanzados por parte del club.

Asimismo, mediante porcentajes de acierto y de error, cuantificaremos el grado de eficacia de clasificación de contenidos. Este test se ha llevado a cabo con 12 sujetos que son seguidores de la fanpage de Facebook del Espanyol, las respuestas de los cuales pueden encontrarse en los anexos.

El Test 2 se ha confeccionado con los mismos 10 posts que el Test 1. El análisis de éste nos permite estudiar y cuantificar la eficacia de la construcción de la imagen intencional. Engloba, por lo tanto, la totalidad de la cadena, pues tiene en cuenta la imagen intencional (explicada en la entrevista en profundidad por el DIRCOM), la imagen externa (analizada a través de los posts vehiculados por el club a través de su fanpage de Facebook) y la imagen percibida por los públicos del Espanyol (conocida y analizada a través de la segunda parte del Test 2). Este test se ha llevado a cabo con el DIRCOM del RCDE y con 6 sujetos que son seguidores de la fanpage de Facebook del Espanyol, las respuestas de los cuales pueden encontrarse en los anexos.

El Test 2 tiene algunas particularidades:

- a) Cada uno de los 10 posts tiene dos partes: la primera parte contrasta y verifica los resultados obtenidos en la eficacia Nivel 1 de la cadena (pues es una réplica del diseño del Test 1) y la segunda analiza la eficacia en cuanto a gestión, construcción y reconocimiento de la imagen intencional, es decir, el Nivel 2 de la cadena comunicativa.
- b) Varía la formulación de una pregunta, según si el test ha sido respondido por Salvatella o por los stakeholders. Así pues, tenemos dos variaciones de Test 2 (“Test 2 – Xavier Salvatella, DIRCOM del RCDE” y “Test 2 – Stakeholders”).
- c) Del test realizado por Salvatella obtendremos dos tipos de respuestas:

- Con la primera parte, dado que ya disponemos de un patrón de respuestas correctas establecido por el Digital Manager del club, podremos valorar la comunicación interna en el departamento de comunicación del Espanyol.
- Con la segunda parte, podremos establecer el patrón de respuestas correctas para, posteriormente, pasarlo a los 6 testeados y determinar si existe o no eficacia comunicativa (de Nivel 2), en cuanto a la construcción de la imagen intencional, en la cadena comunicativa del Espanyol.

La primera parte, al igual que el Test 1, será estudiada de forma cuantitativa. Asimismo, en la segunda parte, se analizarán el reconocimiento de los atributos, por parte del público, de forma cuantitativa (para poder establecer la comparativa con los resultados del Test 1). Sin embargo, se determinará la identificación de los valores con un estudio cualitativo, ya que disponemos del resultado de seis testeados y serían necesarios más para establecer conclusiones numéricamente.

#### **3.4.1. Diseño de los tests test**

Tal y como ya hemos comentado, hemos realizado el diseño de 2 tests:

1. El Test 1 para poder analizar la eficacia comunicativa (Nivel 1), en cuanto a reconocimiento de la clasificación de contenidos por categorías.
2. El 2 para analizar la eficacia comunicativa (Nivel 2) de la totalidad de la cadena, es decir, sobre la gestión, construcción y percepción de la imagen intencional. Este último, el Test 2, tiene dos modelos: el primero dirigido a Xavier Salvatella (ya que le preguntamos “dónde y cómo han plasmado los atributos seleccionados”) y, el segundo, dirigido a los stakeholders (ya que la formulación de la pregunta varía: “dónde y cómo ven y localizan los atributos seleccionados”)

### 3.4.1.1. Test 1

Nombre y edad:

El Real Club Deportivo Espanyol clasifica los posts publicados en su Fanpage de Facebook en las categorías: informativo, publicitario, corporativo, reivindicativo y social.

A continuación, encontrarás 10 preguntas. Cada una de ellas se corresponde con un post publicado por el Espanyol en su Fanpage oficial de Facebook.

1. ¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?



- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

2. ¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?



- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

3. ¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?

**RCD Espanyol de Barcelona, SAD**  
2 de enero · 🌐

28.000 socis, 28.000 gràcies. L'Espanyol segueix creixent. Som la Meravellosa Minoria!  
I si encara no ets soci, recorda que tens diferents promocions. Us esperem al vostre planeta!

28.000 socios, 28.000 gracias. El Espanyol sigue creciendo. ¡Somos la Maravillosa Minoría!  
Y si aún no eres socio, recuerda que tienes diferentes promociones....  
Ver más



**Ja som 28.000 socis!**  
Actualitat General Primer Equip Ciutat Esportiva Dani Jarque Club, món social i afició Reportatges Agenda Sala de premsa Ja som 28.000 socis! 02/01/2017 El 2017 comença amb una dada molt positiva per al RCD Espanyol. Aquest dilluns...  
RCDESPANYOL.COM

- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

4. ¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?

**RCD Espanyol de Barcelona, SAD**  
5 de enero · 🌐

Els patges reials ens han confessat un secret... 😊 Aquesta nit SM els Reis Mags es posaran aquestes samarretes 👑👑👑

Los pajes reales nos han confesado un secreto... 😊 Esta noche SS MM los Reyes Magos se pondrán estas camisetas 👑👑👑

👉 <http://www.rcdestilshop.com/ca/1100-equipacions-2016-17>



- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

5. ¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?

 **RCD Espanyol de Barcelona, SAD** ha añadido 4 fotos nuevas.  
6 de enero · 🌐

1-1: Punt fred. L'Espanyol comença l'any amb un empat contra el Deportivo de la Coruña. [http://www.rcdespanyol.com/ca/actualitat/\\_n:4348](http://www.rcdespanyol.com/ca/actualitat/_n:4348)

1-1: Punto frío. El Espanyol empieza el año con un empate ante el Deportivo de la Coruña. [http://www.rcdespanyol.com/es/actualidad/\\_n:4348](http://www.rcdespanyol.com/es/actualidad/_n:4348)



- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

6. ¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?

 **RCD Espanyol de Barcelona, SAD** ha añadido 4 fotos nuevas.  
2 de febrero · 🌐

El #planterRCDE, al podi europeu. El #RCDE és el segon club de les grans lligues que suma més minuts per als seus debutants del futbol base. <http://bit.ly/2kV0NVW>

El #planterRCDE, en el podio europeo. El #RCDE es el segundo club de las grandes ligas que suma más minutos para sus debutantes del fútbol base. <http://bit.ly/2kZgLDw>



- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

7. ¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?



MATCHDAY | #MálagaEspanyol  
13h Málaga CF vs RCD Espanyol  
¡A por todas en La Rosaleda, #RCDE!... Ver más



- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

8. ¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?



Quique Sánchez Flores: "Esta victoria nos da impulso". <http://bit.ly/2kcOIPz>  
#RCDE #MalagaEspanyol



- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

9. ¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?

**RCD Espanyol de Barcelona, SAD**  
5 de marzo · 🌐

1.000.000 de seguidors a les xarxes socials!  
El club consolida i reforça l'aposta pels mitjans digitals a través del projecte Global #RCDE: <http://bit.ly/2IKWPLm>

¡1.000.000 de seguidores en las redes sociales!  
El club consolida y refuerza la apuesta por los medios digitales a través del proyecto Global RCDE: <http://bit.ly/2IN48Dc>



- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

10. ¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?

**RCD Espanyol de Barcelona, SAD**  
6 de marzo · 🌐

⚠️ El #RCDE commemora el Dia Internacional de la Dona! El dia 8 es disputarà un partit protagonitzat pels jugadors/es de l'equip femení i masculí. El club també activa promocions pel partit contra la UD Las Palmas:

- Entrades a totes les dones per 5€
- L'Espanyol convida a tot el futbol femení
- Entrades a 5€ i 10€ per a menors de 15 anys
- Els socis amb carnet RCDE FAN podran assistir al partit... Ver más



- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

### 3.4.1.2. Test 2 – Xavier Salvatella, DIRCOM del RCDE

Nombre y edad:

A continuación, encontrarás 10 posts publicados por el Real Club Deportivo Espanyol en Facebook. Responde las dos preguntas correspondientes a cada post (marca con una cruz la(s) casilla(s) que consideres [puede ser más de una] y escribe tu respuesta).

#### 1. POST 1



Si voleu compartir les vostres fotografies blanc-i-blaves pel món, només heu d'enviar-les a la següent direcció: [webmaster@rcdespanyol.com](mailto:webmaster@rcdespanyol.com).  
**SOM MOLTS PERICOS PEL MÓN!**  
 Si queréis compartir vuestras fotografías blanquiazules por el mundo, sólo tenéis que enviarlas a la siguiente dirección:  
[webmaster@rcdespanyol.com](mailto:webmaster@rcdespanyol.com).  
**¡SOMOS MUCHOS PERICOS POR EL MUNDO!**



¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?

- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

En este post, ¿cuál de los siguientes atributos crees que está presente? [Puede haber más de uno] ¿Dónde y cómo lo(s) plasmasteis?

- Transformación
- Ambición
- Valores tradicionales
  - ↳ En el caso de marcar esta opción, indica cuáles:
    - Tenacidad
    - Perseverancia
    - Amor propio
    - Orgullo
    - Disidencia
    - Trayectoria histórica

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## 2. POST 2



¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?

- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

En este post, ¿cuál de los siguientes atributos crees que está presente? [Puede haber más de uno] ¿Dónde y cómo lo(s) plasmasteis?

- Transformación
- Ambición
- Valores tradicionales
  - ↳ En el caso de marcar esta opción, indica cuáles:
    - Tenacidad
    - Perseverancia
    - Amor propio
    - Orgullo
    - Disidencia
    - Trayectoria histórica

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### 3. POST 3



RCD Espanyol de Barcelona, SAD

2 de enero · 🌐

28.000 socis, 28.000 gràcies. L'Espanyol segueix creixent. Som la Meravellosa Minoria!  
I si encara no ets soci, recorda que tens diferents promocions. Us esperem al vostre planeta!

28.000 socios, 28.000 gracias. El Espanyol sigue creciendo. ¡Somos la Maravillosa Minoría!  
Y si aún no eres socio, recuerda que tienes diferentes promociones....  
Ver más



**Ja som 28.000 socis!**

Actualitat General Primer Equip Ciutat Esportiva Dani Jarque Club, món social i afició Reportatges Agenda Sala de premsa Ja som 28.000 socis! 02/01/2017 El 2017 comença amb una dada molt positiva per al RCD Espanyol. Aquest dilluns...

RCDESPANYOL.COM

¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?

- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

En este post, ¿cuál de los siguientes atributos crees que está presente? [Puede haber más de uno] ¿Dónde y cómo lo(s) plasmasteis?

- Transformación
- Ambición
- Valores tradicionales

↳ En el caso de marcar esta opción, indica cuáles:

- |                                      |  |
|--------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> Tenacidad   | <input type="checkbox"/> Perseverancia         |
| <input type="checkbox"/> Amor propio | <input type="checkbox"/> Orgullo               |
| <input type="checkbox"/> Disidencia  | <input type="checkbox"/> Trayectoria histórica |

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

#### 4. POST 4

¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?

 **RCD Espanyol de Barcelona, SAD**  
5 de enero · 🌐

Els patges reials ens han confessat un secret... 😊 Aquesta nit SM els Reis Mags es posaran aquestes samarretes 👑👑👑

Los pajes reales nos han confesado un secreto... 😊 Esta noche SS MM los Reyes Magos se pondrán estas camisetas 👑👑👑

<http://www.rcdestilshop.com/ca/1100-equipacions-2016-17>



- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

En este post, ¿cuál de los siguientes atributos crees que está presente? [Puede haber más de uno] ¿Dónde y cómo lo(s) plasmasteis?

- Transformación
- Ambición
- Valores tradicionales
  - En el caso de marcar esta opción, indica cuáles:
    - Tenacidad
    - Perseverancia
    - Amor propio
    - Orgullo
    - Disidencia
    - Trayectoria histórica

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## 5. POST 5

 **RCD Espanyol de Barcelona, SAD** ha añadido 4 fotos nuevas.  
6 de enero · 🌐

1-1: Punt fred. L'Espanyol comença l'any amb un empat contra el Deportivo de la Coruña. [http://www.rcdespanyol.com/ca/actualitat/\\_n:4348](http://www.rcdespanyol.com/ca/actualitat/_n:4348)

1-1: Punto frío. El Espanyol empieza el año con un empate ante el Deportivo de la Coruña.  
[http://www.rcdespanyol.com/es/actualidad/\\_n:4348](http://www.rcdespanyol.com/es/actualidad/_n:4348)



¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?

- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

En este post, ¿cuál de los siguientes atributos crees que está presente? [Puede haber más de uno] ¿Dónde y cómo lo(s) plasmasteis?

- Transformación
- Ambición
- Valores tradicionales
  - ↳ En el caso de marcar esta opción, indica cuáles:
    - Tenacidad
    - Perseverancia
    - Amor propio
    - Orgullo
    - Disidencia
    - Trayectoria histórica

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## 6. POST 6

 **RCD Espanyol de Barcelona, SAD** ha añadido 4 fotos nuevas.  
2 de febrero · 🌐

El #planterRCDE, al podi europeu. El #RCDE és el segon club de les grans lligues que suma més minuts per als seus debutants del futbol base. <http://bit.ly/2kV0NVW>

El #planterRCDE, en el podio europeo. El #RCDE es el segundo club de las grandes ligas que suma más minutos para sus debutantes del fútbol base. <http://bit.ly/2kZgLdw>



¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?

- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

En este post, ¿cuál de los siguientes atributos crees que está presente? [Puede haber más de uno] ¿Dónde y cómo lo(s) plasmasteis?

- Transformación
- Ambición
- Valores tradicionales
  - ↳ En el caso de marcar esta opción, indica cuáles:
    - Tenacidad
    - Amor propio
    - Disidencia
    - Perseverancia
    - Orgullo
    - Trayectoria histórica

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## 7. POST 7

 **RCD Espanyol de Barcelona, SAD**  
4 de febrero · 🌐

📍 MATCHDAY | #MálagaEspanyol

🕒 13h Málaga CF vs RCD Espanyol

🗨️ ¡A por todas en La Rosaleda, #RCDE!... Ver más



¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?

- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

.....

.....

.....

.....

En este post, ¿cuál de los siguientes atributos crees que está presente? [Puede haber más de uno] ¿Dónde y cómo lo(s) plasmasteis?

- Transformación
  - Ambición
  - Valores tradicionales
    - ↳ En el caso de marcar esta opción, indica cuáles:
      - Tenacidad
      - Perseverancia
      - Amor propio
      - Orgullo
      - Disidencia
      - Trayectoria histórica
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....

## 8. POST 8



Quique Sánchez Flores: "Esta victoria nos da impulso". <http://bit.ly/2kcOIPz> #RCDE #MalagaEspanyol



¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?

- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

.....

.....

.....

.....

En este post, ¿cuál de los siguientes atributos crees que está presente? [Puede haber más de uno] ¿Dónde y cómo lo(s) plasmasteis?

- Transformación .....
- Ambición .....
- Valores tradicionales .....
- ↳ En el caso de marcar esta opción, indica cuáles: .....
- Tenacidad  Perseverancia .....
- Amor propio  Orgullo .....
- Disidencia  Trayectoria histórica .....

## 9. POST 9

**RCD Espanyol de Barcelona, SAD**  
5 de marzo · 🌐

1.000.000 de seguidors a les xarxes socials!  
El club consolida i reforça l'aposta pels mitjans digitals a través del projecte Global #RCDE: <http://bit.ly/2IKWPLm>

¡1.000.000 de seguidores en las redes sociales!  
El club consolida y refuerza la apuesta por los medios digitales a través del proyecto Global RCDE: <http://bit.ly/2IN48Dc>



¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?

- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

.....

.....

.....

.....

En este post, ¿cuál de los siguientes atributos crees que está presente? [Puede haber más de uno] ¿Dónde y cómo lo(s) plasmasteis?

- Transformación .....
- Ambición .....
- Valores tradicionales .....
- ↳ En el caso de marcar esta opción, indica cuáles: .....
- Tenacidad                       Perseverancia .....
- Amor propio                       Orgullo .....
- Disidencia                       Trayectoria histórica .....

## 10. POST 10

 **RCD Espanyol de Barcelona, SAD**  
6 de marzo · 🌐

⚠️ El #RCDE commemora el Dia Internacional de la Dona! El dia 8 es disputarà un partit protagonitzat pels jugadors/es de l'equip femení i masculí. El club també activa promocions pel partit contra la UD Las Palmas:

- Entrades a totes les dones per 5€
- L'Espanyol convida a tot el futbol femení
- Entrades a 5€ i 10€ per a menors de 15 anys
- Els socis amb carnet RCDE FAN podran assistir al partit... Ver más



▼ ¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?

- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

En este post, ¿cuál de los siguientes atributos crees que está presente? [Puede haber más de uno] ¿Dónde y cómo lo(s) plasmasteis?

- Transformación
- Ambición
- Valores tradicionales

↳ En el caso de marcar esta opción, indica cuáles:

- Tenacidad
- Perseverancia
- Amor propio
- Orgullo
- Disidencia
- Trayectoria histórica

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### 3.4.1.3. Test 2 – Seguidores de la fanpage

Nombre y edad:

A continuación, encontrarás 10 posts publicados por el Real Club Deportivo Espanyol en Facebook. Responde las dos preguntas correspondientes a cada post (marca con una cruz la(s) casilla(s) que consideres [puede ser más de una] y escribe tu respuesta).

#### 1. POST 1



Si voleu compartir les vostres fotografies blanc-i-blaves pel món, només heu d'enviar-les a la següent direcció: [webmaster@rcdespanyol.com](mailto:webmaster@rcdespanyol.com).  
**SOM MOLTS PERICOS PEL MÓN!**  
 Si queréis compartir vuestras fotografías blanquiazules por el mundo, sólo tenéis que enviarlas a la siguiente dirección:  
[webmaster@rcdespanyol.com](mailto:webmaster@rcdespanyol.com).  
**¡SOMOS MUCHOS PERICOS POR EL MUNDO!**



¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?

- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

En este post, ¿cuál de los siguientes atributos crees que está presente? [Puede haber más de uno] ¿Dónde y cómo lo(s) ves y localizas?

- Transformación
- Ambición
- Valores tradicionales
  - ↳ En el caso de marcar esta opción, indica cuáles:
    - Tenacidad
    - Perseverancia
    - Amor propio
    - Orgullo
    - Disidencia
    - Trayectoria histórica

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## 2. POST 2



¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?

- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

En este post, ¿cuál de los siguientes atributos crees que está presente? [Puede haber más de uno] ¿Dónde y cómo lo(s) ves y localizas?

- Transformación
- Ambición
- Valores tradicionales
  - ↳ En el caso de marcar esta opción, indica cuáles:
    - Tenacidad
    - Perseverancia
    - Amor propio
    - Orgullo
    - Disidencia
    - Trayectoria histórica

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### 3. POST 3



RCD Espanyol de Barcelona, SAD

2 de enero · 🌐

28.000 socis, 28.000 gràcies. L'Espanyol segueix creixent. Som la Meravellosa Minoria!  
 I si encara no ets soci, recorda que tens diferents promocions. Us esperem al vostre planeta!  
 28.000 socios, 28.000 gracias. El Espanyol sigue creciendo. ¡Somos la Maravillosa Minoría!  
 Y si aún no eres socio, recuerda que tienes diferentes promociones....  
 Ver más



**Ja som 28.000 socis!**

Actualitat General Primer Equip Ciutat Esportiva Dani Jarque Club, món social i afició Reportatges Agenda Sala de premsa Ja som 28.000 socis! 02/01/2017 El 2017 comença amb una dada molt positiva per al RCD Espanyol. Aquest dilluns...

RCDESPANYOL.COM

¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?

- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

En este post, ¿cuál de los siguientes atributos crees que está presente? [Puede haber más de uno] ¿Dónde y cómo lo(s) ves y localizas?

- Transformación
- Ambición
- Valores tradicionales
  - ↳ En el caso de marcar esta opción, indica cuáles:
    - Tenacidad
    - Amor propio
    - Disidencia
    - Perseverancia
    - Orgullo
    - Trayectoria histórica

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

#### 4. POST 4

¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?

 **RCD Espanyol de Barcelona, SAD**  
5 de enero · 🌐

Els patges reials ens han confessat un secret... 😊 Aquesta nit SM els Reis Mags es posaran aquestes samarretes 👑👑👑

Los pajes reales nos han confesado un secreto... 😊 Esta noche SS MM los Reyes Magos se pondrán estas camisetas 👑👑👑

<http://www.rcdestilshop.com/ca/1100-equipacions-2016-17>



- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

En este post, ¿cuál de los siguientes atributos crees que está presente? [Puede haber más de uno] ¿Dónde y cómo lo(s) ves y localizas?

- Transformación
- Ambición
- Valores tradicionales
  - En el caso de marcar esta opción, indica cuáles:
    - Tenacidad
    - Perseverancia
    - Amor propio
    - Orgullo
    - Disidencia
    - Trayectoria histórica

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## 5. POST 5

 **RCD Espanyol de Barcelona, SAD** ha añadido 4 fotos nuevas.  
6 de enero · 🌐

1-1: Punt fred. L'Espanyol comença l'any amb un empat contra el Deportivo de la Coruña. [http://www.rcdespanyol.com/ca/actualitat/\\_n:4348](http://www.rcdespanyol.com/ca/actualitat/_n:4348)

1-1: Punto frío. El Espanyol empieza el año con un empate ante el Deportivo de la Coruña.  
[http://www.rcdespanyol.com/es/actualidad/\\_n:4348](http://www.rcdespanyol.com/es/actualidad/_n:4348)



¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?

- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

En este post, ¿cuál de los siguientes atributos crees que está presente? [Puede haber más de uno] ¿Dónde y cómo lo(s) ves y localizas?

- Transformación
- Ambición
- Valores tradicionales
  - ↳ En el caso de marcar esta opción, indica cuáles:
    - Tenacidad
    - Perseverancia
    - Amor propio
    - Orgullo
    - Disidencia
    - Trayectoria histórica

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## 6. POST 6

 **RCD Espanyol de Barcelona, SAD** ha añadido 4 fotos nuevas.  
2 de febrero · 🌐

El #planterRCDE, al podi europeu. El #RCDE és el segon club de les grans lligues que suma més minuts per als seus debutants del futbol base. <http://bit.ly/2kV0NVW>

El #planterRCDE, en el podio europeo. El #RCDE es el segundo club de las grandes ligas que suma más minutos para sus debutantes del fútbol base. <http://bit.ly/2kZgLdw>



¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?

- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

En este post, ¿cuál de los siguientes atributos crees que está presente? [Puede haber más de uno] ¿Dónde y cómo lo(s) ves y localizas?

- Transformación
- Ambición
- Valores tradicionales
  - ↳ En el caso de marcar esta opción, indica cuáles:
    - Tenacidad
    - Perseverancia
    - Amor propio
    - Orgullo
    - Disidencia
    - Trayectoria histórica

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## 7. POST 7

 **RCD Espanyol de Barcelona, SAD**  
4 de febrero · 🌐

📍 MATCHDAY | #MálagaEspanyol

🕒 13h Málaga CF vs RCD Espanyol

👏👏 ¡A por todas en La Rosaleda, #RCDE!... Ver más



¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?

- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

.....

.....

.....

.....

En este post, ¿cuál de los siguientes atributos crees que está presente? [Puede haber más de uno] ¿Dónde y cómo lo(s) ves y localizas?

- Transformación
  - Ambición
  - Valores tradicionales
    - ↳ En el caso de marcar esta opción, indica cuáles:
      - Tenacidad
      - Perseverancia
      - Amor propio
      - Orgullo
      - Disidencia
      - Trayectoria histórica
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....

## 8. POST 8



Quique Sánchez Flores: "Esta victoria nos da impulso". <http://bit.ly/2kcOIPz> #RCDE #MalagaEspanyol



¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?

- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

.....

.....

.....

.....

En este post, ¿cuál de los siguientes atributos crees que está presente? [Puede haber más de uno] ¿Dónde y cómo lo(s) ves y localizas?

- Transformación .....
- Ambición .....
- Valores tradicionales .....
- ↳ En el caso de marcar esta opción, indica cuáles: .....
- Tenacidad .....
- Perseverancia .....
- Amor propio .....
- Orgullo .....
- Disidencia .....
- Trayectoria histórica .....

## 9. POST 9

**RCD Espanyol de Barcelona, SAD**  
5 de marzo · 🌐

1.000.000 de seguidors a les xarxes socials!  
El club consolida i reforça l'aposta pels mitjans digitals a través del projecte Global #RCDE: <http://bit.ly/2IKWPLm>

¡1.000.000 de seguidores en las redes sociales!  
El club consolida y refuerza la apuesta por los medios digitales a través del proyecto Global RCDE: <http://bit.ly/2IN48Dc>



¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?

- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

.....

.....

.....

.....

En este post, ¿cuál de los siguientes atributos crees que está presente? [Puede haber más de uno] ¿Dónde y cómo lo(s) ves y localizas?

- Transformación .....
- Ambición .....
- Valores tradicionales .....
- ↳ En el caso de marcar esta opción, indica cuáles: .....
- Tenacidad                       Perseverancia .....
- Amor propio                       Orgullo .....
- Disidencia                       Trayectoria histórica .....

## 10. POST 10

 **RCD Espanyol de Barcelona, SAD**  
6 de marzo · 🌐

⚠️ El #RCDE commemora el Dia Internacional de la Dona! El dia 8 es disputarà un partit protagonitzat pels jugadors/es de l'equip femení i masculí. El club també activa promocions pel partit contra la UD Las Palmas:

- Entrades a totes les dones per 5€
- L'Espanyol convida a tot el futbol femení
- Entrades a 5€ i 10€ per a menors de 15 anys
- Els socis amb carnet RCDE FAN podran assistir al partit... Ver más



▼ ¿En qué categoría(s) clasificarías el siguiente post? ¿Por qué?

- Post informativo
- Post publicitario
- Post corporativo
- Post reivindicativo
- Post social

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

En este post, ¿cuál de los siguientes atributos crees que está presente? [Puede haber más de uno] ¿Dónde y cómo lo(s) ves y localizas?

- Transformación
- Ambición
- Valores tradicionales

↳ En el caso de marcar esta opción, indica cuáles:

- Tenacidad
- Perseverancia
- Amor propio
- Orgullo
- Disidencia
- Trayectoria histórica

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## **4. TRABAJO DE CAMPO**

A continuación, realizaremos un análisis de contenido de las 4 oleadas de posts en Facebook explicadas en el apartado de Metodología. De esta manera, clasificaremos el contenido de los mensajes, poder contrastarlo con los datos obtenidos en la entrevista en profundidad al DIRCOM del RCDE y con el test que pasaremos al público receptor de posts en Facebook del RCDE.

### **4.1. Categorías de posts**

Primeramente, vamos a establecer cuáles son las categorías en las que clasificaremos los posts que nos disponemos a analizar. Cabe destacar que, posiblemente, algunos posts tengan rasgos de más de una categoría. Estas categorías, recordemos, son las que emplea el RCDE para organizar los contenidos que construyen y vehiculan a través de esa plataforma. Éstas son las siguientes:

- Posts informativos: todos aquellos mensajes que tengan la finalidad de informar al usuario, acerca del tema que sea (lesiones, incorporaciones o bajas en la plantilla, crónicas de partidos...).
- Posts de convocatoria: las publicaciones emitidas con el objetivo de reunir en una ubicación y a una hora determinada a los receptores, sea para el evento que sea (fiesta organizada por el club, partido, rebajas en la RCDE Estil Shop...)
- Posts reivindicativos: publicaciones emitidas por el club a modo de respuesta. La respuesta puede ser en relación a algún suceso, algún mensaje lanzado por clubs rivales/prensa, etc.
- Posts sociales: todos aquellos mensajes en los que su contenido proviene de los simpatizantes, socios, seguidores, etc. Los posts clasificados en esta categoría provienen, pues, de material y contenido facilitado previamente por los receptores. Apreciamos en esta categoría que la cadena de comunicación se inicia con material proveniente de los receptores, a continuación, el club lo lanza en sus redes y los mismos receptores ven como su propio contenido es emitido por el club citando al autor/autores. En esta tipología de post se incluyen todos los formatos y tipos de contenido (dibujos, escritos, artículos de opinión, fotos...)

- Posts referentes a fechas señaladas: toda publicación emitida por el club deportivo con el fin de felicitar y/o hacer mención de fechas clave, hitos, festividades, etc. Por ejemplo, Diada de Sant Jordi, Día Internacional de la Mujer, Día de Navidad...

Estas categorías han sido establecidas previamente a la realización de la entrevista, con lo que creemos conveniente destacar lo sucedido durante esta, pues influyen directamente en dichas categorías.

Al terminar la entrevista en profundidad con el Director de Comunicación del Espanyol, Xavi Salvatella, pudimos hablar acerca de las tipologías de posts con el Digital Manager del club deportivo, Laureà Folch. Este, después de revisar las categorías establecidas por nosotros, nos numeró y explicó las que tiene determinadas el club y sobre las que se basa para generar contenidos en las RRSS. Asimismo, nos explicó qué posts engloba cada categoría. Son las siguientes:

- Posts informativos: todos los mensajes pre-match, match y post-match se clasifican en esta categoría. Asimismo, saliéndose de su línea comunicativa habitual, los mensajes en los que se facilitan informaciones de interés para los receptores, también se incluyen en este grupo.

- Posts corporativos: mensajes en los que se aprecia –directa o indirectamente- la historia, imagen, reputación e identidad corporativa. En este grupo se hallan también los días y fechas señaladas (por ejemplo, Navidad), ya que aprovechan la ocasión para dar a conocer mejor al club.

- Posts publicitarios: partiendo de la base de que el Espanyol “vende” futbol, los posts de convocatoria (categoría establecida por nosotros anteriormente) se hallarían en este grupo. Los mensajes en los que se invita a los receptores a asistir a los partidos (indicando el día, la hora y el sitio) son considerados publicitarios ya que es una de las bases del negocio del club deportivo. Por lo tanto, “publicita” su “producto”. Asimismo, cualquier oferta, en productos o merchandising, que publica en las redes está clasificada en esta categoría.

- Posts reivindicativos: todos aquellos mensajes que nacen a modo de respuesta ante una crisis o un factor externo al club; es decir, cuando el Espanyol es mencionado y/o “atacado” y precisa de esta tipología de posts para pronunciarse y/o “defenderse”.

- Posts sociales: tipología de mensaje en los que el protagonista principal es el receptor. Esta categoría incluye, por ejemplo, todos los posts en los que su contenido es facilitado

previamente por quienes acabarán siendo los receptores finales del mismo. Por ejemplo, con motivo de Carnaval, el club realizó una acción en la que los asistentes al partido de ese fin de semana se hacían fotos disfrazados y las subían a las redes con un hashtag establecido por el Espanyol. Después del match, las RRSS oficiales del club subieron posts con el contenido que había sido subido primeramente por los participantes de dicha acción.

## **4.2. Análisis de contenido**

Cada oleada de posts tiene asignado un número (Diciembre: 1, Enero: 2, Febrero: 3, Marzo: 4) y cada post individual está numerado con una subclasificación (1.1., 1.2... 2.1, 2.2...) [en los anexos se hallan los posts, así como un enlace que lleva directamente a cada uno de estos].

A continuación, vamos a realizar unas observaciones sobre el contenido de cada post para, posteriormente, poder clasificar cada post en la(s) categoría(s) -de las explicadas anteriormente por Laureà Folch- que les corresponde.

### **1. DICIEMBRE**

1.1. El texto, en catalán, de este post informa del inicio del entrenamiento del primer equipo masculino; emplea un único hashtag dentro de la misma oración (#RCDE). El contenido multimedia que le acompaña es un vídeo; exactamente transmitido en directo. Cuando se transmite en directo a través de Facebook, a diferencia de Instagram, al terminar la grabación emitida en directo, el vídeo se publica como una publicación en la biografía. El post está dentro de la categoría “informativos”, ya que se trata de información y contenido pre-match.

1.2. El post contiene texto en el que se indica la temática: making of de la sesión de fotos de los jugadores con los trajes nuevos de la marca Dewe. Está escrito, con las mismas palabras, en catalán y castellano. El único hashtag está al inicio del texto (#EspanyolTVinside) e indica a qué pertenece el contenido del post (es decir, a la televisión online del RCDE). Le acompaña contenido en formato vídeo en el que se puede ver cómo se realizó el shooting con los jugadores del primer equipo masculino. El post es publicitario, ya que divulga y hace propaganda de la marca de ropa que llevan los jugadores.

1.3. El texto muestra agradecimiento hacia Joselete, un niño de 11 años, por haber compartido un entreno con el primer equipo masculino del RCDE; asimismo le desea fuerza y ánimo. El texto está en catalán y castellano y no emplea hashtags. En formato vídeo, se puede ver contenido de TV Espanyol, pero a diferencia del post anterior, no lo indica con un hashtag. En el vídeo se aprecia cómo el pequeño de 11 años de edad comparte un entreno con el equipo, le regalan una camiseta con su nombre y se la firman todos los jugadores. Estas imágenes se intercalan con una historia narrada por la madre de Joselete en la que explica los problemas de crecimiento del niño y los problemas para hacer frente a los gastos del tratamiento, ya que no entra por la seguridad social. La mujer agradece al club la posibilidad de darle voz y narrar su historia a modo de queja y protesta social. Este post está incluido en la categoría social, ya que los protagonistas son Joselete y su madre.

1.4. El texto invita a los receptores a enviar fotos al email que se facilita, para aparecer publicados en la fanpage oficial del RCDE dentro del apartado de “Pericos por el mundo”. Se puede leer en catalán y castellano y no se emplean hashtags. Le acompañan dos fotografías, en ambas el protagonista es un hombre con algo del Espanyol (el primero una bufanda y el segundo con la camiseta puesta) con un paisaje de fondo. El post es social.

1.5. El texto indica claramente que se trata de la previa del partido frente al Atlético de Madrid. La frase “mentalidad ganadora” aparece en catalán y castellano. Asimismo, encontramos dos hashtags: #AtletiEspanyol y #RCDE. Este post va acompañado de dos enlaces (ambos llevan a la misma landingpage: la web oficial del RCDE, con la diferencia solo del idioma: catalán y castellano). En dicha landingpage se encuentra una previa mucho más elaborada y con más riqueza de información. El post culmina con una imagen de un partido de temporadas pasadas contra el mismo equipo, el Atleti. Este post está en la categoría de posts informativos, ya que es información pre-match.

1.6. En este post, el texto nos indica que se trata de un entreno del primer equipo masculino. Está escrito en catalán y castellano, con el hashtag #RCDE i sin link. El contenido multimedia es un video en el que se puede ver los jugadores del Espanyol entrenando. El post es informativo

1.7. Con las palabras “RCDE FLASH” se inicia la frase, tanto en catalán como en castellano. En esta se indica qué se puede ver en el vídeo: declaraciones del entrenador del primer equipo masculino, dos incorporaciones de jugadores a la lista de convocados para el partido frente al Atlético y el análisis del equipo filial realizado por David Gallego. No se emplean hashtags ni links. Le acompaña un vídeo, de Espanyol TV, en el que se pone a

disposición del receptor los contenidos anunciados en el texto del post. El post es claramente informativo pre-match.

1.8. El texto de este post está realizado mitad en castellano y la otra mitad en catalán. En castellano se explica lo que se puede ver en el vídeo, es decir, el gol de un ex jugador del Espanyol al rival contra el que se enfrenta el club. En catalán, se pregunta a los receptores el resultado que creen que obtendrá el equipo en el partido. Al final del texto, hallamos dos hashtags: #RCDE y #AtletiEspanyol. No hay links y en el vídeo se ve lo que hemos comentado anteriormente, un gol de Lardín, ex jugador del RCDE, contra el Atlético de Madrid. Se trata de un post corporativo, pues muestra historia del club.

1.9. Este post explica en pocas líneas (en catalán y en castellano) lo sucedido en el partido del Espanyol B (el filial) y el resultado obtenido. No emplea hashtags y finaliza la breve explicación con un link que destina al usuario a la web oficial del club dónde ponen a disposición de este una crónica mucho más extensa. Le acompaña una imagen del partido. El post es informativo post-match.

1.10. Lo mismo que en el anterior posts sucede en este. En el texto, repetido en catalán y castellano, se ofrece una breve descripción del partido del Espanyol Juvenil A, con el resultado final. No hay hashtags, pero sí un link que envía al receptor a la web oficial del club, exactamente a la crónica del partido. Le acompaña una fotografía del partido. Es un post informativo post-match.

1.11. En el texto de este post tan solo se lee el nombre de quien aparece en la foto y la ubicación. Se trata del álbum de fotos de la fanpage de "Pericos por el mundo". Así pues, el niño que se observa en la imagen ha enviado previamente esta imagen al club diciendo dónde se ha realizado, para que después este la publique en su Facebook oficial. En la foto el niño lleva una chaqueta del RCDE. Se trata de un post social.

1.12. Al igual que en el anterior post, en este se lee el nombre de quien aparece en la foto y la ubicación. Se trata del álbum de fotos de la fanpage de "Pericos por el mundo". El hombre que aparece en la imagen lleva una bufanda del Espanyol. Es un post social.

1.13. Este último post de la oleada de posts analizados del mes de diciembre, no contiene texto, ni hashtags, ni links. Se trata de un vídeo transmitido en directo, de 3 minutos de duración, que, como hemos dicho anteriormente, una vez terminado se publica en la biografía. En el elemento multimedia se observa cómo los jugadores del primer equipo, el entrenador, su staff y todo el equipo técnico, inclusive el presidente, salen del túnel de

vestuarios y se sitúan en medio del campo, en unos bancos, para realizar la fotografía oficial de la temporada. Es un post informativo y corporativo, ya que se trata de la fotografía de la temporada del equipo.

## 2. ENERO

2.1. En este primer post del año 2017, el club desea feliz año a todos los receptores del mensaje. Lo hace en catalán y castellano, usando el hashtag #RCDE. Desea un año lleno de alegrías y goles. Le acompaña un collage que incluye tres fotografías: una con dos jugadores del primer equipo, otra con el entrenador y una tercera con el exjugador y actual miembro del staff técnico, Raúl Tamudo. En las tres fotos, los personajes aparecen con una copa de cava en la mano. Se trata de un post corporativo.

2.2. Al igual que el post anterior, en este también se desea un feliz año, tanto en catalán como en castellano. Sin embargo, aquí lo hacen en formato vídeo, subido al canal de Espanyol TV. El hashtag empleado es el mismo: #RCDE. En el vídeo, de un minuto de duración, los mismos personajes que aparecen en el collage anterior, también con una copa en la mano, hacen un breve discurso deseando un feliz año nuevo. Es un post corporativo.

2.3. En el texto de este post se indica quién aparece en la imagen y la ubicación. La fotografía está subida al álbum "Pericos por el mundo". No hay hashtags ni links. El hombre que aparece en la imagen lleva una camiseta del RCDE. Es un post social.

2.4. Tanto en catalán como en castellano se informa de que se ha alcanzado la cifra de 28.000 socios. Se agradece a la afición y se hace mención de la maravillosa minoría. Asimismo, se invita a quiénes no son socios, a que se hagan. No hay hashtags pero sí un link que conduce a un post de la web oficial en el que se informa más extensamente sobre el número de socios y las promociones para los que aún no lo son. En la imagen se observa un niño vestido del Espanyol y un carnet de socio. El eslogan es "Disfrutarás como un niño". Es un post informativo, corporativo y publicitario.

2.5. En el texto de este post se indica quién aparece en la imagen y la ubicación. La fotografía está subida al álbum "Pericos por el mundo". No hay hashtags ni links. El joven de la imagen lleva una camiseta del RCDE. Es un post social.

2.6. El texto está en catalán y en castellano. Se anuncia lo que se encontrará en el link: los horarios del fútbol base y femenino. La imagen que acompaña al texto es la miniatura del correspondiente link. Es un post informativo.

2.7. El texto, en catalán y en castellano, explica la promoción aplicable a niños para el partido contra el Deportivo, el 6 de enero, en motivo del Día de Reyes. Se utiliza el hashtag #RCDE. El link que se facilita en este post lleva a la web oficial, donde se encuentra más información sobre la promoción. La imagen es la miniatura del link, aparece un grupo de niños vestidos del RCDE sobre la hierba del estadio. Es un post publicitario.

2.8. Tanto en catalán como en castellano, en el texto se explica una de las jugadas producidas durante el entrenamiento del primer equipo de la jornada. No hay ni hashtags ni links. El texto va acompañado de un video de 34" de duración en el que se aprecia la jugada descrita en el texto. Es un post informativo.

2.9. El texto indica lo bien que lo han pasado los pericos que han asistido al Salón Infantil y Juvenil Adrilándia. El hashtag usado es #RCDE. El texto va acompañado de dos links, cada uno para su respectivo idioma, en el que se explica más extensamente la jornada. Asimismo, al final de los textos se ofrece un link al canal oficial de Espanyol TV de Youtube en el que se muestra de manera audiovisual el evento. El post va acompañado de 4 fotos a modo descriptivo de la jornada (se aprecia el perico y niños asistentes al Salón). Es un post social (porque los protagonistas son los futuros receptores finales) e informativo.

2.10. El texto es una de las declaraciones realizadas por Roberto, el portero suplente del primer equipo masculino, en ambos idiomas (catalán y castellano). Junto a la declaración hallamos un link con destino a la web oficial en la que se explica de manera extensa la situación actual del jugador. Asimismo, a modo de cierre del post, se facilita un link a Youtube en el que se encuentra la rueda de prensa completa. El hashtag empleado es #RCDE. El contenido multimedia es un video de un fragmento de la rueda de prensa. Es un post informativo.

2.11. En el texto de este post se indica quién aparece en la imagen y la ubicación. La fotografía está subida al álbum "Pericos por el mundo". No hay hashtags ni links. En la imagen aparece un padre (con la camiseta del RCDE puesta) junto a sus dos hijas. Es un post social.

2.12. El texto, en catalán y castellano, actúa a modo de titular de la información que se facilita en el link. El tema es la visita del primer equipo al Hospital Can Ruti para dar los regalos de Reyes Magos a niños enfermos. El link lleva a la web oficial donde se explica más extensamente dicha visita y se ofrece un video, subido a Youtube, en el que se puede observar a los jugadores junto a los pequeños. La imagen del post es la miniatura del link

(equipo y médicos en el hospital). Es un post informativo, social (el protagonismo de los niños) y corporativos (por los valores que demuestra esta acción).

2.13. Versando sobre la misma temática que el post anterior, en este se ofrece un video subido a la fanpage del RCDE. En el video, de 2' de duración, se ve un resumen en formato audiovisual de la visita de la plantilla a Hospital de Can Ruti. Se utiliza el hashtag #RCDE y el texto, a modo de resumen del video, está en catalán y castellano. Es un post informativo, social y corporativo.

2.14. En el texto de este post se indica quién aparece en la imagen y la ubicación. La fotografía está subida al álbum "Pericos por el mundo". No hay hashtags ni links. En la imagen aparece una señora con la camiseta del RCDE puesta. Es un post social.

2.15. Tanto en catalán como en castellano, en el texto se hace referencia a la noche de reyes (post con fecha 5 de enero). A modo publicitario, se explica que los Reyes Magos llevarán las tres camisetas de la temporada del RCDE. El link lleva a la web oficial del RCDEstil shop (la tienda online del Espanyol). No se utilizan hashtags. La imagen desea felices fiestas, junto a un bodegón de las tres camisetas de la temporada y sus respectivos precios. Es un post publicitario.

2.16. El texto, en catalán y castellano, informa de que ya se tiene disponible la convocatoria para el partido contra el Deportivo de la Coruña. Asimismo, pregunta al receptor cuál sería su 11 ideal. No se emplean hashtags ni links. El elemento multimedia que acompaña al texto es una imagen en la que se muestran los nombres de los jugadores convocados, los patrocinadores del club así como la fecha y ubicación del partido. Es un post informativo.

2.17. El post, escrito en catalán y castellano, facilita una declaración hecha por el entrenador del primer equipo masculino, Quique Sánchez Flores, durante la rueda de prensa. Se emplean dos hashtags: #RCDE y #EspanyolDépor. Asimismo, encontramos dos enlaces, cada uno para su respectivo idioma, que conducen a la web oficial del Espanyol en la que se puede encontrar más información sobre la rueda de prensa, así como un vídeo de la misma. El elemento que acompaña al texto es una imagen del entrenador durante la rueda de prensa. Es un post informativo.

2.18. El texto está en catalán y castellano y explica lo que se puede ver en el vídeo que lo acompaña: informaciones del primer equipo, lista de convocados, visita de la grada de animación y previa del partido. El vídeo, aunque está subido a la fanpage del RCDE,

pertenece a Espanyol TV. El hashtag empleado es #RCDE y no hay links. El post es social (por la temática de la visita de su grada de animación) e informativo.

2.19. Tanto en catalán como en castellano, el post informa sobre la previa del partido contra el Deportivo de la Coruña. Asimismo, pregunta a los receptores si son conocedores de la racha del equipo en los partidos contra este equipo. Los hashtags empleados son #RCDE y #EspanyolDépor. El post va acompañado de un link que conduce a la página web oficial del Espanyol en la que se explica más detalladamente la previa del partido. La imagen del post es una miniatura del link en la que se observa a los dos equipos en partidos anteriores. Es un post informativo.

2.20. El texto, en catalán y castellano, desea una feliz noche de reyes. El hashtag empleado es #RCDE. No hay links. El elemento multimedia es una imagen de un niño con la camiseta del Espanyol haciendo una mueca simpática y sacando la lengua. Es un post corporativo, ya que de su conjunto se destila el punto canalla que caracteriza la imagen del Espanyol.

2.21. El post está en catalán e informa del partido de la jornada a la vez que invita a los receptores para que asistan a verlo. Emplea dos hashtags #RCDE y #EspanyolDépor. El link conduce a la web oficial del Espanyol en la que se explica la previa del partido (es el mismo link utilizado en posts anteriores). El elemento de acompañamiento es una imagen de dos jugadores del RCDE celebrando un gol. Es un post informativo.

2.22. Este post está escrito la mitad en catalán y la otra mitad en castellano. En catalán se explica la jugada que se puede ver en el video que lo acompaña. Se trata de un gol durante el partido de unas temporadas atrás contra el mismo rival. En castellano se pregunta a los receptores del mensaje qué resultado prevén. Se utilizan los dos hashtags, #RCDE y #EspanyolDépor. No hay links. El video está subido a la fanpage oficial del Espanyol y muestra lo descrito anteriormente. Es un post corporativo.

2.23. Tanto en catalán como en castellano se informa de que ya se dispone de la alineación que se enfrentará contra el Deportivo de la Coruña. No emplea hashtags. Al final del post hallamos un link que conduce a un video del canal de Youtube Espanyol TV. En este se ve gráficamente los jugadores del once inicial. Es un post informativo.

2.24. El texto indica que se puede seguir minuto a minuto el partido. Para ello emplea el catalán y el castellano y facilita un link. La landingpage de este es el perfil oficial de Twitter del Espanyol, red social en la que se irá informando minuto a minuto del avance del partido. No se emplean hashtags. La imagen es una miniatura del link que lleva a Twitter.

En ella se ven niños con la camiseta del RCDE en la hierba del estadio. Es un post informativo.

2.25. El texto se inicia con el resultado final del partido. En catalán y en castellano se resume en una oración el match. Hallamos un link que lleva a la web oficial donde se encuentra la crónica del partido. No se emplean hashtags. El elemento multimedia que acompaña el texto son cuatro fotografías del partido. Es un post informativo.

2.26. El texto describe, en catalán y castellano, la imagen del partido. A continuación, se menciona etiquetando uno de los patrocinadores del RCDE: Casanova Foto. Se utilizan dos hashtags #RCDE y #EspanyolDépor. No hay links. La imagen la protagoniza Gerard Moreno celebrando el gol del partido. En ésta aparece la marca de agua Casanova Foto. Es un post publicitario.

2.27. Tanto en catalán como en castellano, en el texto se puede leer una de las declaraciones realizadas por Quique Sánchez Flores, entrenador del primer equipo masculino, sobre el partido. Los hashtags son #RCDE y #EspanyolDépor. En el link que acompaña al texto que llega a la web oficial del RCDE donde se encuentran las declaraciones al completo de Quique Sánchez Fores. La imagen del post es del entrenador durante el partido. Es un post informativo.

2.28. El texto del post, escrito en catalán y castellano hace referencia al contenido del video que lo acompaña. En este se puede ver la breve entrevista realizada a Gerard Moreno, Salva Sevilla y Quique Sánchez Flores; los tres hablan sobre el partido. Se emplean los hashtags #RCDE y #EspanyolDépor. El video está subido a la fanpage de Facebook. Sin embargo, el link del post lleva a un video del canal de Youtube Espanyol TV en el que el contenido es exactamente el mismo. Es un post informativo.

2.29. Tanto en catalán como en castellano, el texto se basa en las declaraciones del jugador del primer equipo Salva Sevilla durante la rueda de prensa. El jugador hace alusión al partido jugado contra el Deportivo. Se utiliza el hashtag #RCDE a modo de cierre del texto. El link conduce a la web oficial del Espanyol donde se puede leer un resumen de la rueda de prensa, así como ver un video de ésta. El elemento multimedia del post es una imagen de Salva Sevilla durante la rueda de prensa. Es un post informativo.

### 3. FEBRERO

3.1. El texto invita a los receptores a enviar fotos al email que se facilita, para aparecer publicados en la fanpage oficial del RCDE dentro del apartado de “Pericos por el mundo”. Se puede leer en catalán y castellano y no se emplean hashtags. Le acompañan dos fotografías, en la primera se observa un padre con su hijo, ambos con la camiseta del RCDE puesta; en la segunda, aparece un hombre con una bandera del Espanyol. El post es social.

3.2. El texto solo está en castellano e indica que en las imágenes se puede ver el entreno de la jornada. No hay ni hashtags ni links. El elemento multimedia del post son siete imágenes en las que se puede ver el primer equipo masculino del Espanyol durante su entrenamiento. Es un post informativo.

3.3. Tanto en catalán como en castellano, el texto de este post se basa en las declaraciones realizadas por Gerard Moreno, durante la rueda de prensa, acerca del próximo partido. No hay hashtags y el link aparece en forma de imagen en miniatura. La landingpage es la web oficial del RCDE en la que se encuentra explicada más extensamente la rueda de prensa de Gerard Moreno junto a un video de la misma. Es un post informativo.

3.4. El texto, en catalán y en castellano, informa sobre la renovación del jugador del Espanyol Óscar Melendo hasta el año 2022. No se utilizasn hashtags y el link aparece en forma de imagen en miniatura. Si se clica sobre este se llega a la página oficial del RCDE en la cual encontramos toda la información detallada de la renovación. Es un post informativo.

3.5. En el texto de este post se indica quién aparece en la imagen y la ubicación. La fotografía está subida al álbum “Pericos por el mundo”. No hay hashtags ni links. En la imagen aparece una chica levantando una bufanda del RCDE. Es un post social.

3.6. Tanto en catalán como en castellano, el texto describe brevemente la dinámica del RCDE en los últimos partidos, a modo de previa del partido contra el Málaga. Se utiliza un hashtag #MálagaEspanyol así como un link que lleva a la web oficial del Espanyol en la que se informa extensamente de la previa. El post va acompañado de una imagen en miniatura del link. Es un post informativo.

3.7. El texto, en catalán y castellano, informa de que el RCDE es el segundo club europeo que más minutos suma de sus debutantes del fútbol base. Se utilizan dos hashtags #planterRCDE y #RCDE. En el link que se facilita se accede a la web oficial del Espanyol en la que se amplía la información al respecto. El elemento multimedia son cuatro imágenes,

cada una de ellas con un jugador del filial como protagonista debutando con el primer equipo. Es un post informativo y corporativo.

3.8. El texto se basa en declaraciones del jugador Álvaro Vázquez sobre el hecho de que el club de la oportunidad a jugadores del filial para dar el salto a primera división. Las declaraciones se pueden leer en catalán y castellano. No se emplean hashtags. El link aparece como una imagen en miniatura (de Álvaro Vázquez en la rueda de prensa). La landingpage del link es la web oficial del RCDE en la cual se halla toda la información de la rueda de prensa. Es un post informativo.

3.9. Con el texto escrito en catalán se informa de las imágenes que se pueden ver en el vídeo que lo acompaña: la presentación de las tres últimas renovaciones de jugadores del filial. Se emplean los hashtags #RCDE y #planterRCDE. No hay link. El vídeo de este post es una transmisión realizada en directo que al finalizar se convierte en publicación en el muro. La duración del vídeo es de 32'17". Es un post informativo.

3.10. Tanto en catalán como en castellano, la temática de este post es la misma que el anterior: la renovación de Marc Navarro, Aarón y Melendo. Destacar que en el texto se incluye una de las declaraciones realizadas por los protagonistas. Se emplea el hashtag #planterRCDE. El link que acompaña al texto está en formato de imagen en miniatura (en la que se observa a los tres jugadores) y conduce a la web oficial del Espanyol, donde se facilita más información sobre las renovaciones. Es un post informativo.

3.11. En el texto de este post se indica quién aparece en la imagen y la ubicación. La fotografía está subida al álbum "Pericos por el mundo". No hay hashtags ni links. En la imagen aparece una chica con su padre levantando una bufanda del RCDE. Es un post social.

3.12. El texto, en catalán y castellano, es un recordatorio del acto de renovación de los tres jugadores (mencionados en el post 3.9 y 3.10). No se emplean hashtags. El link, que actúa a modo de imagen en miniatura, conduce a un vídeo de canal de Youtube Espanyol TV en el que se puede ver un resumen del acto de renovaciones. Es un post informativo.

3.13. El post contiene texto, escrito en catalán y castellano, que informa de que ya se dispone de los convocados para jugar contra el Málaga. Además, se incluye una pregunta en la que se cuestiona a los usuarios cuál sería su once ideal. No hay uso de hashtags ni de links. El elemento que acompaña al texto es una imagen en la que se observa un jugador del RCDE, junto al que aparece información referente al match que se avecina: los

jugadores convocados, los patrocinadores del club e información sobre el evento (día, hora y lugar). Es un post informativo.

3.14. En catalán y castellano, el texto muestra una de las declaraciones emitidas en una rueda de prensa por el entrenador del primer equipo masculino, Quique Sánchez Flores. No se emplean hashtags. El link, que actúa a modo de imagen en miniatura (en la que se ve al entrenador en la sala de prensa) conduce a la web oficial del Espanyol donde se amplía la información al respecto. Es un post informativo.

3.15. En catalán y castellano, se indica el partido que jugará el Espanyol B (el filial) ante el Lleida. No hay uso de hashtags. El link lleva a la página oficial del Espanyol en la que se explica más extensamente la previa del partido. El post culmina con una imagen de uno de los partidos del Espanyol B. Es un post informativo.

3.16. En catalán y castellano, se indica el partido que jugará el Juvenil A ante el CE Sabadell. Se emplea el hashtag #RCDE. El link lleva a la página oficial del Espanyol en la que se explica más extensamente la previa del partido. La imagen que se ofrece es la miniatura del link mencionado anteriormente. Es un post informativo.

3.17. El texto está escrito con una palabra en inglés (matchday) y con un mensaje de ánimos tanto en catalán como en castellano. Este informa sobre el partido que se va a jugar ese mismo día. Indica la hora, el sitio y el equipo rival. Se emplean dos hashtags: #RCDE y #MálagaEspanyol. No se hace uso de links. La imagen que acompaña al texto tiene como protagonistas dos jugadores del RCDE durante un partido. Es un post publicitario por la intención de vender entradas para ese partido (recordamos que el club, “vende” fútbol) e informativo por los datos que aporta sobre dónde, cuándo y contra quién se juega.

3.18. Tanto en catalán como en castellano, el texto describe lo que se puede ver en el vídeo que lo acompaña: un gol marcado por el Espanyol en partidos anteriores frente al mismo rival de esa semana. Asimismo, se hace alusión a los receptores preguntándoles cuál creen que será el resultado obtenido. No se emplean hashtags ni links. Es un post corporativo.

3.19. El texto está en catalán e informa de que ya se dispone del once titular que se enfrentará ante el Málaga. Se emplean dos hashtags: #RCDE y #MálagaEspanyol. El link que se facilita en el post aparece escrito y en formato imagen en miniatura, este conduce a un vídeo del canal Espanyol TV en el que se puede ver en formato audiovisual el once titular del partido. Es un post informativo.

3.20. El texto está escrito en catalán (describiendo el gol) y en castellano (felicitando al jugador que lo ha marcado). No se emplean hashtags ni links. La imagen que acompaña a este texto es el jugador, protagonista del gol, celebrándolo. Es un post informativo.

3.21. El texto se inicia con el resultado obtenido en el partido disputado y ya finalizado. Tanto en catalán como en castellano, el texto actúa a modo de titular resumen del partido. No se hace uso de hashtags. Un link conduce al usuario a la web oficial del Espanyol en la que se puede leer una crónica completa y extensa del partido. El elemento multimedia del post son cuatro imágenes del partido. Es un post informativo.

3.22. Tan solo en castellano, el texto muestra una de las declaraciones más relevantes, del entrenador del equipo, referente al resultado obtenido en el partido. Se emplean dos hashtags: #RCDE y #MálagaEspanyol. Asimismo, un link lleva a la website oficial del club, donde se puede leer información más ampliada sobre las declaraciones en rueda de prensa del entrenador. El post culmina con una imagen de Quique Sánchez Flores durante la rueda de prensa. Es un post informativo.

3.23. El texto, en catalán y castellano, indica el resultado del Juvenil A ante el CE Sabadell y muestra un titular-resumen del partido. El hashtag empleado es #RCDE y el link facilitado lleva a la página web oficial del Espanyol donde se puede leer una crónica del partido. La imagen que acompaña este texto es una fotografía capturada durante el match que se describe en la crónica. Es un post informativo.

3.24. El texto, en catalán y castellano, indica el resultado del Espanyol B ante el Lleida y muestra un titular-resumen del partido. El hashtag empleado es #RCDE y el link facilitado lleva a la página web oficial del Espanyol donde se puede leer una crónica del partido. La imagen que acompaña este texto es una fotografía capturada durante el match que se describe en la crónica. Es un post informativo.

3.25. En el texto de este post se indica quién aparece en la imagen y la ubicación. La fotografía está subida al álbum "Pericos por el mundo". No hay hashtags ni links. En la imagen aparece un niño, en un paisaje nevado, con una chaqueta del Espanyol. Es un post social.

3.26. El texto, en catalán y castellano, está escrito en formato pregunta, cuestionando si se desea conocer los resultados de los equipos femeninos y de fútbol base. No se emplean hashtags. El link, actúa a modo de imagen en miniatura (en la que se ven pequeños del

fútbol base del Espanyol antes de iniciar un partido), lleva a la web oficial del RCDE y muestra todos los resultados de la jornada. Es un post informativo.

3.27. Solo en castellano, en el texto se informa del inicio de la segunda semana de competición del Fifa 2017 y se anima al equipo ficticio online a seguir escalando posiciones. En el texto se menciona y agrega a dos fanpages de Facebook: @vfospain y @RCDeSports, ambas referentes al juego online del que habla el post. Asimismo, se emplean dos hashtags: #FIFA17 y #RCDE. La imagen consiste en un post compartido desde la fanpage de RCDeSports en la que se ve el próximo partido del juego que disputará el Espanyol. Es un post publicitario e informativo.

3.28. El texto, en catalán y castellano, anima a la afición a asistir al próximo partido en el RCDE Stadium. El hashtag empleado es #RCDE. El link lo encontramos en formato texto e imagen en miniatura; este conduce a la web oficial del Espanyol en la que se encuentra una descripción del partido, así como los precios para asistir a verlo en directo. El lema motivacional es "Este viernes, nos toca a todos". Es un post corporativo (por el lema empleado simbolizando la unión), publicitario (por la venta de entradas que se promociona) e informativo.

3.29. Tanto en catalán como en castellano, el texto muestra una de las declaraciones realizadas por David López, jugador del primer equipo masculino. El hashtag empleado es #RCDE. El link, que actúa a modo de imagen en miniatura (se ve al jugador en la rueda de prensa), lleva a la web oficial donde se puede encontrar toda la información sobre la rueda de prensa mencionada anteriormente. Es un post informativo.

3.30. Este post, realizado un día después del post 3.28, vuelve a animar a los receptores a que asistan al partido. El formato es el mismo: hashtag #RCDE, link con imagen en miniatura (con la misma información descrita en el post 3.28) y el mismo lema. Es un post corporativo (por el lema empleado simbolizando la unión), publicitario (por la venta de entradas que se promociona) e informativo

#### 4. MARZO

4.1. En el texto de este post se lee el nombre de quien aparece en la foto y la ubicación. Se trata del álbum de fotos de la fanpage de "Pericos por el mundo". Así pues, el joven que se observa en la imagen ha enviado previamente esta imagen al club diciendo dónde se ha realizado, para que después este la publique en su Facebook oficial. En la foto el chico lleva una bandera del RCDE. Se trata de un post social.

4.2. El texto está escrito con una palabra en inglés (matchday) con un mensaje de ánimos tanto en catalán como en castellano. Este informa sobre el partido que se va a jugar ese mismo día. Indica la hora, el sitio y el equipo rival. Se emplean dos hashtags: #RCDE y #CeltaEspanyol. Asimismo, un link lleva al usuario que desee más información hasta la web oficial del Espanyol (exactamente a una landingpage en la que se puede leer una previa del partido). La imagen que acompaña al texto tiene como protagonistas dos jugadores del RCDE durante un partido. Es un post publicitario por la intención de vender entradas para ese partido (recordamos que el club, “vende” fútbol) e informativo por los datos que aporta sobre dónde, cuándo y contra quién se juega.

4.3. El texto, tanto en catalán como en castellano, informa de que el post trata sobre la previa del partido contra el celta. Además, a modo de reclamo para que el receptor clique en el link, se hace una pregunta retórica, la respuesta de la cual se halla en el enlace. El link lleva a la misma landingpage que la del post 4.2 (previa extensa del partido). Los elementos multimedia del post son tres fotografías, de partidos antiguos del Espanyol frente al mismo rival del que se habla en la previa (el Celta). Es un post informativo.

4.4. En castellano, el texto describe lo que se puede observar en el vídeo del post. En catalán, se formula una pregunta a los usuarios: cuál creen que será el resultado obtenido en el partido que se juega ese mismo día. Los dos hashtags del post son: #RCDE y #CeltaEspanyol. No hay links. El post, tal y como hemos comentado anteriormente, cuenta con un vídeo en el que se puede observar un gol del Espanyol de temporadas pasadas frente al mismo rival al que se dispone a enfrentarse. Dado que nos muestra un vídeo referente a la historia del club, se trata de un post corporativo.

4.5. Tanto en catalán como en castellano encontramos el mismo texto, en el que se describe lo que se puede ver en el vídeo que lo acompaña. Se trata, otra vez, de la misma temática que los dos posts anteriores: la previa. La diferencia radica en el formato: aquí es audiovisual, ya que es un vídeo el que acompaña el post, así como un link que conduce al canal de Youtube EspanyolTV (el vídeo que puede reproducirse es el mismo que el que está subido en el post). El hashtag empleado es #CeltaEspanyol. Es un post informativo, pues pone al corriente al usuario sobre cómo está el Espanyol, así como el rival frente al que debe jugar.

4.6. El texto está en catalán (informa de que ya se dispone del once titular que se enfrentará ante elCelta) y en castellano (anima al equipo a ir a por la victoria). Se emplea el hashtag #RCDE y se menciona la fanpage del equipo rival: @rccelta. El link que se facilita en el post aparece tanto escrito como en formato imagen en miniatura; este

conduce a un vídeo del canal Espanyol TV en el que se puede ver en formato audiovisual el once titular del partido. Es un post informativo.

4.7. El texto, en catalán, indica que se puede seguir minuto a minuto el partido. Para ello facilita un link, la landingpage del cual es el perfil oficial de Twitter del Espanyol, red social en la que se irá informando minuto a minuto del avance del partido. El hashtag empleado es #RCDE. La imagen es una miniatura del link que lleva a Twitter. En ella se la afición perica animando en el estadio. Es un post informativo.

4.8. El texto se inicia con el resultado final del partido. En catalán y en castellano se resume en una oración el match. Hallamos un link que lleva a la web oficial donde se encuentra la crónica del partido. No se emplean hashtags. El elemento multimedia que acompaña el texto son nueve fotografías del partido. Es un post informativo.

4.9. Tanto en catalán como en castellano, el texto informa de que dos jugadores (Gerard Moreno y Piatti) han alcanzado (y uno superado) su record goleador personal. Asimismo, se les felicita por el logro. El hashtag empleado es #RCDE y en el copy se menciona a la fanpage oficial de La Liga (@LaLiga). El link que hallamos en este post conduce a la web oficial del club donde se amplía la información sobre este tema (ofreciendo más cifras y estadísticas de estos dos jugadores). El post va ilustrado con una imagen en la que se ven los jugadores del Espanyol abrazados, durante un partido, en la celebración de un gol. El post es informativo.

4.10. Este post es un compartido directo de la fanpage @RCDeSports (no se incluye texto en el Share realizado por el Espanyol). Así pues, toda la información se extrae del post inicial publicado por RCDeSports. En este se informa, dirigiéndose a los gamers que juegan con el Espanyol, de que la segunda vuelta del torneo online está a punto de empezar. Asimismo, se menciona a la fanpage oficial del Espanyol y se emplean los siguientes hashtags: #RCDE, #eSports, #PS4, #Xbox y FIFA17. El elemento multimedia es una imagen del estadio del Espanyol visualizado desde el juego online del que trata el post. Es un post informativo

4.11. El texto es meramente informativo y está redactado en catalán; indica que en el vídeo transmitido en directo y, que posteriormente se ha publicado en la fanpage del Espanyol, se puede ver la rueda de prensa de Oscar Duarte. No hay links ni hashtags. Como hemos comentado anteriormente, el elemento multimedia es un vídeo. Se trata de un post informativo.

4.12. En catalán y castellano, el texto de este post informa de una lesión sufrida por un jugador del primer equipo masculino del Espanyol, Marc Navarro. Indica, también, el tiempo de baja que se estima que estará el jugador. Asimismo, la frase finaliza con un mensaje de ánimos. No se hace uso de hashtags. El link, situado en el post a modo de imagen en miniatura (en la que se ve al jugador protagonista de la noticia), conduce a la web oficial del Espanyol en la que se informa más extensamente sobre la lesión. Es un post informativo.

4.13. El texto, tanto en catalán como en castellano, invita a los receptores a enviar fotos al email que se facilita, para aparecer publicados en la fanpage oficial del RCDE dentro del álbum de fotos de “Pericos por el mundo”. No se emplean hashtags ni links. Le acompañan dos fotografías, en la primera el protagonista es un hombre que lleva puesta una camiseta del Espanyol y la segunda una mujer dando la espalda a la cámara, de tal manera, que se aprecia la mochila del Espanyol que lleva colgada. El post es social.

4.14. El texto, en catalán y castellano, informa de que ya se tiene disponible la convocatoria para el partido contra el Villarreal. Asimismo, pregunta al receptor cuál sería su 11 ideal. No se emplean hashtags ni links. El elemento multimedia que acompaña al texto es una imagen en la que se muestran los nombres de los jugadores convocados, los patrocinadores del club, así como la fecha y ubicación del partido. Junto a toda esta información, a modo de collage, está la fotografía de un jugador del Espanyol en un entrenamiento. Es un post informativo.

4.15. En catalán y castellano, el texto invita a los usuarios a seguir en directo (ya que están transmitiendo un vídeo en directo) la rueda de prensa del entrenador del Espanyol, Quique Sánchez Flores. Al terminar la emisión en directo, el contenido se publica en formato vídeo. En cuanto a texto, no se emplean ni hashtags ni links. Es un post informativo.

4.16. En catalán, se informa que la plantilla del primer equipo masculino se encuentra yendo hacia Villareal (donde debe disputar el partido) y en castellano se desea suerte al equipo. Se emplean dos hashtags: #RCDE y #VillarrealEspanyol. No se hace uso de links. El texto se acompaña con ocho imágenes, todas ellas fotografías del equipo en uno de sus entrenamientos. Es un post informativo.

4.17. Con las palabras “RCDE FLASH” se inicia la frase, tanto en catalán como en castellano. En esta se indica qué se puede ver en el vídeo: declaraciones del entrenador del primer equipo masculino, la lista de convocados para el partido frente al Villarreal y la valoración

de David Gallego, periodista de Espanyol TV. Se emplea el hashtag #RCDE, pero no links. Le acompaña un vídeo, de Espanyol TV, en el que se pone a disposición del receptor los contenidos anunciados en el texto del post. El post es claramente informativo pre-match.

4.18. En catalán y castellano se pueden leer declaraciones realizadas en rueda de prensa por el entrenador del primer equipo, Quique Sánchez Flores. Al lado de cada frase, se halla un link (cada uno conduce a la misma landingpage, pero respetando el idioma empleado). Este link lleva al usuario a la web oficial del Espanyol, donde se extiende la información referida a la rueda de prensa. Al final del post, se invita a los receptores, con un nuevo link, a ir al canal de Youtube de Espanyol TV, exactamente al vídeo de la rueda de prensa completa. En el post no se emplean hashtags, pero sí que se menciona la fanpage del equipo rival: Villarreal CF. El elemento multimedia del post es un vídeo de 35" en el que se puede ver el fragmento de la rueda de prensa destacado en el texto del post. Es un post informativo, pre-match.

4.19. El texto está escrito con una palabra en inglés (matchday) y con un mensaje de ánimos tanto en catalán como en castellano. Este informa sobre el partido que se va a disputar ese mismo día. Indica la hora, el sitio y el equipo rival. Se emplean dos hashtags: #RCDE y #VillarrealEspanyol. El link del post conduce a la web oficial del Espanyol, donde se puede leer la previa del partido. La imagen que acompaña al texto tiene como protagonistas aficionados del RCDE durante un partido. Es un post publicitario por la intención de vender entradas para ese partido (recordamos que el club, "vende" fútbol) e informativo por los datos que aporta sobre dónde, cuándo y contra quién se juega.

4.20. El texto de este post está realizado mitad en castellano y la otra mitad en catalán. En castellano se explica lo que se puede ver en el vídeo, es decir, el gol de un jugador del Espanyol, en partidos pasados, contra el mismo rival al que se enfrenta ese día. En catalán, se pregunta a los receptores el resultado que creen que obtendrá el equipo en el partido. Al final del texto, hallamos dos hashtags: #RCDE y #VillarrealEspanyol. No hay links y en el vídeo se ve lo que hemos comentado anteriormente, un gol de Felipe Caicedo, jugador del RCDE, contra el Villarreal. Se trata de un post corporativo, pues muestra historia del club.

4.21. En catalán y castellano, el texto de este post describe lo que se puede ver en el vídeo que lo acompaña: el análisis de la última hora de los dos equipos que se enfrentan esa jornada (Villarreal vs. Espanyol). Asimismo, en ambos idiomas, se termina la oración con un mensaje de ánimos. Se emplean dos hashtags: #RCDE y #VillarrealEspanyol. No se hace uso de links y se menciona a la fanpage oficial del Villarreal. El vídeo que acompaña este texto (de poco más de 2 minutos de duración), como hemos dicho anteriormente, informa

en formato audiovisual, sobre la última hora del Espanyol y del equipo contra el que juega esa jornada. Es un post informativo.

4.22. El texto, en catalán y castellano, informa de que los usuarios ya pueden conocer el once inicial para el partido de la jornada. Asimismo, indica que se puede seguir el minuto a minuto del partido a través de su perfil oficial de Twitter y de su web oficial. Para terminar, da un mensaje de ánimo al equipo. Se utiliza el hashtag #RCDE y se ofrecen tres links: uno que lleva a un vídeo del canal de Youtube de Espanyol TV (en el que puede verse presentado en formato audiovisual el once inicial del RCDE), otro a su perfil oficial de Twitter y, por último, uno que conduce a la página web del club. Como imagen ilustrativa del post, se ha aprovechado la miniatura del enlace a Youtube, en la que se aprecia uno de los jugadores del Espanyol. Es un post informativo.

4.23. El texto se inicia con el resultado final del partido. En catalán y en castellano se resume en una oración el match. Hallamos un link que lleva a la web oficial donde se encuentra la crónica del partido. El hashtag empleado es #RCDE. El elemento multimedia que acompaña el texto es una fotografía del partido. Se trata de un post informativo.

4.24. Un fragmento representativo de las declaraciones de Quique Sánchez Flores son el texto que ofrece este post. Tanto en catalán como en castellano, se puede leer la visión del entrenador del RCDE sobre el partido jugado. No se emplean hashtags y el link que se pone a disposición del usuario conduce a la website oficial del club donde puede leerse todo lo referente sobre la rueda de prensa del entrenador en la que habla sobre el partido y da a conocer su opinión acerca del mismo. El texto y link va acompañado de una fotografía de Quique Sánchez Flores durante el partido, en la que se ve al entrenador animando al equipo. Es un post informativo.

4.25. El texto del post, manteniendo la temática del partido jugado contra el Villarreal, pone en relevo el hecho de que, en el once titular, hubiera seis jugadores del filial, lo que denota que el club apuesta por los jugadores que han crecido y se han formado en el club. Emplea dos hashtags: #RCDE y #VillarrealEspanyol; pero no hace uso de links. Destacamos el mensaje 100% corporativo que muestra el texto (después de haber informado de los seis jugadores del filial en el 11 inicial del último partido): Somos orgullo, somos pasión, somos cantera. El post culmina con una fotografía del once inicial. Como ha sucedido en anteriores posts en los que se trataba la importancia que tiene la cantera para el club, este post está considerado informativo y corporativo.

4.26. En catalán y castellano, el texto del post anuncia que se ha alcanzado la cifra de 1.000.000 de seguidores en las redes sociales. Esta cifra es alcanzada sumando todas las redes en las que el club tiene presencia. El hashtag del post es #RCDE. Asimismo, se ofrece un link que lleva a la web oficial del Espanyol, en la que se puede leer en formato noticia el logro conseguido, a la vez que explica el plan digital del club implantado desde el año 2011. El elemento que acompaña el texto es un vídeo. En este se muestra un contador que va subiendo hasta alcanzar la cifra de un millón, intercalando los números con los protagonistas de este logro: la afición, los jugadores, el equipo, etc. Es un post informativo (pues da a conocer este dato), corporativo (ya que es un hito muy importante en el club y las imágenes empleadas en el vídeo muestran el largo recorrido para llegar hasta aquí) y social (pues los receptores finales de este post son los primeros protagonistas del origen del mismo).

4.27. Este post explica en pocas líneas (en catalán y en castellano) lo sucedido en el partido del Espanyol B (el filial) y muestra el resultado obtenido. No emplea hashtags y finaliza la breve explicación con un link que destina al usuario a la web oficial del club en la que ponen a disposición de este una crónica mucho más extensa. Le acompaña una imagen en miniatura (en la que se ve una fotografía del partido) correspondiente al link del post. El post es informativo post-match.

4.28. Este post muestra la misma estructura y temática que el anterior (4.27). En el texto, repetido en catalán y castellano, se ofrece una breve descripción del partido del Espanyol Juvenil A, con el resultado final. El hashtag empleado es #RCDE y hay un link que envía al receptor a la web oficial del club, donde puede leer la crónica del partido. Le acompaña una fotografía del partido. Es un post informativo post-match.

4.29. En el texto de este post se da a conocer el nombre de quien aparece en la foto y la ubicación donde se ha realizado la misma. Se trata del álbum de fotos de la fanpage de "Pericos por el mundo". De esta manera, y como con todas las fotografías que se suben a este álbum, el hombre que se observa en la imagen ha enviado previamente esta imagen al club diciendo dónde se ha realizado, para que después este la publique en su Facebook oficial. En la foto el protagonista lleva puesta una camiseta del RCDE. Se trata de un post social.

4.30. El texto de este post indica el nombre de quien aparece en la imagen y el lugar donde ha sido captada. Se trata de una fotografía subida al álbum "Pericos por el mundo". Como hemos dicho en posts anteriores, la metodología que se sigue para la realización de estos posts es la siguiente: aficionados del Espanyol se hacen fotografías en lugares

emblemáticos de cualquier parte del mundo con algún objeto o prenda del RCDE, la envía al club y éste la publica en el álbum mencionado anteriormente. En la fotografía de este post el protagonista lleva puesta una camiseta del RCDE. No se emplean ni hashtags ni links. Se trata de un post social.

4.31. En catalán y castellano, el texto del post pregunta a los usuarios si desean conocer los resultados del fútbol base y del femenino de ese fin de semana. Asimismo, ofrece un link donde se pueden consultar. La landingpage es la web oficial del RCDE, exactamente donde se muestran los resultados de los equipos mencionados anteriormente. Se hace uso del hashtag #RCDE. El post se ilustra con una fotografía de uno de los partidos de categorías inferiores del Espanyol. Es un post informativo.

4.32. El texto informa a cerca de lo que se puede observar en el video que lo acompaña. Indica pues, que se puede seguir en directo la rueda de prensa de David López, jugador del primer equipo del RCDE. Este video ha sido transmitido en directo y, posteriormente, se ha publicado en formato post en la fanpage oficial del RCDE. No se hace uso ni de hashtags ni de links. En el video, de casi seis minutos de duración puede verse la rueda de prensa al jugador. Es un post informativo.

4.33. En catalán y en castellano, el texto del post indica todo el contenido que puede visualizarse en el video que lo acompaña. No se emplean links, pero si el hashtag #RCDE. En el video, de 2 minutos y 40 segundos de duración se informa de las últimas novedades del club y se celebra el millón de seguidores alcanzado en redes sociales y mencionadas en post anteriores. El video pertenece a Espanyol TV. Es un post informativo.

4.34. Este post, es un contenido compartido procedente de la fanpage RCDeSports. Como ya hemos visto en posts anteriores, la temática de esta fanpage, es un videojuego online en el que juegan todos los equipos de la liga española. El texto añadido por el Espanyol a la hora de compartir este contenido muestra entusiasmo por el inicio de la segunda vuelta de la temporada en el videojuego (en catalán) e informa de que esa noche da inicio esta segunda vuelta (en castellano). No se emplean links y el hashtag utilizado es #VFO (las siglas de este videojuego). Es un post informativo.

4.35. En catalán y castellano, el texto conmemora el día internacional de la mujer. Asimismo, informa de las promociones que se aplicarán a las mujeres en el próximo partido. Se emplea el hashtag #RCDE. Asimismo, un link conduce al usuario a la web oficial del club donde se explica más extensamente dichas promociones. La imagen deja entrever los valores del Espanyol empleando 4 adjetivos en los que ha añadido la letra A de forma

muy visible a modo de reivindicación por el día de la mujer. Estos son: trabajadora, emprendedora, experta, perica. Asimismo, se indica el próximo rival del Espanyol, el día, la hora y la ubicación. Es un post corporativo (ya que, en motivo del día de la mujer, muestra la identidad y los valores pericos) y publicitario (pues informa de las promociones para el partido).

4.36. En catalán y castellano, el texto muestra una de las declaraciones realizadas por David López, jugador del RCDE. Se emplea un hashtag: #RCDE. Se pone a disposición del receptor dos links: el primero lleva a la web oficial del RCDE y explica la rueda de prensa del jugador; el segundo, lleva al canal de Youtube de Espanyol TV donde puede verse la rueda de prensa completa. El post culmina con un video en el que puede visualizarse un fragmento de la rueda de prensa de David López. Es un post informativo.

4.37. En este post se indica quién es la persona de la fotografía y dónde ha sido tomada. Es una imagen perteneciente al álbum de fotos “Pericos por el mundo”. En la fotografía el joven protagonista lleva puesta una camiseta del Espanyol. Es un post social.

4.38. Tanto en catalán como en castellano, el texto recuerda los descuentos aplicados en la tienda oficial del club en prendas femeninas, en motivo de día internacional de la mujer. Este recordatorio especifica el día hasta el que duran las ofertas. No se emplean hashtags. Hallamos un link que lleva a la web oficial del Espanyol en la que se amplía la información referente a estas promociones en la RCDEstil Shop. El post se ilustra con 16 fotografías, en las cuales se puede observar los productos ofertados. Es un post publicitario.

### 4.3. Clasificación por categorías

Una vez analizados los posts, y clasificados cada uno de estos en una o varias categorías, hemos rellenado la tabla que vemos a continuación. La intención es poder clasificar de manera visual todos y cada uno de los posts analizados.

TABLA 3

POSTS	INFORMATIVO	CORPORATIVO	PUBLICITARIO	REIVINDICATIVO	SOCIAL
1.1	X				
1.2			X		
1.3					X
1.4					X
1.5	X				

1.6	X				
1.7	X				
1.8		X			
1.9	X				
1.10	X				
1.11					X
1.12					X
1.13	X	X			
2.1		X			
2.2		X			
2.3					X
2.4	X	X	X		
2.5					X
2.6	X				
2.7			X		
2.8	X				
2.9	X				X
2.10	X				
2.11					X
2.12	X	X			X
2.13	X	X			X
2.14					X
2.15			X		
2.16	X				
2.17	X				
2.18	X				X
2.19	X				
2.20		X			
2.21	X				
2.22		X			
2.23	X				
2.24	X				
2.25	X				
2.26			X		
2.27	X				
2.28	X				
2.29	X				
3.1					X
3.2	X				
3.3	X				
3.4	X				
3.5					X
3.6	X				
3.7	X	X			
3.8	X				

3.9	X				
3.10	X				
3.11					X
3.12	X				
3.13	X				
3.14	X				
3.15	X				
3.16	X				
3.17	X		X		
3.18		X			
3.19	X				
3.20	X				
3.21	X				
3.22	X				
3.23	X				
3.24	X				
3.25					X
3.26	X				
3.27	X		X		
3.28	X	X	X		
3.29	X				
3.30	X	X	X		
4.1					X
4.2	X		X		
4.3	X				
4.4		X			
4.5	X				
4.6	X				
4.7	X				
4.8	X				
4.9	X				
4.10	X				
4.11	X				
4.12	X				
4.13					X
4.14	X				
4.15	X				
4.16	X				
4.17	X				
4.18	X				
4.19	X		X		
4.20		X			
4.21	X				
4.22	X				
4.23	X				

4.24	X				
4.25	X	X			
4.26	X	X			X
4.27	X				
4.28	X				
4.29					X
4.30	X				
4.31	X				
4.32	X				
4.33	X				
4.34		X	X		
4.35	X				
4.36					X
4.37			X		

*Tabla con la clasificación por categorías de los posts analizados. Fuente: Elaboración propia*

#### **4.4. Entrevista en profundidad al DIRCOM del RCDE**

Para conocer a fondo la imagen intencional del Espanyol, hemos realizado una entrevista en profundidad al Director de Comunicación del club deportivo<sup>6</sup>. La entrevista nos permite analizar la coherencia comunicativa, ya que las explicaciones del DIRCOM sobre la estrategia y elaboración de contenidos serán contrastadas con el análisis de éstos.

#### **4.5. Resultados del test a los receptores**

Después de haber pasado los test al target establecido, hemos realizado el análisis de los resultados que hemos obtenido<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> Véase la transcripción de la entrevista en el Anexo

<sup>7</sup> Véase el análisis de las respuestas obtenida en los test en el apartado “Análisis de resultados”

## 5. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Una vez hemos dado por concluido el trabajo de campo (con su correspondiente análisis y clasificación de contenido, la entrevista en profundidad al Director de Comunicación del Espanyol y el test a los fans de la fanpage oficial), nos disponemos a responder a los interrogantes que nos planteamos al principio de la investigación. En este sentido, recuperamos la cadena de comunicación sobre la que se fundamenta el trabajo:



Primeramente, analizaremos y comentaremos las tres variables de las que se conforma la cadena comunicativa diseñada. A continuación, y para terminar, estableceremos si existe o no coherencia comunicativa y si hallamos, o no, y en qué grado eficacia comunicativa.

### 5.1. Imagen intencional del Espanyol

El primer objetivo general que se estableció al inicio de la investigación que nos ocupa era conocer la imagen intencional que tiene el Real Club Deportivo Espanyol. Para averiguarla y conocerla de primera mano, establecimos como metodología cualitativa, realizar una entrevista en profundidad al Director de Comunicación del club deportivo en cuestión, Xavier Salvatella Mestres<sup>8</sup>.

Salvatella, con siete temporadas del Espanyol a sus espaldas como DIRCOM del club, nos aportó todas las respuestas que necesitábamos para conocer en profundidad cuál es la imagen que el Espanyol quiere transmitir hacia sus stakeholders, es decir, su imagen

<sup>8</sup> Véase la transcripción de la entrevista en el Anexo

intencional. Retomando la afirmación de Villafañe, “la dirección de comunicación es el órgano que debe elaborar y ejecutar el plan estratégico de Imagen de la compañía; de la eficacia de esta dirección va a depender en gran medida el éxito del plan”. (Villafañe, 1998). Por lo tanto, Salvatella se consolida como la persona idónea a quien hacerle la entrevista, pues es el último responsable del órgano de comunicación en el Espanyol y, por lo tanto, conocedor y ejecutor del plan estratégico que permita al club darse a conocer como se desea desde su interior.

Primeramente, hablamos con Salvatella acerca del club en general. Poco a poco, profundizamos en la temática que ocupa nuestro estudio: la comunicación. Aquí fue cuando nos aseguró que “la principal función [del Departamento de Comunicación] es gestionar el relato diario que genera el club. Es decir, la imagen diaria que proyecta la entidad. Este es nuestro cometido principal. Luego, evidentemente, para poder conseguir esto hay múltiples tareas (...). Concretamente el DIRCOM, que debe ser versátil, capaz de desarrollar diferentes roles, desde las RRPP hasta la jefatura de prensa, formador de portavoces, etc.”. Esta afirmación de Salvatella recuerda a una cita que hallamos en el marco teórico y que recuperamos a continuación: la figura del DIRCOM debe reunir en su perfil profesional técnicas de gestión empresarial y facilidad y solvencia en el terreno de la comunicación a todos los niveles.

Otro punto que tratamos con el entrevistado fue la estrategia marcada por el Espanyol sobre la que reposa y se construye la imagen intencional. Tal y como vimos en el apartado teórico de la investigación presente, primero se decide internamente qué se quiere transmitir y luego se transmite a todos los públicos, tanto internos como externos. En esta línea, podemos resumir que, “una vez que los miembros de la organización definen su misión y sus valores, ponen en marcha una comunicación dirigida a los públicos internos y externos (Gioia, Schultz & Corley, 2000). En sintonía con esta aseveración, Salvatella nos contó que “la imagen corporativa es un trabajo mucho más (...) de estrategia de fondo. Al fin y al cabo, es intentar dejar claro qué quieres ser o cómo quieres ser visto, ya no en el presente sino también en el futuro inmediato”. Dejó, pues, muy claro que en el Espanyol se trabaja partiendo de una estrategia de fondo que define quién es el club ahora y quién será en el futuro.

No obstante, Salvatella quiso hacer hincapié en las particularidades del sector en el que nos encontramos, el del deporte y, más concretamente, el fútbol. En este sentido, el DIRCOM del Espanyol apuntó que “en el mundo del fútbol, más allá de lo que tú proyectes, diseños y tengas en tu estrategia, recibes inputs y suceden cosas que te hacen alterar

permanentemente todo aquello que ya hayas podido planificar y que hayas podido pensar”. Sin ir más lejos, el hecho de ganar, perder o empatar un partido son inputs que ocurren sin previsión alguna y a los que se enfrenta el departamento de comunicación cada jornada de campeonato. Sin embargo, quiso recalcar la importancia de partir de una estrategia, ya que la imagen intencional del Espanyol se alimenta de una, e indicó que “el caudal de información debe ir siempre enfocado a la estrategia que tú has generado”.

En este sentido, enlazando con los inputs continuos a los que se enfrenta el Departamento de Comunicación que Salvatella lidera, nos habló sobre los actos de una entidad. Con este tema, fue rotundo y directo: las acciones y actos que provengan de toda entidad deben estar en sintonía con la comunicación que esta genera. Siguiendo la tendencia de esta afirmación, nos remitimos a una cita de Capriotti que indica que “aunque hablamos de Conducta Corporativa y de Comunicación Corporativa por separado, es conveniente destacar que, para los públicos, la información obtenida de ambas acciones será integrada en un conjunto informativo único, que considerarán como coherente, si ambas se complementan, o como incoherente, si existen diferencias entre una y otra información” (Capriotti, 2009).

Después de dialogar sobre la estrategia y de cómo se construye la imagen que se quiere dar a conocer, le cuestionamos acerca de la imagen intencional que tiene el Espanyol. Salvatella lo tuvo muy claro, la imagen intencional del Espanyol se basa en “proyectar la ambición, el desarrollo y la proyección de los valores tradicionales que han representado al Espanyol; esos valores tan conocidos como la tenacidad, la perseverancia, el amor propio, el orgullo, de la disidencia y de la trayectoria histórica en la élite”.

A todo esto, añadió que la identidad corporativa, una de las bases sobre la que se sustenta la imagen intencional, es “un club que es de aquí, que nació aquí, con fundadores de aquí, que se ha mantenido muy fiel en el amor por el deporte y sobre todo un club que, a pesar de tener una trayectoria muy dilatada en la historia, quiere hoy explicar que entendemos que lo mejor está por venir”. Colocó, así, una vez más, su mirada en el futuro.

Xavier Salvatella remarcó que permanentemente, en el discurso generado que conforma la comunicación externa, ponen en valor la trayectoria histórica, pues es un rasgo destacable y enorgullecedor, ya que muy poca gente puede decir que pertenece a un club con casi 117 años de historia.

Una vez definida la imagen intencional del Espanyol, Salvatella quiso hacer un apunte, de nuevo centrándose en una singularidad del sector del deporte; y es que “el fútbol genera

sobre todo emociones”, por lo tanto, el departamento de comunicación, más allá de “vender un producto”, genera un relato que puede parecer ambivalente pero que debe proyectar siempre lo mismo.

Con toda esta información relacionada con la imagen externa del Espanyol, podremos analizar la coherencia comunicativa<sup>9</sup>.

Sin embargo, para poder cuantificar la eficacia comunicativa (Nivel 2)<sup>10</sup> referente a la construcción de la imagen intencional, nos centraremos en la afirmación de Salvatella que indica que la imagen intencional se basa en “lo que queremos como relato de club: que somos un club con capacidad de transformación en este momento, que somos un club que está abriendo una etapa de ambición hacia un futuro importante y los valores tradicionales que nos identifican”. Estos valores, tal y como explicó Salvatella, se materializan en los siguientes conceptos: tenacidad, perseverancia, amor propio, orgullo, disidencia y trayectoria histórica. Las respuestas de la segunda parte del Test 2 se han basado en estos conceptos clave de la imagen intencional.

## **5.2. Imagen externa del Espanyol**

La imagen externa del Espanyol que hemos analizado para llevar a cabo esta investigación se basa en la comunicación externa del club, emitida a través de su perfil oficial en la red social Facebook. De los posts analizados deducimos varias cuestiones.

El lenguaje empleado, acostumbra a ser doble en cada publicación: catalán y castellano. De esta manera, el club se posiciona como una entidad bilingüe y se aleja de posibles relaciones idioma-política, establecidas por el público. Si bien la mayoría de veces el copy se repite en catalán y en castellano, hay ocasiones en las que transmiten mensajes diferentes con cada uno de ellos (por ejemplo, en catalán describen el vídeo del post y en castellano animan al equipo a ganar el partido). Pocos son los posts en los que únicamente se emplee una de las dos lenguas.

Otro factor observado es el uso de hashtags, a pesar de que Facebook no es una plataforma proclive a la utilización de estos (Instagram y Twitter son más adecuadas para comunicarse con hashtags). Los más recurrentes son: #RCDE y, en función del partido de

---

<sup>9</sup> Véase en el apartado 5.4.1

<sup>10</sup> Cuestión abordada en el apartado 5.5

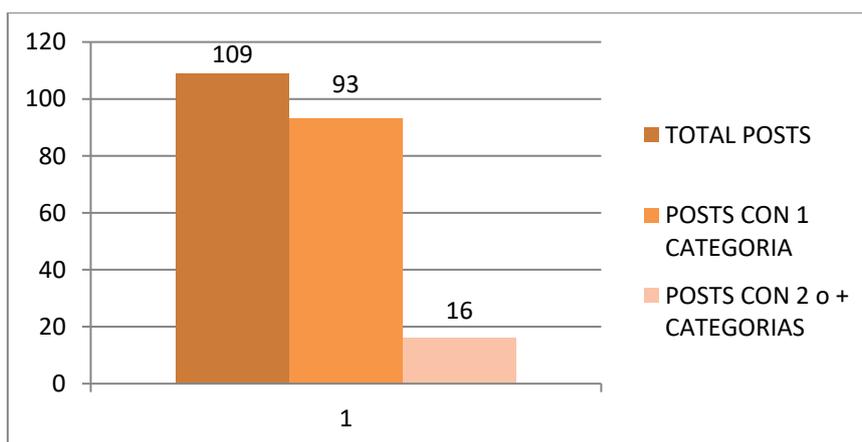
esa jornada, #(equipo rival)Espanyol o, si juega en casa lo mismo en orden inversa: #Espanyol(equipo rival).

En cuanto al uso de links, hemos observado que emplean este recurso para llevar tráfico a su web oficial. La mayoría de posts que contiene una URL conducen, pues, a la página web oficial del Espanyol a modo de extensión del tema tratado. Es decir, si el post trata sobre la crónica de un partido, en la publicación de Facebook tan solo se indica el resultado y un titular; en el link que se facilita, en cambio, se halla la crónica del partido más extensa y detallada. Otra landingpage muy recurrente en los posts de FB del RCDE es al canal de Youtube Espanyol TV. A éste se le atribuye la misma función que a la website oficial: ampliar las informaciones o noticias que se indican en los copys de los posts, esta vez en formato audiovisual.

Por lo que se refiere a los elementos que acompañan los posts, estos se alternan entre: imagen (normalmente fotografías y, en ocasiones puntuales, montajes y creatividades artificiales), vídeo (a veces transmitido en directo y otras subido junto al copy) y, por último, el link incrustado en el post a modo de imagen en miniatura. Por lo tanto, hallamos una ausencia total de uso de GIF's y otros soportes y materiales (como, por ejemplo, Boomerang y/o Musically).

Tiendo en cuenta la clasificación de los posts en categorías, podemos afirmar que la mayoría, exactamente un 85,3%, pertenecen tan solo a una categoría; por lo tanto, el 14,7% restante se clasifican en dos o más categorías. De estas cifras, extraemos como conclusión que, desde el Espanyol se prefieren publicar más posts, pero que cada uno se centre en una temática, en lugar de subir menor cantidad y agrupar informaciones y temas en el mismo. En valores reales, y tal y como se aprecia en el gráfico que tenemos a continuación, de 109 posts que hemos analizado en total, 93 han sido clasificados en una categoría y 16 en más de una.

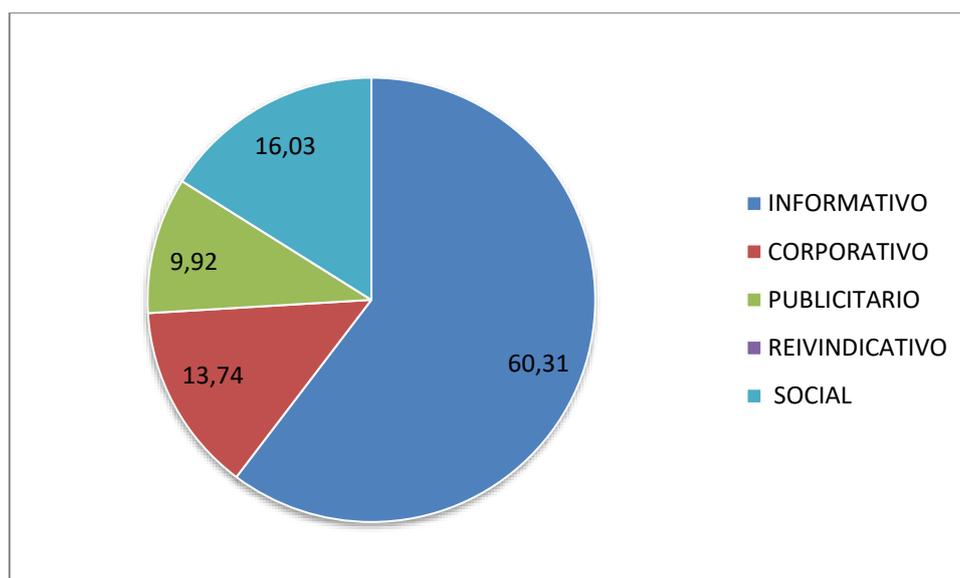
FIGURA 8



*Agrupación de los posts según si han sido clasificados en una categoría o si pertenecen a 2 o más. Fuente: Elaboración propia*

Hemos analizado 109 posts, de cuales 16, como hemos comentado anteriormente, han sido clasificados en más de una categoría; por lo tanto, para realizar el gráfico que observamos seguidamente hemos establecido el total de “clasificaciones” y no de posts. Tal y como vemos en el gráfico, el RCDE utiliza Facebook principalmente como canal transmisor de información, ya que un 60,31% de los contenidos se clasifican en la categoría “Informativo”. Un 9,92% de contenidos son de índole publicitaria, con lo que deducimos que vender, promocionar y publicitar vía Facebook no es uno de los objetivos prioritarios del Espanyol. Los contenidos corporativos y sociales tienen un protagonismo parecido, lo que nos hace inferir que la relevancia que se le otorga una importancia similar a la construcción y difusión de branding y a la presencia y atención de los usuarios. Por último, no hallamos contenido reivindicativo alguno. Recordamos que esta categoría incluye todas aquellas publicaciones que se derivan de una crisis o acción exterior, es decir, los posts que nacen a modo de respuesta. Podemos deducir, pues, que el Espanyol, en las oleadas analizadas, no ha tenido que afrontar ninguna situación de controversia que haya precisado de una reivindicación online a modo de contestación por parte del club.

FIGURA 9



Porcentajes del tipo de contenido de los posts analizados y clasificados. Fuente: Elaboración propia

### 5.3. Imagen percibida del Espanyol

La imagen percibida del Espanyol, por parte de sus stakeholders, la extraemos, por una parte, del Test 1 (reconocimiento de la clasificación de contenidos por categorías) y, por otra, del Test 2 (percepción de los atributos propios de la imagen intencional).

#### 5.3.1 Imagen percibida – Test 1

A partir de los tests (modelo Test 1) que hemos pasado a una muestra formada por seguidores del Espanyol que encajarían con el del universo de seguidores de la fanpage del RCDE, podemos conocer cuál es la imagen que perciben a partir de los posts de Facebook seleccionados. Recordamos que lo hemos pasado al target establecido: 2 hombres y 2 mujeres de entre 18-30 años; 2 hombres y 2 mujeres de entre 30-40 años; y 2 hombres y 2 mujeres de entre 40-50 años. Lo que hace un total de 12 personas testeadas.

Los test originales<sup>11</sup>, ya que fueron escritos a mano por todas y cada una de las personas, están incluidos en el trabajo. El motivo por el que nos decantamos por hacerlos con las personas presencialmente, y no online, fue para poder resolver dudas en el caso de no entender alguna de las categorías o de no comprender algo referido a los posts. Creemos que fue lo más apropiado, teniendo en cuenta que se trataba de la fase pre-test y desconocíamos, pues, las dudas que les podían surgir a los testeados.

<sup>11</sup> Véase en el Anexo de la investigación

A continuación, destacaremos algunas de las respuestas obtenidas en los test, para posteriormente, en el apartado 9.5 poder establecer cuantitativamente el grado de eficacia de los posts, en cuanto a clasificación por categorías de los contenidos, con la percepción del público. La selección de respuestas destacadas se ha hecho a partir de aquellas que demuestran mayor grado a unanimidad y/o de discrepancia.

En la primera pregunta, todos han coincidido en afirmar que se trata de un post social (algunos han añadido alguna categoría más), alegando al porqué con respuestas similares: se observa gente del Espanyol en las fotos. En cambio, la segunda pregunta, aún todos responder por escrito lo mismo (el club felicita el año nuevo), las categorías seleccionadas han sido muy diversa, repartiéndose entre corporativo, informativo y un social.

Asimismo, destacamos también la unanimidad que ha habido en torno al post 5. Todos los testeados han marcado, como mínimo, la casilla que indica que el post es informativo y han explicado el motivo con respuestas parecidas.

El post 7 demuestra que la publicidad del Espanyol en la que vende su producto (el futbol), no es percibida como tal entre su público. El post, se considera informativo, ya que indica dónde, cuándo y contra quien se juega el partido; sin embargo, nadie ha vislumbrado la intención del club de incitar a los receptores a asistir al partido y publicitar, pues, su producto.

Por último, destacamos los posts 9 y 10, ya que ambas han recibido, de un pequeño sector de los testeados, la categorización de posts reivindicativos. Podrían interpretarse como tal, ya que el primero trata sobre el hecho de haber alcanzado el 1.000.000 de seguidores en las redes sociales y el segundo del Día de la Mujer empleando adjetivos hacia la mujer perica. Ambos pueden verse como una reivindicación de los valores del club, tales como orgullo y amor propio; sin embargo, desde el Espanyol consideran otra tipología de posts los que se clasifican en la categoría de “reivindicativos”.

### **5.3.2 Imagen percibida – Test 2**

El Test 2 contiene los mismos 10 posts que el Test 1. Sin embargo, se ha pasado, por cuestiones de tiempo, a un número menor de seguidores de la fanpage del Espanyol: 6 personas repartidas con las características del target definido: 1 hombre y 1 mujer de entre 18-30 años; 1 hombre y 1 mujer de entre 30-40 años; y, por último, 1 hombre y 1 mujer de entre 40-50 años. Asimismo, ha sido realizado por Xavier Salvatella, DIRCOM del RCDE.

Además, destacamos que la longitud de este test es mayor que el Test 1, con lo que encontrar personas (que encajaran con del universo que nos interesa) dispuestas a responder el formulario se hacía más complicado.

Recordamos los dos apartados en los que se basa el Test 2, así como lo que esperamos extraer de cada uno de ellos:

1) La primera parte consiste en una réplica del Test 1. Del test realizado por Salvatella podremos analizar la comunicación interna del club, ya que compararemos sus respuestas con las que nos facilitó Laureà Folch, el Digital Manager. Por otra parte, las respuestas de los 6 tests realizados por una muestra representativa de nuestro universo nos permitirán compararlas con las obtenidas en el Test 1. De esta manera, podremos corroborar la validez de dicho resultado o, de ser muy distinto, hallaremos deficiencias de base en el mismo.

2) La segunda parte pregunta, partiendo de los 10 mismos posts, por el reconocimiento de los atributos que el club pretende transmitir (Transformación, Ambición, Valores). Estableceremos así la eficacia del Espanyol para gestionar y construir los mensajes que vehiculen los atributos correspondientes en cada caso. A continuación, incidimos en el elemento de los “Valores” y mostramos los 6 valores que pretende mostrar el club: Perseverancia, Amor propio, Orgullo, Tenacidad, Disidencia y Trayectoria histórica). De esta manera, determinaremos cualitativamente la eficacia del Espanyol a la hora de transmitir los valores que pretende difundir en cada post. Con la realización de esta parte del test por parte de Salvatella hemos podido establecer un patrón de respuestas correctas. Por otro lado, los resultados de los 6 tests los compararemos con el patrón de respuestas correctas para determinar si el público percibe los atributos y los valores tal y como el Espanyol pretende.

En el apartado 5.5 procederemos a analizar los resultados obtenidos en la realización del Test 2.

#### **5.4. Coherencia y eficacia en la cadena comunicativa**

Para valorar la coherencia y cuantificar la eficacia de la cadena comunicativa diseñada para el estudio que nos ocupa, nos centraremos en tres grandes pilares: la entrevista en profundidad (de la que extraemos la imagen intencional), el análisis y clasificación de posts de Facebook (de los que analizamos la imagen externa) y, por último, el Test 1 pasado 12 stakeholders del Espanyol, exactamente fans de Facebook (que nos muestra,

con sus resultados, la imagen percibida en cuanto a clasificación de los contenidos por categorías).

#### 5.4.1. Relación entre la imagen intencional y externa: coherencia comunicativa

A continuación, procederemos a analizar y valorar si la imagen intencional del Espanyol es coherente con la imagen externa que transmite el club a través de su fanpage de Facebook. Recordamos, que nos hallamos en el análisis de resultados del siguiente estadio de la cadena comunicativa.



*Estadio de la cadena comunicativa: análisis de la coherencia comunicativa. Fuente: Elaboración propia*

Para empezar, la percepción propia y la opinión que tienen en el Departamento de Comunicación del Espanyol sobre su fanpage de Facebook es del todo acertada con la realidad. Salvatella aseguró que “la experiencia para nosotros es muy buena, todo lo que hemos hecho con sentido, con estrategia y con contenido diferencial en Facebook nos ha funcionado siempre y mejor que en cualquier otro sitio”. Estas palabras se evidencian al ver los seguidores que tiene el Espanyol en todas y cada una de sus Redes Sociales: Facebook es, con diferencia, la que acumula más fans. Está en lo cierto, pues, Salvatella, cuando confiesa que en esa plataforma, haciendo contenidos elaborados, le funciona mejor que otras.

Asimismo, destacamos una cita rescatada de la entrevista realizada a Salvatella con la finalidad de ver si sus palabras se ajustan a la comunicación externa del Espanyol: “en el mundo del fútbol ocurre algo muy importante: los jugadores acaban siendo portavoces muchas más veces que los portavoces oficiales, como sería un consejero delegado, un presidente, un ejecutivo o un director de comunicación. El Espanyol genera unas seis o

siete declaraciones semanales, aparte de entrevistas puntuales: el 95% son ruedas de prensa de jugadores o del entrenador del primer equipo masculino”. El motivo por el que destacamos este fragmento de la entrevista es por su adecuación con los posts de Facebook que hemos analizado. Realmente, en el club, se otorga mucha importancia a las ruedas de prensa y a lo que digan los jugadores y mánager del primer equipo. Esta relevancia es palpable en la cantidad de posts referentes a ruedas de prensa (23 de los 109, lo que se traduce en un 21,10%): complementados con el vídeo de la misma, con una imagen, con una frase descriptiva de lo dicho por el protagonista, etc.

Otro factor, comentado durante la entrevista, y que tiene repercusión directa en el Facebook del Espanyol es la diferenciación que establece el Departamento de Comunicación del Espanyol entre las diferentes plataformas digitales. En este sentido, Salvatella nos confirmó que “no es lo mismo emitir un comunicado en la web, donde puedes hacer cuatro párrafos, que atacar una crisis, por ejemplo, en las redes sociales, que vas a golpe de post, porque tiene que ser mucho más breve, mucho más descarado y usar un lenguaje mucho más cercano a los usuarios de ese canal de comunicación”. Esta postura se tangibiliza de forma obvia en la comunicación del RCDE a través de Facebook: los posts son redactados a modo de resumen de la temática tratada y, cuando enlazan con la web oficial, en la landingpage se encuentra siempre la información resumida del post mucho más ampliada y profundizada. En definitiva, el Espanyol emplea el Facebook, en estas ocasiones, para llamar la atención del usuario con una frase sugerente y generar, así, tráfico hacia su website oficial.

Otro punto comentado con Salvatella en el que también hallamos coherencia con la comunicación a través de Facebook es el siguiente: “La gran apuesta en las redes sociales va mucho más allá de emitir comunicaciones serias o corporativas, ya que para eso está la web, la revista oficial o una declaración pública de un portavoz. En las redes sociales se nos permite usar el propio lenguaje de los usuarios y participar en su propio universo; (...) nos beneficiamos de ello porque al final lo que también buscas es viralidad y generación de tráfico”. Sobre esta cita debemos comentar dos factores importantes:

1) Encontramos coherencia cuando Salvatella habla de emplear, en Facebook, el propio lenguaje del usuario y alejarse del lenguaje serio y corporativo propio de otras plataformas. Un ejemplo es el post de la Noche de Reyes, en el que para publicitar las camisetas se afirma que las llevarán puestas los Reyes Magos; se emplea pues un lenguaje cercano y un tanto descarado. Otro claro ejemplo es el post del Día de la Mujer, en el que se indican adjetivos en femenino mostrando valores propios de la mujer perica; el lenguaje

vuelve a ser desenfadado y buscando la cercanía con el receptor, es decir, participar en su propio universo.

2) Salvatella indica que con los posts de Facebook buscan viralidad y generación de tráfico. Hallamos de nuevo coherencia de “lo que dicen” con “lo que hacen”, ya que, en multitud de posts, exactamente en un 32,11% (35 de los 109 analizados), se apela directamente al usuario o se le pregunta, buscando pues su interacción. Por ejemplo: antes de un partido se pregunta a los usuarios qué resultado creen que obtendrá el equipo; cuando se tiene la convocatoria para un partido se cuestiona cuál sería su once ideal; en las previas se interroga al usuario con una pregunta retórica (“¿Sabes cuál es la racha de partidos en casa del Espanyol?”), de la cual ofrecen respuesta en el link o en el elemento multimedia que acompaña al post.

Apuntando hacia otra temática, Salvatella afirmó que el Espanyol dispone de una buena televisión: Espanyol TV. Sin embargo, es en el Departamento de Comunicación son conscientes de las deficiencias de esta, ya que es puramente digital y, tal y como se nos comentó en la entrevista, tiene limitaciones de personal y de programación propia. Muchos de los posts analizados, dirigen al usuario al canal de Youtube de Espanyol TV, con lo que dicha deficiencia es evidente, pues precisa del tráfico generado en RRSS para tener más visibilidad.

En cuanto a contenido, Salvatella afirmó que el Espanyol tiene una “política en Facebook con varios ámbitos de difusión de información”. Uno de ellos, indicó, son informaciones que no resultan relevantes para todo el mundo: como el fútbol base y el fútbol femenino o el ámbito social y el de merchandising. El ámbito de información predominante en la comunicación de Facebook del Espanyol es el del primer equipo masculino (exactamente, 73 de los 109 posts analizados, es decir, un 66,9%). Impera de nuevo la coherencia, ya que los contenidos de fútbol base, femenino, sociales y de merchandising son minoritarios. El motivo por el que emplean esta política en Facebook es, según Salvatella, porque el Espanyol tiene 28.000 socios, pero en Facebook tiene centenares de miles de seguidores; su reto se halla, por lo tanto “en conseguir este equilibrio. ¿Por qué? Pues porque al final si alguien te ha dado la confianza para que le informes a través de Facebook tienes que poder acercarte lo máximo a aquello que él ha pensado que le darías cuando te ha brindado la confianza para seguirte y se ha convertido en fan tuyo”. Se debería estudiar, pues, en futuras líneas de investigación, si el motivo por el que la mayoría de gente se hace fan de la fanpage de Facebook del Espanyol es por el primer equipo masculino y, por lo tanto,

informaciones de los ámbitos mencionados anteriormente no resultan de interés para esta mayoría de fans.

#### 5.4.2. Relación entre la imagen externa y percibida: eficacia comunicativa

A continuación analizaremos y cuantificaremos, relacionando la imagen externa y la imagen percibida, la eficacia comunicativa, entendida como el reconocimiento, por parte de los stakeholders, de la clasificación en categorías de los contenidos. Recordamos, que nos hallamos en el análisis de resultados del siguiente estadio de la cadena comunicativa.



Estadio de la cadena comunicativa: análisis de la eficacia comunicativa. Fuente: Elaboración propia

Para poder relacionar y comparar cuantitativamente la imagen externa del Espanyol y la imagen percibida por sus stakeholders (siempre centrándonos en los posts de Facebook), hemos hecho lo siguiente: primeramente, tal y como se aprecia en la imagen, hemos dispuesto en un Excel las preguntas (10) con sus respuestas correctas.

**TABLA 4**

PREGUNTA	INFORMATIVO	CORPORATIVO	PUBLICITARIO	REIVINDICATIVO	SOCIAL
1					1
2		1			
3	1	1	1		
4			1		
5	1				
6	1	1			
7	1		1		
8	1				
9	1	1			1
10		1	1		

Tabla con las respuestas correctas del test. Fuente: Elaboración propia.

A continuación, hemos comparado las respuestas de los 12 testeados con las respuestas correctas. De esta manera, hemos podido establecer de cada una de las preguntas el porcentaje de acierto/error y, así, hacer un porcentaje por test que cuantifica la eficacia que tiene la comunicación para cada testeado. Al hacer el porcentaje de cada pregunta, las hemos sumado y hemos dividido el total entre el número de preguntas del test (10). De esta manera, hemos obtenido el porcentaje de eficacia global recogido en cada test. Este proceso lo hemos repetido en los 12 test.

**TABLA 5**

H	I	J	K	L	M
TEST 1	TEST 2	TEST 3	TEST 4	TEST 5	TEST 6
100	100	50	100	100	100
0	50	100	50	0	0
66	66	33	66	33	33
50	100	100	50	100	100
100	100	100	100	100	100
100	50	50	100	50	100
50	50	33	50	50	50
100	100	0	50	0	100
66	25	25	66	66	33
66	66	0	66	25	66
69,8	70,7	49,1	69,8	52,4	68,2

*Tabla con el porcentaje de acierto por pregunta y el porcentaje de acierto por test (test 1-6). Fuente: Elaboración propia.*

**TABLA 6**

N	O	P	Q	R	S
TEST 7	TEST 8	TEST 9	TEST 10	TEST 11	TEST 12
100	50	100	100	100	100
0	100	50	100	100	100
66	40	66	20	66	66
100	100	100	100	100	100
100	100	100	100	50	100
50	66	100	33	100	100
50	50	50	50	50	50
100	100	100	100	50	100
66	75	100	100	100	66
66	25	100	100	25	100
69,8	70,6	86,6	80,3	74,1	88,2

*Tabla con el porcentaje de acierto por pregunta y el porcentaje de acierto por test (test 7-12). Fuente: Elaboración propia.*

Como se observa en las imágenes, todos los testeados, excepto el Test 3, superan el 50% de acierto. Asimismo, una tercera parte de los testeados llega a situarse por encima del 75% de acierto, aumentando la cifra a la mitad de los testados si hablamos de superar el 70%. Estos datos, sin disponer aún del porcentaje global, dejan entrever que la eficacia comunicativa del Espanyol, en cuanto a reconocimiento de los contenidos por categorías, es bastante positiva, pues las cifras así lo muestran.

Una vez hemos dispuesto del porcentaje de acierto por cada test, hemos sumado los 12 porcentajes y los hemos dividido entre el número total de test (véase, 12). De esta manera, hemos logrado establecer el porcentaje global de los 12 test.

De esta manera, hemos obtenido la media de acierto/error, ya que las respuestas correctas sumaban, pero de la misma manera, las erróneas restaban. La cifra obtenida de esta operación matemática es 70,8%. Por lo tanto, podemos concluir que la eficacia comunicativa del Espanyol -teniendo en cuenta la imagen externa transmitida por el club a través de su Facebook y la imagen percibida por sus stakeholders en cuanto a reconocimiento y clasificación de los contenidos por categorías- es de un 70,8%.

De la misma forma que destacar positivamente los aciertos es necesario, analizar los errores y, por tanto, las carencias comunicativas del club, también lo es. En este sentido, destacamos los posts 2 (con un 54,16% de eficacia), 3 (con un 51,75% de eficacia), 7 (con un 48,58% de eficacia) y el 10 (con un 58,75% de eficacia). Se trata de los valores más bajos obtenidos, ya que las seis preguntas restantes superan el 65%.

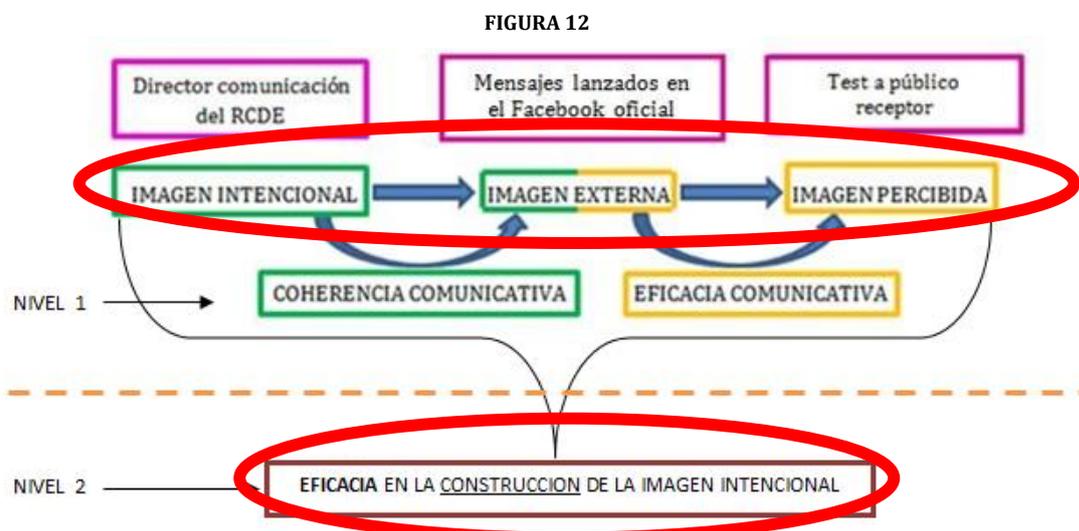
Recordamos que los posts 1, 3, 5, 7 y 8 pertenecen a la línea habitual de publicaciones del club; mientras que las 2, 4, 6, 9 y 10 son posts fruto de inputs externos a la línea de contenidos habitual del Espanyol. Por lo tanto, de los resultados más bajos de eficacia, dos son referentes a posts habituales (3 y 7) y otros dos a inputs externos (2 y 10) con lo que el origen de la ineficacia de éstos no se halla en la temática que origina el post.

### **5.5. Relación de la totalidad de la cadena comunicativa: eficacia en la construcción de la imagen intencional**

La eficacia de la totalidad de la cadena, es decir, en la gestión, construcción y reconocimiento de los atributos y elementos de la imagen intencional del Espanyol ha sido estudiada a partir de:

1. Establecimiento y síntesis de los atributos de la imagen intencional del club, mediante las respuestas del DIRCOM, en la entrevista en profundidad.
2. Un test realizado por Xavier Salvatella, que ha actuado, *a posteriori*, a modo de patrón de respuestas correctas.
3. El mismo test realizado por 6 stakeholders, que ha permitido, al compararlo con las respuestas de Salvatella, cuantificar la eficacia (de la cadena comunicativa) del Espanyol.

Recordamos, pues, que nos hallamos analizando, estudiando y cuantificando la totalidad de elementos que conforman la cadena comunicativa. Tal y como se muestra en la imagen que tenemos a continuación, hemos involucrado los elementos redondeados en color rojo para la realización de este fragmento de la investigación.



*Estudio de la totalidad de la cadena comunicativa: análisis de la eficacia comunicativa, entendida como la gestión, construcción y percepción de los atributos propios de la imagen intencional. Fuente: Elaboración propia*

Comenzaremos por comentar los resultados obtenidos en la primera parte, tanto del test realizado por Salvatella, como los 6 test de fans de la Fanpage del RCDE.

Hemos empleado el patrón de respuestas correctas<sup>12</sup> para comparar con las obtenidas en los tests. A continuación, hemos comparado las respuestas de los 6 testeados con las respuestas correctas. De esta manera, hemos podido establecer de cada una de las preguntas el porcentaje de acierto/error. Para ello, hemos repetido el procedimiento seguido en el apartado 5.4.2 para extraer los porcentajes de acierto/error. Los resultados obtenidos son muy similares:

- Todos los testeados superan el 50% de eficacia en el reconocimiento de la clasificación de contenidos por categorías (el más bajo es 55,5%).
- La mitad de los testeados supera el 70%.
- Un 33,33 supera el 85%.

A continuación, podemos observar el porcentaje por preguntas extraído de cada test, lo cual nos ha permitido extraer el porcentaje de acierto/error del test en general:

<sup>12</sup> Véase en la TABLA 4

TABLA 7

TEST 1	TEST 2	TEST 3	TEST 4	TEST 5	TEST 6
100	100	100	100	100	100
100	50	100	100	33	100
66	100	100	100	75	50
100	50	100	100	33	50
100	100	100	100	100	100
33	100	50	100	66	66
25	50	50	50	33	50
100	100	100	100	0	100
66	75	66	66	75	75
40	50	100	66	40	33
73	77,5	86,6	88,2	55,5	72,4

*Tabla con el porcentaje de acierto por pregunta y el porcentaje de acierto por test del TEST 2. Fuente: Elaboración propia.*

Como resultado final, es decir, porcentaje de media de los 6 testeados hemos calculado un 75,53% de eficacia. Teniendo en cuenta que el resultado obtenido del Test 1 fue 70,8%, podemos corroborar dicha cifra en cuanto a eficacia comunicativa, entendida como el reconocimiento por parte del público en cuanto a la clasificación de los posts por categorías.

Del test realizado por Salvatella, debemos destacar el resultado obtenido. Si la comunicación interna en el departamento de comunicación del Espanyol fuera excelente, Salvatella debería haber respondido exactamente lo mismo que Laureà Folch. Sin embargo, el resultado obtenido por Salvatella es del 76,1% de acierto, teniendo un margen de error del 23,9%. Concluimos, pues, que el DIRCOM del club no conoce en profundidad las categorías en las que el Digital Manager distribuye y clasifica los posts, pues su resultado tan solo ligeramente superior al obtenido por fans de la fanpage de FB ajenos al departamento de comunicación desde el que se originan los contenidos.

Una vez comentados los porcentajes obtenidos en la primera parte del Test 2, procedemos, a continuación, a analizar los resultados obtenidos en la segunda parte. Éstos nos permitirán evaluar la eficacia en la gestión, construcción y reconocimiento de la imagen intencional del Espanyol.

Primeramente, nos disponemos a estudiar el ámbito de la imagen intencional basado en los tres atributos que el RCDE pretende transmitir a través de sus contenidos. Estos son: Transformación, Ambición y Valores tradicionales.

Como hemos dicho anteriormente, esta parte del test realizado por Salvatella nos ha brindado el patrón de respuestas correctas a partir del cual, posteriormente, hemos establecido el porcentaje de eficacia comprándolo con las respuestas de los 06 testeados.

A continuación, podemos observar el patrón de respuestas correctas. En estas podemos comprobar que la Transformación es el atributo que aparece en menos posts. Asimismo, los atributos de la Ambición y los Valores tradicionales aparecen por igual. Por último, estos dos los observamos un número ligeramente superior de veces respecto la Transformación.

**TABLA 8**

PREGUNTA	TRANSFORMACIÓN	AMBICIÓN	VALORES
1			1
2			1
3	1	1	1
4			1
5		1	
6	1	1	1
7		1	
8	1	1	
9	1	1	
10			1

*Respuestas correctas de la primera parte del TEST 2.  
Fuente: Elaboración propia.*

De la misma forma que hemos procedido para elaborar los porcentajes en anteriores ocasiones, lo hemos hecho en esta. Por lo tanto, obtenemos de nuevo una tabla en la que vemos el porcentaje de acierto (teniendo en cuenta también y como siempre los errores, pues éstos restan) por pregunta y, más genéricamente, por test.

**TABLA 9**

TEST 1	TEST 2	TEST 3	TEST 4	TEST 5	TEST 6
100	100	100	100	100	50
0	100	0	100	50	50
33	100	100	66	100	66
0	100	0	0	100	100
100	0	0	0	0	0
66	0	100	66	66	66
100	100	0	0	50	0
0	50	50	50	33	0
33	33	33	50	66	66
100	100	100	100	50	100
53,2	68,3	48,3	53,2	61,5	49,8

*Resultados de la primera parte del TEST 2. Fuente: Elaboración propia.*

A diferencia de los resultados anteriores, estos observamos que son notablemente inferiores. Dos de ellos, es decir, un 33,33% no superan el 50% de acierto y ninguno alcanza la cifra de 70%. En conclusión, obtenemos como porcentaje medio un 55,71% de eficacia en la gestión, construcción y reconocimiento de atributos, vehiculados a través de FB, del Espanyol.

La segunda parte del test se centra en valorar la eficacia del Espanyol a la hora de plasmar los valores en sus posts, así como la eficacia en el reconocimiento de éstos por parte del público del Espanyol. En esta ocasión, dado que el patrón de respuestas correctas no indica que en los 10 posts se observen valores, no podemos establecer porcentajes al respecto. Además, con las respuestas de tan solo 6 testeados no podríamos llegar a conclusiones totales y absolutas.

A continuación, podemos observar las respuestas de Salvatella a la hora de indicar en qué posts el Espanyol ha vehiculado valores y, en los casos afirmativos, qué valores se han querido mostrar:

TABLA 10

Tenacidad	Perseverancia	Amor propio	Orgullo	Disidencia	Trayectoria histórica
		X	X		
	X	X	X		
X	X	X	X		
		X	X		
X	X				X
					X
			X	X	

*Respuestas correctas de la segunda parte del TEST 2. Fuente: Elaboración propia.*

Las líneas en tono rojizo corresponden a los posts en los que el Espanyol no ha vehiculado valores. Las demás, pertenecen a aquellos posts (la mayoría: un 70%) en los que sí que se han pretendido transmitir valores. Las cruces señalan los valores concretos que se han querido vehicular en cada post.

Las respuestas de los 6 testeados denotan mucha diversidad de respuestas y poca correlación con el patrón mostrado anteriormente. Con la finalidad de mostrar visualmente la falta de conexión entre las respuestas de los testeados y las respuestas de Salvatella, mostramos, en la página siguiente, un conjunto de 6 tablas en las que con una cruz se ha mantenido la respuesta por parte del club y con una estrella se ha indicado la respuesta de cada testeado.

Podemos observar, en el test 1 que la mayoría de cruces se hallan en la parte superior izquierda, mientras que las estrellas las encontramos en la zona inferior derecha. Esto muestra una disonancia total de lo que pretende el club con lo que capta este fan.

En el test 2 encontramos mayor cantidad de estrellas, con lo que este fan aprecia en más ocasiones la presencia de valores en los contenidos que recibe por parte del Espanyol. Sin embargo, algunas de estas estrellas no coinciden: 11 coinciden y 12 no. Podemos redondear diciendo que en un 50% de su reconocimiento de valores, este testeado ha acertado, mientras que en el otro 50% no los ha sabido apreciar correctamente y los ha situado hasta en posts que no vehiculaban ni el atributo de Valores.

En cuanto al test 3, tan solo observamos seis estrellas, con lo que este testeado no percibe en casi ningún contenido del Espanyol la presencia de valores.

TABLA 11

TEST 1						TEST 2					
Tenacidad	Perseverancia	Amor propio	Orgullo	Disidencia	Trayectoria histórica	Tenacidad	Perseverancia	Amor propio	Orgullo	Disidencia	Trayectoria histórica
		X	X★					X★	X★		
	X	X	X				X	X	X★		
X	X	X	X			X	X	X★	X★		★
		X	X					X	X★	★	
X	X		★		X★	X★	X★				X★
		★	★					★	★		
		★	X★	X★				★	X★	X	X★
TEST 3						TEST 4					
Tenacidad	Perseverancia	Amor propio	Orgullo	Disidencia	Trayectoria histórica	Tenacidad	Perseverancia	Amor propio	Orgullo	Disidencia	Trayectoria histórica
		X★	X					X★	X		
	X	X	X				X★	X★	X		
X	X	X★	X★			X	X	X	X		
		X	X					X	X		
X	X				X★	X★	X				X★
					X★						X
			X★	X				★	X★	X	
TEST 5						TEST 6					
Tenacidad	Perseverancia	Amor propio	Orgullo	Disidencia	Trayectoria histórica	Tenacidad	Perseverancia	Amor propio	Orgullo	Disidencia	Trayectoria histórica
★	X★	X	X★				X	X	X★		
X	X	X★	X★	★	★	X★	X★	X	X★		
		X	X★					X	X★		
X★	X★	★	★		X★	X	X★		★		X★
	★										
	★		★		X	★	★		★		X
			X★	X★					X★	X	

Conjunto de tablas con las respuestas correctas y las respuestas de los testeados de la segunda parte del TEST 2. Fuente: Elaboración propia.

Lo mismo que en el 3, ocurre en el test 4, ya que este fan tampoco percibe la mayoría de valores y tan solo ha indicado en siete ocasiones el reconocimiento de algún valor (6 de ellos correctamente y 1 incorrectamente).

Los resultados del test 5 y 6 son muy similares:

- en el 5 hallamos 20 estrellas: 11 de ellas dispuestas correctamente y 9 incorrectamente. Resultados parecidos al test 2. Asimismo, ha dejado sin marcar 6 valores, según el Espanyol, presentes en estos posts
- en el 6 encontramos 13 estrellas: 9 correctas y 4 incorrectas. Asimismo, ha dejado sin marcar 8 valores, según el Espanyol, presentes en estos posts.

En definitiva, y sin disponer de resultados cuantificables y medibles, no hallamos armonía entre la gestión y construcción de valores –por parte del Espanyol- y el reconocimiento de éstos por parte de sus stakeholders.

Uno de los focos que favorecen esta deficiencia creemos que puede hallarse en el concepto erróneo del atributo “valores” por parte del Espanyol. Tal y como afirman Lee y Torregrosa (2000), “el uso poco preciso del término [valores], ha llevado a la aparición de términos como contravalores o valores negativos”. En este sentido, especifican que en “las

ciencias sociales aplicadas al deporte (...) los valores no han sido una variable que haya recibido la atención científica que han recibido las actitudes, la motivación o las estrategias de afrontamiento, por ejemplo”. Dado que es el ámbito en el que se centra la presente investigación, ponemos en relieve esta cita, ya que reafirma lo comentado anteriormente: el RCDE debe revisar los conceptos que tiene interiorizados como valores.

Otro estudio acorde con lo comentado acerca de los valores –titulado “Medición y evaluación de valores en contenidos audiovisuales desde un abordaje interdisciplinar”– argumenta que “el concepto de “valor”, es extremadamente polisémico y, en consecuencia, ambiguo”. Al hablar del término valor adaptado al ámbito comunicativo, lo definen como “aquellos elementos de sus contenidos y aquellos rasgos de sus características formales que configuran el conjunto de cualidades que otorgan importancia, validez o mérito a una producción comunicativa, haciéndola ser apreciada por su adaptación a las necesidades del hombre y la sociedad” (Müller, Peixoto, Martins, Lopes, Morales, Manchón, Montoya, Rodríguez, 2013).

En definitiva, una posible línea futura de investigación del presente trabajo podría enfocarse a la validación de los ítems que el Espanyol considera valores como tales.

## **6. DISCUSIÓN**

A continuación, comentaremos aspectos de la presente investigación que han supuesto un grado mayormente notable de dificultad y/o que se podrían haber realizado de otra manera y, de cara a líneas futuras de investigación, es conveniente tenerlos en cuenta.

Los destacaremos en función del apartado del trabajo en el que se hallan dichos aspectos. Asimismo, explicaremos qué ha resultado ser un obstáculo para la realización de la investigación que nos ocupa, cómo se ha solventado o qué deberíamos haber realizado siguiendo otros pasos o modificando el proceso seguido.

A modo de resumen, podemos afirmar que, aunque ha sido necesaria una revisión ya finalizado el trabajo, en esta versión final observamos cumplidos los objetivos establecidos en el inicio de la investigación.

### **6.1. Sobre el Marco teórico**

A la hora de realizar el marco teórico, basándonos en referencias bibliográficas y estudios relacionados, hemos tenido en diversas ocasiones cierta dificultad para comprender todos y cada uno de los aspectos a estudiar. A pesar de que la investigación realizada se centra en la imagen externa de una entidad, en este caso el club de fútbol RCDE, hemos debido indagar previamente en todos los elementos relacionados con ésta. Por ejemplo, los tipos de estructuras empresariales, a partir de las cuales pretendíamos valorar la importancia que se le otorga a la comunicación según la escala de la estructura en la que se encuentra.

Otro obstáculo a destacar, con el que nos hemos topado en la realización del marco teórico, es en establecer de forma clara y delimitada las diferencias entre identidad, cultura e imagen corporativa. Para explicar la identidad se emplea el término “atributos y signos visuales”; para hablar acerca de la cultura se utiliza terminología como “valores”, “mentalidad”, “creencias” e “ideología”; por último, en la definición de la imagen corporativa se utilizan expresiones tales como “representación mental de la realidad” y “percepciones”. Comprender, pues, total y profundamente estos tres conceptos ha sido complicado, pues la estrecha frontera existente entre ellos y los términos empleados para su definición dificultan notablemente entenderlos.

Para acabar con la discusión sobre la elaboración del marco teórico, hemos hablado sobre dos conceptos novedosos: la coherencia comunicativa y la eficacia comunicativa. No disponemos de mucha bibliografía acerca de éstos, y lo hallado en documentos científicos no se ajusta totalmente al uso que les hemos dado a estos dos términos. Esto se debe a que

la cadena comunicativa con la que hemos analizado la comunicación del Espanyol, ha sido establecida y diseñada por nosotros para este trabajo en exclusiva. Por lo tanto, la definición, para la investigación que nos ocupa, de la coherencia y la eficacia comunicativa ha sido constituida e implantada por nosotros. Destacamos, pues, la dificultad añadida, fruto de la osadía y el atrevimiento, que nos ha conllevado trabajar con conceptos innovadores en el sector y con una cadena comunicativa de elaboración propia.

## **6.2. Sobre la Metodología**

Referente a la metodología empleada, y a partir de la cual se ha llevado a cabo el trabajo de campo, debemos destacar varios aspectos:

- Previamente a la realización de la entrevista, hemos analizado los posts y los hemos clasificado en categorías. Si bien esta clasificación y categorización es necesaria, precisábamos de una revisión por parte de algún trabajador del departamento de comunicación del RCDE relacionado con esta temática, pues el análisis propio debía ser cotejado y contrastado. Este problema lo hemos solventado cuando, en el transcurso de la entrevista en profundidad se nos ha ofrecido la posibilidad de hablar con el Digital Manager del Espanyol, Laureà Folch, para comentarle nuestro análisis y clasificación. Hacerlo nos ha sido muy útil, ya que nos ha explicado en qué categorías clasifican las publicaciones de las redes sociales y qué hace que un post pertenezca a una categoría u otra (o varias).
- Asimismo, por cuestiones de tiempo y recursos, los resultados extraídos de los test se basan en el pre-test pasado a una muestra con miembros que forman parte del target y del universo que nos interesa para esta investigación (target: fans de la fanpage oficial de Facebook del Espanyol). De cara a líneas futuras de investigación, se procedería, a continuación, con la siguiente etapa: la fase de test.
- Sin embargo, y referente a la cuestión anterior, el diseño de los test ha sido entendido y comprendido por todos los testeados en la fase pre-test. No consideramos, pues, que el hecho de no haber procedido la etapa más allá de la fase pre-test haya supuesto un problema para la investigación, ya que el formulario no presentaba deficiencias de comprensión y/o planteamiento. Destacamos, que hemos sido precavidos, ya que todos los test se realizaron presencialmente. La intención de esta forma de proceder ha sido evitar que, en caso de mal entendimiento de algún concepto por parte de algún testeado, no se pudiera consultar y hallar respuesta a la duda.

### **6.3. Sobre el Análisis de resultados**

En un principio, la investigación se basaba en determinar la coherencia comunicativa (fruto de la relación entre la imagen intencional y la externa) y la eficacia comunicativa (fruto de la relación entre la imagen externa y a percibida). Sin embargo, estos dos estadios se limitaban a:

1. El primero analizaba la coherencia teniendo en cuenta la estrategia de fondo del Espanyol, sobre la que se sustentan las decisiones de elaboración y difusión de contenidos en Facebook
2. El segundo analizaba la eficacia comunicativa, entiendo (y limitando) este término al reconocimiento de categorías en las que clasificar el contenido y la correcta categorización de los posts.

Ante esta deficiencia del estudio, decidimos ampliar la investigación a un nivel 2: con el término eficacia comunicativa analizar la totalidad de la cadena comunicativa (imagen intencional → imagen externa → imagen percibida). En este segundo nivel de actuación, el término “eficacia comunicativa” se ha definido como la gestión, construcción y percepción de los atributos y elementos propios de la imagen intencional del Espanyol.

Así pues, el problema ha sido solucionado con una ampliación de la cadena comunicativa diseñada, *ergo*, con una ampliación de la metodología y del trabajo de campo. Eso ha supuesto la realización del test por parte de Xavier Salvatella (del cual hemos obtenido el patrón de respuestas correctas referentes a la imagen intencional), así como de 6 sujetos más (todos ellos fans de la Fanpage oficial de FB del RCDE), para poder contrastar sus respuestas con las del DIRCOM del Espanyol y cuantificar, así la eficacia comunicativa de la imagen intencional del Espanyol según la percepción de sus públicos.

### **6.4. Posibles líneas futuras de investigación**

La investigación que hemos llevado a cabo en este trabajo pretendía, en un inicio, abarcar las tres redes sociales más importantes y con más seguidores del RCDE: Facebook, Instagram y Twitter. Sin embargo, teniendo en cuenta el tiempo del que hemos dispuesto y

los recursos a nuestro alcance, hemos decidido decantarnos por la red social Facebook, ya que es en la que el club acumula más fans.

Así pues, dado que, en un principio, se contempló la idea de realizar la investigación para estas tres plataformas, una de las posibles líneas futuras es aplicar la investigación a otras redes sociales.

Otra posible línea futura de investigación sería focalizar el estudio en los valores que quiere transmitir el Espanyol, ya que los que hemos analizado en la presente investigación hemos comprobado que no son percibidos como tal para sus stakeholders. Dicha investigación podría complementarse con un estudio sobre la forma de gestionarlos, construirlos y vehicularlos desde el club para hacerlos fácilmente reconocibles para sus públicos

Asimismo, y habiendo comentado los problemas y/o deficiencias del estudio, de cara a futuras líneas de investigación se podrían tener en cuenta desde el principio y mejorarlas. Por ejemplo, la ampliación de la cadena comunicativa, comentada en el apartado 6.3, no sería necesaria, pues la deficiencia ha sido solventada y se partiría desde un inicio con la cadena comunicativa ya completa. Por otro lado, visto que una deficiencia de la investigación es la imposibilidad, por cuestiones de recursos y tiempo, de ir más allá de la fase pre-test, en futuras líneas de investigación deberíamos procurar conseguir pasar a la siguiente fase de test con el formulario definitivo.

## 7. CONCLUSIONES

Toda entidad dispone de una comunicación empresarial, la cual adquiere importancia con el tiempo y, actualmente, con las redes sociales tiene muchos más campos que explotar y aprovechar para sacarle el máximo beneficio. Nos hemos centrado en una empresa del ámbito deportivo, exactamente futbolístico, ya que el fútbol en España tiene mucha importancia y, además, es un sector que cuenta con factores diferenciales que obliga a los clubes a llevar comunicaciones distintas respecto empresas de otros ámbitos.

Los dos objetivos específicos de la presente investigación se han basado en una cadena comunicativa de elaboración propia. Se trata, por un lado, de valorar la presencia o ausencia de coherencia comunicativa, teniendo en cuenta la imagen intencional y la imagen externa del RCD Espanyol. En segundo lugar, hemos intentado acercarnos a la posible manera de encontrar variables que pudieran ayudarnos a conocer el grado de eficacia comunicativa, siguiendo la cadena, analizando la comunicación externa junto con la imagen percibida. No obstante, esta eficacia se limita al reconocimiento de la clasificación y la correcta categorización de los contenidos por parte de los stakeholders. Por último, y como objetivo principal, hemos analizado la totalidad de la cadena para poder medir la eficacia comunicativa entendida como la gestión, construcción y percepción de los atributos y elementos propios de la imagen intencional del Espanyol.

Para la elaboración del marco teórico, era necesario, primeramente, estudiar la comunicación empresarial y todas las áreas y ramas de esta. Por lo tanto, hemos realizado una amplia investigación sobre la bibliografía existente que nos ha ayudado a adentrarnos en el terreno de la comunicación institucional, aclarándonos y explicándonos conceptos, tales como comunicación interna, externa, identidad de marca, reputación, cultura corporativa, etc. Por último, nos hemos centrado en los dos ámbitos en los que nuestra investigación se basa. Por un lado, en las redes sociales y, más específicamente Facebook: hemos visto el impacto que ha tenido y tiene en el mundo empresarial. Por otro lado, hemos estudiado el impacto que tiene el mundo del deporte y más concretamente del fútbol, en la sociedad en la que vivimos. Sobre este último tema hemos concluido el importante peso que tiene el deporte, más concretamente el fútbol, en España

El mundo del fútbol, como hemos comentado, tiene muchas diferencias respecto otros sectores empresariales. Por ejemplo, el producto que publicitan y venden no es apreciado como tal, ya que al tratarse de algo tan inmaterial como el fútbol, no se percibe la

publicidad del club hacia sus socios. Asimismo, otra diferencia respecto otra tipología de empresas la hallamos en sus portavoces: toda entidad tiene encargados de dar a conocer y comunicar novedades o de manifestarse en situaciones en los que se demanda la respuesta de la empresa; en el mundo del fútbol, estos portavoces son muchos y no siempre son trabajadores contratados para actuar como tales por sus dotes comunicativas (por ejemplo, los futbolistas). Todas estas disimilitudes han sido reconocidas y adaptadas para la realización de la presente investigación.

Una vez estudiado a nivel teórico el tema del trabajo y acotado en el sector y plataforma en la que lo basamos, nos disponemos, después de elaborar una metodología, a iniciar al trabajo de campo. Para llevar a cabo este apartado, hemos tenido que incidir y actuar sobre tres bases: una para conocer la imagen intencional del Espanyol, otra para analizar la imagen externa transmitida a través de Facebook y, una última, para saber la imagen percibida por sus stakeholders.

Para la primera de las bases, hemos realizado una entrevista en profundidad al Director de Comunicación del Espanyol. De esta concluimos que la imagen intencional del Espanyol se resume en “proyectar la ambición, el desarrollo y la proyección de los valores tradicionales que han representado al Espanyol; esos valores tan conocidos como la tenacidad, la perseverancia, el amor propio, el orgullo, de la disidencia y de la trayectoria histórica en la élite”.

El segundo punto sobre el que trabajar, la imagen externa, lo dividimos en dos partes: una charla con el Digital Manager del Espanyol, Laureà Folch, que nos explicó cómo clasifican sus posts en Facebook; y un análisis propio de cuatro oleadas de posts emitidos por el Espanyol a través de su fanpage oficial en la red social comentada. De esta concluimos que las categorías en las que se divide el contenido de los posts son: posts informativos, publicitarios, corporativos, reivindicativos y sociales. Asimismo, destacamos que en un 32,11% de posts (35 de los 109 analizados) se apela directamente al usuario o se le pregunta, buscando pues su interacción; que un 21,10% de posts son referentes a ruedas de prensa (23 de los 109); y que el ámbito de información predominante en la comunicación de Facebook del Espanyol es el del primer equipo masculino (exactamente, 73 de los 109 posts analizados, es decir, un 66,9%).

Por último, el tercer campo lo trabajamos con la elaboración de un test, compuesto por 10 de todos los posts analizados y categorizados, y una posterior fase de pre-test. Esta última etapa, nos ha permitido conocer cómo reciben, perciben y categorizan los stakeholders del RCDE los posts que ven en el Facebook del club.

A la hora de la elaboración de los tests, elegimos los 10 posts basándonos en: elegir, por un lado, un 50% del test con los más simbólicos y representativos (ejemplo: Día de Reyes, Día de la Mujer, Año Nuevo, etc.), así como un 50% de posts que se ajustan más a la línea habitual de comunicación del club (ejemplo: pre-match, rueda de prensa, crónica de un partido). Asimismo, para la elección de los testeados, establecimos unas pautas y directrices con tal de que éstos simbolizaran, a modo de público representativo, la totalidad de fans de la fanpage del Espanyol. De esta metodología de selección no hemos podido extraer conclusiones relevantes, pues los fallos/aciertos se han repartido en las dos tipologías de post de forma bastante equitativa. No obstante, destacamos la posibilidad de estudiar más profunda y extensamente este apartado en futuras líneas de investigación.

Una vez investigadas las tres ramas sobre las que debíamos trabajar, pudimos establecer la existencia o no de coherencia y de eficacia comunicativa en la cadena de comunicación del RCD Espanyol. Concluimos que existe coherencia comunicativa, entendida como la estrategia sobre decisiones de elaboración y difusión de contenidos entre la imagen intencional y la imagen externa. Asimismo, en cuanto a la eficacia, podemos concluir que la eficacia comunicativa del Espanyol -teniendo en cuenta la imagen externa transmitida por el club a través de su Facebook y la imagen percibida por sus stakeholders en cuanto a reconocimiento y clasificación de los contenidos por categorías- es de un 70,8%.

La primera parte del Test 2 se realizó para verificar dicha, pues las preguntas eran las mismas, pero se les pasó el test a 6 personas diferentes. La cifra obtenida como resultado final, es decir, porcentaje de media de los 6 testeados es un 75,53% de eficacia. Teniendo en cuenta que el resultado obtenido del Test 1 fue 70,8%, podemos corroborar dicha cifra en cuanto a eficacia comunicativa. El resultado obtenido por Salvatella se sitúa en 76,1%, lo cual nos hace deducir que la comunicación interna del departamento de comunicación del Espanyol merece ser revisada. El motivo de dicha conclusión reside en que el Digital Manager estableció una clasificación de contenidos que sirvió de patrón, pues es él quien gestiona este ámbito comunicativo en el club, y las respuestas del DIRCOM no se ajustan en su totalidad a las primeras. %.

Por último, y para poder dar respuesta al objetivo principal de la investigación, hemos relacionado toda la cadena comunicativa (Nivel 2 de estudio de ésta). Así hemos logrado determinar y cuantificar el grado de eficacia comunicativa en cuanto a la gestión, construcción y percepción de los atributos y elementos propios de la imagen intencional del Espanyol.

Por un lado, hemos observado la eficacia en cuanto a transmisión de atributos (Transformación, Ambición, Valores tradicionales) en los posts. Después de haber realizado los 6 tests para valor dicha eficacia, el resultado obtenido es de un 55,71% de eficacia en la gestión, construcción y reconocimiento de atributos, vehiculados a través de FB, del Espanyol. Observamos, pues, una deficiencia en cuanto a la correcta vehiculación, mediante posts de FB, de los atributos propios del Espanyol hacia sus stakeholders.

Asimismo, los valores eran subdivididos en seis ítems: tenacidad, perseverancia, amor propio, orgullo, disidencia y trayectoria histórica. Si bien este análisis no ha sido cuantitativo, podemos concluir, a partir de la representación visual de los resultados<sup>13</sup> que el Espanyol debe analizar cómo se están transmitiendo los valores a través de Facebook, pues la disparidad de respuestas muestra la poca homogenización, en su público, en la percepción de éstos.

Por último, y apuntando hacia posibles futuras líneas de investigación, hemos concluido que la falta de eficacia en la transmisión de valores, puede deberse a la mala construcción de éstos. Es decir, los elementos que el Espanyol considera sus valores tradicionales, creemos que debería someterse a estudio, pues quizás no son observados como tales por todos sus stakeholders.

---

<sup>13</sup> Véase en la Tabla 11

## 8. BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, A. (2017) *Impacto de la Web 2.0 en la Comunicación Corporativa*. Nuevos Paradigmas. Recuperado de:  
<https://identcorporativaalicia.wordpress.com/2014/11/19/impacto-de-la-web-2-0-en-la-comunicacion-corporativa-nuevos-paradigmas/> (08/04/2017)
- Campoy Aranda, T. J. & Gomes Araújo, E. (2009). *Técnicas e instrumentos cualitativos de recogida de datos*. Editorial EOS.
- Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. España, Málaga. 4ª edición, Instituto de investigación de Relaciones Públicas.
- Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo*. Santiago, Chile. Edición Colección de Libros de la empresa.
- Castells, M. (1997). *La era de la información, el poder de la identidad*. Cambridge, Massachusetts. Edición Blackwell Publishers inc.
- Celaya, J. (2008). *La empresa en la web 2.0: el impacto de las redes sociales y las nuevas formas de comunicación online en la estrategia empresarial*. Edición Gestión 2000.
- Charles J.F. (1995). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*.
- Costa, J. (2010). *Dircom Hoy, Dirección y Gestión de la Comunicación en la nueva economía*.
- Costa, J. (2010). *Imagen Corporativa*. Recuperado de:  
<https://taller5a.files.wordpress.com/2010/02/imagen-corporativa-por-joan-costa.pdf>
- Díaz, L; Torruco, U; Martínez, M; Varela, M. (2013). *La entrevista, recurso flexible y dinámico*. México. Departamento de Investigación en Educación Médica, Facultad de Medicina, Universidad Nacional Autónoma de México.
- Enrique, A. M. (2014-2015). *Apuntes asignatura "Comunicación empresarial e institucional"*, Barcelona. UAB.
- Enrique, Ana M. (2008) *La planificación de la comunicación empresarial*. Barcelona. UAB.
- Enrique, Ana Mª; Madroñero, M. Gabriela; Morales, F; Soler, P. (2008). *La planificación de la comunicación empresarial*. Barcelona. Servei de Publicacions de la Universitat Autònoma de Barcelona.

Fernández, P. S.; Pértegas Díaz, S. (2002). *Investigación cuantitativa y cualitativa*. A Coruña. Unidad de Epidemiología Clínica y Bioestadística. Complejo Hospitalario-Universitario Juan Canalejo.

Galambaud, B. (1988). *Information: outil de management*. Personnel, 292.

García de los S, María del M, y Rodríguez del Bosque, I. (2005). *Estudio de los determinantes de la imagen corporativa: una aplicación empírica en mercado de la telefonía móvil*. Universidad de Cantabria.

Gardner, B.B. y Levy, S.J. (1955). *The product and the Brand*. Harvard Business Review.

Gioia, D.; Schultz, M.; Corley, K. (2000). *Organizational Identity, Image, and Adaptive Instability*. Academy of Management, vol. 25.

Hueso, A; Cascant, M<sup>a</sup>. J. (2012). *Metodología y técnicas cuantitativas de investigación*. España, Valencia. Editorial Universitat Politècnica de València.

Lee, M. y Toregrosa, M. (2000). *El estudio de los valores en psicología del deporte*. Revista de Psicología del Deporte, Universitat de les Illes Balears.

Magro, C; Salvatella, J. (2014). *Cultura digital y transformación de las organizaciones*. Barcelona. Edición Roca Salvatella.

Martínez Sánchez, M<sup>a</sup> E. (2015). *Espacios y ambientes comerciales. La influencia del contexto en la eficacia comunicativa*. Barcelona. Universitat Autònoma de Barcelona, Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad.

Moll Ferrer, E. (2011). *Elementos clave para el éxito de páginas de marcas en Facebook*. Barcelona, UAB.

Moreno, M. (2017). *Facebook ya tiene 1.860 millones de usuarios*. [Consultada el 08-04-2017]. Recuperado de <http://www.trecebits.com/2017/02/02/facebook-ya-tiene-1-860-millones-de-usuarios/>

Moreno, I. (2016). *Contraste entre la identidad de marca de Mr. Wonderful y la imagen percibida por sus consumidores*, Barcelona. UAB.

Mouriz Costa, J. (2007). *Relación imagen interna – imagen externa: un instrumento para la transformación cultural*. Recuperado de: <https://mouriz.wordpress.com/2007/06/12/relacion-imagen-interna-imagen-externa-un-instrumento-para-la-transformacion-cultural/>

Müller, Peixoto, Martins, Lopes, Morales, Manchón, Montoya, Rodríguez. (2013). *Medición y evaluación de valores en contenidos audiovisuales desde un abordaje interdisciplinar*. Revista de investigación social, Prisma Social.

Nguyen-Thanh, F. (1991). *La communication: une stratégie au service de l'entreprise*. En Economica.

Nielsen Sports Report. (2017). *Fútbol y Social Media, un equipo ganador*. Edición Nielsen. Recuperado de: <http://niensports.com/wp-content/uploads/2014/09/Nielsen-Sports-Futbol-y-Social-Media-2017.pdf>

Robles, B. (2011). *La entrevista en profundidad: una técnica útil dentro del campo antropológico*. Cuicuilco.

Rodríguez Bravo, A. (2008). *Fundamentos para una Teoría de la Eficacia Comunicativa*. Barcelona. Universitat Autònoma de Barcelona.

Socialbakers. Fuente online [consultada el 08-04-2017]. Recuperado de <https://www.socialbakers.com/statistics/facebook/pages/total/spain/>  
<https://www.socialbakers.com/statistics/facebook/>

Springston, J. (2001). *Public Relations and New Technology*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Taylor, S. J. y Bogdan R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación: La búsqueda de significados*. Editorial Paidós Básica.

Torres Figueroa, O. (2011). *Imagen, comunicación e identidad, tres categorías fundamentales dentro de la estrategia de un canal de televisión provincial*. Cuba. Universidad Central Marta Abreu de las Villas.

Vargas, V. (1988). *El proceso de comunicación*. En Martínez de Velasco, A. Comunicación organizacional. Trillas: México.

Ventura, J. (2000). *Comunicación Corporativa [Manual del curso de especialización en comunicación corporativa on-line no publicado]* Barcelona: Facultat Ciències de la Comunicació. Universitat Autònoma de Barcelona.

Villafañe, J. (1998). *Imagen Positiva*. España, Madrid. Ediciones Piramide.

Villafañe, J. (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*, Ediciones Piramide.