



## Antecedentes de reputación corporativa en cadenas televisivas

Vila-López, Natalia\*  
Küster-Boluda, Inés\*\*

### Resumen

Desde el presente trabajo se ha estudiado la reputación corporativa para un ámbito concreto: el de las cadenas televisivas en España. Precisamente en el sector de las empresas de radiodifusión, y más concretamente en el contexto de las cadenas televisivas, el término de reputación corporativa cobra especial relevancia. La proliferación de medios y la continua fragmentación de la audiencia durante las dos últimas décadas han cambiado el escenario del mercado de los medios de comunicación. La mayor competencia está facilitando la aplicación del *brand management* en muchas industrias de medios, consideradas como firmas en auge por establecer una imagen de marca clara y memorable en el cada vez más complicado mercado lleno de infinitos contenidos. En este ámbito, resulta una prioridad identificar cómo lograr la reputación corporativa de una cadena televisiva desde el punto de vista de la demanda, diferenciando entre medidas dirigidas a gestores de cadenas públicas y privadas.

**Palabras clave:** Reputación corporativa, calidad, identidad visual, cadenas televisivas.

### *Antecedents for Corporate Reputation in Television Chains*

#### abstract

This work has studied corporate reputation in a specific sphere: television chains in Spain. It is precisely in the radio broadcasting enterprise sector, and more concretely, in the context of television chains that the term corporate reputation takes on a special relevance. The proliferation of media and continual audience fragmentation during the last two decades has changed the mass communications market scene. The greatest competence is facilitating the application of brand management in many media industries, considered as rising firms since they establish a clear and memorable brand image in an increasingly complicated market filled with infinite contents. In this environment, it is a priority to identify how to achieve corporate reputation for a television chain from the viewpoint of demand, differentiating among measures directed to managers for public and private chains.

\* Doctora en Comercialización e Investigación de Mercados. Profesora en Comercialización e Investigación de Mercados en la Universidad de Valencia. España. E-mail: Natalia.Vila@uv.es

\*\* Doctora en Comercialización e Investigación de Mercados. Profesora en Comercialización e Investigación de Mercados en la Universidad de Valencia. España. E-mail: Ines.Kuster@uv.es

## Introducción

Revisando la literatura, se ha constatado que son pocos los estudios sobre reputación corporativa desde un enfoque de demanda (Cartwright, 2009; Walsh, Mitchell, Jackson y Beatty, 2009). Su desarrollo se entronca en el marco de la Teoría del Procesamiento Humano de la Información (Jacoby *et al.*, 1974), que sostiene que las capacidades limitadas de la mente humana conducen a los consumidores a buscar claves sobre las que simplificar su proceso de consumo. Así, las impresiones generales subsumidas en la noción de reputación corporativa sirven para valorar ofertas más particulares de forma sencilla y automática.

A lo dicho cabe añadir que también se ha constado una creciente importancia en el estudio y medición de la reputación corporativa de las empresas desde el punto de vista de oferta, atendiendo a criterios/indicadores empresariales. Así se pone de manifiesto en la literatura de marketing, como demuestra, por ejemplo, en el monográfico editado sobre Reputación Corporativa en el ámbito de las relaciones B2B (empresa-empresa), recogido en julio de 2010 en el *Industrial Marketing Management*. Del mismo modo, también en la práctica empresarial, proliferan los *rankings* y mecanismos desarrollados por un número creciente de instituciones que tratan de medir este concepto de la forma más acertada posible, aglutinando para ello valoraciones empresariales respecto a diversos indicadores concernientes a diversas áreas empresariales (beneficio contable, rentabilidad, calidad de vida laboral, valor del producto) (Villafañe, 2009).

El interés creciente por profundizar en el concepto de reputación corporativa se consi-

tata también con la creación en 2002 del Corporate Identity/Associations Research Group (CI/ARG) por parte de un conjunto de investigadores y asociaciones interesados en estudiar cómo piensa la gente y responde a las empresas, fundamentalmente en cuestiones relativas a marcas corporativas, identidades, imágenes y reputaciones (Brown, *et al.*, 2010).

Ahora bien, que para conseguir una buena reputación corporativa, un paso previo indispensable radica en saber cuáles son sus antecedentes. Así “la cuestión de identificar las variables clave capaces de predecir la reputación corporativa es realmente importante en tanto en cuanto sin estas nociones, los investigadores no pueden proponer a los directivos empresariales de qué forma mejorar su reputación corporativa en aras a lograr una ventaja competitiva y aumentar sus resultados financieros” (Flatt y Kowalczyk, 2006: 3).

Estudiar en profundidad cuales son estos antecedentes es importante puesto que “aunque la reputación corporativa es ubicua, sus antecedentes desde un enfoque de consumidor permanecen relativamente poco estudiados” (Fombrun y Van Riel, 1997: 5). Recientemente estudios como el de Walsh *et al.*, (2009) se han esforzado por intentar progresar en esta dirección.

En este contexto se ha planteado la siguiente revisión con dos grandes objetivos. En primer lugar, analizar los antecedentes de la reputación corporativa desde la perspectiva del consumidor, todo ello en un ámbito de estudio determinado: el de las cadenas televisivas. En segundo lugar, analizar si estos antecedentes son significativamente más fuertes en el caso de cadenas comerciales privadas (que en el caso de la cadena televisiva de titularidad estatal TVE 1).

El interés de este trabajo por abordar la diferencia entre la gestión pública y la privada

obedece a que diversos autores, como Gutiérrez (2000) o Born (2003), han revisado varios trabajos llevados a cabo en distintos países (en Japón, Reino Unido, Estados Unidos y Suecia) que ponen de manifiesto los nuevos retos y responsabilidades que los servicios públicos televisivos (PSB, Public Services Broadcasting) deben asumir en esta nueva era digital de liberalización, concluyendo la escasa investigación que existe a este respecto. A estos trabajos cabe añadir el estudio realizado para comparar el canal público chileno TVN con el privado CN13 (Ortega, 2008) o el realizado para el caso griego por Tsouvakas (2004).

Sin embargo, tras revisar estos trabajos, se ha advertido que tan sólo estudios puntuales como el de Hoynes (2003), enfatizan la necesaria orientación al mercado que necesitan las televisiones públicas. Conscientes de esta importancia, se ha desarrollado la revisión teórica siguiente para concienciar a los gestores de cadenas televisivas (tanto públicas como privadas) que deben apostar por construir una identidad visual consistente y una imagen de calidad superior en aras de conseguir una reputación destacada. Las particularidades del sector público justificarían que, dentro del mercado de cadenas generalistas, se viertan en este trabajo recomendaciones diferentes para los entes públicos y los entes privados.

## **1. La reputación corporativa**

### **1.1. Brand Management**

En la literatura de marketing el término *branding* ha sido comúnmente utilizado para referir la reputación de un ente televisivo. Este concepto fue por primera vez abordado en la industria de la radiodifusión televisiva a principios de los noventa (Alessandri, 2009), con la publicación en 1993 “*Coming up for more*

*air*”. Sin embargo, no es hasta fechas más recientes cuando este término empieza a desarrollarse con fuerza en esta industria (Chan-Olmsted y Kim, 2001); específicamente en el ámbito de las televisiones comerciales cuyos productos se han dirigido históricamente a audiencias masivas y, por tanto, se han preocupado más que otras cadenas por definir una marca reputada (Chan-Olmsted y Kim, 2001).

En suma, siguiendo a Melgarejo y Rodríguez (2012: 37) cabe destacar que “la marca constituye el principal elemento de todo canal televisivo donde el tratamiento y uso que se hace de la propia imagen de marca del canal se convierten en fundamentales para atraer la atención de la audiencia y conseguir afinidad entre el público objetivo, el canal y la marca”.

Ahora bien, en el caso de las cadenas televisivas, la marca se gestiona consolidando una sólida reputación corporativa a nivel global y no particular para cada una de sus ofertas (aunque bien es cierto que en ocasiones ciertos programas o series determinan en gran medida la reputación de la cadena, como es el caso de la serie Panorama en la BBC tal y como expone McQueen (2011).

Esta postura se justifica en tanto en cuanto en la industria de radiodifusión el concepto de reputación corporativa a nivel global cobra peso por la dificultad de desarrollar marcas a nivel de producto debido a: (i) la naturaleza variada de los productos ofertados (programas televisivos dispares), (ii) a la falta de atributos específicos en sus productos, y (iii) así como de logotipos de productos fácilmente identificables (Sue, 2009). En este marco, la reputación global de la cadena resulta clave tanto para la elección del producto (programa) que efectúe el consumidor (enfoque de demanda), como para la que efectúe el anunciante atendiendo a cifras de oferta (enfoque de oferta).

## **1.2. Reputación corporativa: cadenas televisivas**

Desde el punto de vista de la demanda, la reputación de una cadena televisiva es un concepto de gran relevancia puesto que, como constatan Chan-Olmsted y Kim (2001), se está produciendo una saturación del entorno televisivo de manera que el consumidor cada vez tiene más variedad donde elegir. En este caso, a las cadenas televisivas les interesa desarrollar una marca reputada que abrace todos los productos que oferta para lograr elevadas audiencias (Alessandri, 2009), y por otra parte, conseguir el desarrollo de una actitud favorable hacia la aceptación de nuevos productos que la cadena introduzca en el futuro (nuevos programas, nuevas plataformas de difusión como Internet o la telefonía móvil, nuevas formas de emisión como la televisión en 3 dimensiones, nuevos canales derivados de cadena matriz de contenido más específico, entre otros) (Cebrián, 2004).

Desde el punto de vista de la oferta, la reputación corporativa de las empresas televisivas de radiodifusión es un concepto importante en tanto en cuanto los inversores (anunciantes) primarán las cadenas reputadas versus las que no lo son para insertar su publicidad (Romero *et al.*, 2006; Melgarejo y Rodríguez, 2012).

Ambos efectos, de oferta y demanda, son probados en el trabajo de Alessandri (2009), al apuntar la conexión que existe, por una parte, entre entes de radiodifusión que buscan anunciantes y, por otra, entre dichos entes y los consumidores a los que tratan de atraer y fidelizar. Para acompañar este vínculo, la cadena debe mostrarse atractiva tanto para anunciantes como para televidentes.

Pese a la relevancia de ambos públicos, la presente revisión se ha enfocado no tanto sobre los anunciantes, sino sobre los televidentes, destacando la adopción de un enfoque de demanda.

## **1.3. La reputación corporativa: cadenas televisivas públicas**

Más aún, desde este trabajo se llama la atención a la importancia del concepto reputación corporativa en el ámbito público. Ello porque, como explica Muñoz (2003), a nivel europeo las televisiones públicas se están enfrentando a una creciente pérdida de identidad y credibilidad social. Por ello, como revisan Avery y Own (1999), las empresas públicas televisivas de radiodifusión vienen realizando desde mediados de los noventa verdaderos esfuerzos por construir fuertes reputaciones de marca, sobre una plataforma de posicionamiento basado en el valor y en la calidad. En este sentido, en el caso de las cadenas públicas, existe una creciente preocupación por mostrarse como instituciones educativas y culturales de alta reputación.

Prueba de este interés se encuentra en la revisión que Gutiérrez (2000), efectúa de estudios desarrollados a nivel internacional, donde se sintetizan las principales reflexiones e investigaciones sobre calidad-reputación-imagen en cadenas televisivas, con especial énfasis en las televisiones públicas de países como Japón, Reino Unido, Estados Unidos y Suecia. Más recientemente, otros trabajos han abordado también este tipo de investigaciones y reflexiones sobre cadenas públicas como la BBC inglesa (Brown, 1996), la griega Tsouvakas (2004), la RAI italiana (Carenzio, 2005), o la *National Televisión* de Sri Lanka (Rathnayake, 2008).

En el caso concreto español, la reputación corporativa de entes públicos también es un aspecto que vemos que empieza preocupar a la doctrina. Así, en el caso de la industria televisiva, encontramos el trabajo de Molina (2007), que detalla cómo, poco antes de cumplir sus cincuenta años de vida, el ente público Televisión Española (TVE) estrenó una nueva identidad visual corporativa para aumentar su atractivo entre el público y, de este modo, sentar los cimientos de una sólida y renovada reputación corporativa. Concretamente este cambio estético coincidió con uno de los episodios más polémicos en la historia de esta corporación: la ejecución de un drástico expediente de regulación de empleo llevado a cabo, como el propio ente explica, para evitar posibles intentos de privatización en el futuro en un escenario cada vez más competitivo (Molina, 2007). Por tanto, vemos como la renovación de la identidad visual del ente público televisión española se produjo al hilo de una serie de actualizaciones y cambios con la finalidad de reforzar su reputación corporativa de sus cadenas. Lo mismo ha sucedido a nivel de cadenas públicas autonómicas españolas (Feijoo y Fernández, 2012).

En segundo lugar, también advertimos que, junto a la apuesta por la identidad visual, los servicios públicos de radiodifusión en nuestro país vienen luchando por lograr niveles superiores de calidad. No en vano, así lo encontramos en los requerimientos de calidad recogidos en la Ley 17/2006, de 5 de junio, de la radio y la televisión de titularidad estatal.

En resumen, si la construcción de una reputación corporativa sólida en el ámbito de los entes de radiodifusión es una cuestión prioritaria, todavía lo es más tratándose de entes públicos como prueba el aumento de investigaciones en esta dirección.

## **2. Antecedentes de la reputación corporativa: calidad percibida e identidad visual**

En líneas previas ha quedado recogida la relevancia de la reputación corporativa en el ámbito de las cadenas televisivas, especialmente públicas, así como dos antecedentes clave en la misma: la consistencia de su identidad visual y la calidad percibida en la cadena. Es decir, las cadenas tienen que llevar a cabo cambios a fin de actualizarse, tanto en contenido como en apariencia (Feijoo y Fernández, 2012).

A continuación se abordarán con más detalle estos dos factores, ya que como enuncian también Gotsi y Wilson (2001), existen dos grandes grupos de antecedentes en la formación de la reputación corporativa. De una banda, las experiencias que los públicos de interés tengan con la organización, lo que les permite formarse una percepción acerca de la calidad de la misma. De otra, el simbolismo y cualquier otra forma de comunicación que permita transmitir visualmente información sobre la actividad de la empresa.

Estas dos dimensiones (calidad e identidad visual) fueron ya apuntadas por Costa (1993) de manera general para explicar cómo se forja una identidad corporativa: (i) por una parte, a partir de la dimensión de identificación, que consiste en la percepción de una serie de atributos que configuran la excelencia transmitida por la firma; (ii) por otra, a partir de la dimensión del diseño, que permite la representación visual de esta excelencia. Es decir, esta segunda dimensión define la estética de la empresa que, en última instancia, debe reflejar mediante elementos de identidad visual (tales como colores, símbolos, o tipografías, entre otros) los atributos clave del proyecto de excelencia que conforman su identi-

ficación. En otras palabras, no basta con ser bueno, hay que parecerlo.

En el ámbito concreto del estudio de la reputación corporativa en entes televisivos Romero *et al.*, (2006), abordan ambas dimensiones: (i) conjunto de rasgos y atributos visuales (identidad visual) que transmiten la estética de la cadena y; (ii) conjunto de rasgos y atributos que permiten la autorepresentación de la empresa, su identificación. Lo que los autores bautizan, siguiendo a Costa (1993), como diseño-emisión e identificación respectivamente.

De la misma manera, Van Weezel (2006, 66), expresa que en el caso de los productos de cadenas televisivas “por ser bienes experienciales, si el medio ha logrado construir una reputación previa, el público estará dispuesto a volver a consumir contenidos de esa empresa. La necesidad de esa reputación requiere herramientas de *marketing* adecuadas, en particular las relacionadas con la construcción de marca. Sin embargo, éstas no son suficientes. No basta con atraer al público; es necesario retenerlo. Es entonces cuando una segunda dimensión, la calidad de los contenidos, se vuelve fundamental para la lógica de la estrategia”.

A continuación, siguiendo esta línea argumental, abordaremos la conexión entre ambos antecedentes (calidad percibida e identidad visual) y el concepto de reputación corporativa.

### 3. Calidad percibida

#### 3.1. Calidad percibida en cadenas televisivas

Por calidad en televisión se entiende la calidad asociada a la cadena, y no a un determinado programa o género que emita dicha cadena. En este sentido, la calidad de una cadena se

configura en base a la multiplicidad de contenidos que la misma ofrece (Webster, 1986).

En el ámbito de las cadenas televisivas Labio (2008), subraya la necesidad de ahondar en el concepto de calidad en este sector, un tema que cada vez preocupa más tal y como revela la cantidad creciente de estudios e investigaciones realizadas sobre “tele-basura”. Igualmente Gutiérrez (2000:1), insiste en la necesidad de ahondar en el estudio del concepto de calidad en el ámbito televisivo ya que, como la autora detalla, “en la década de los ochenta, los sistemas televisivos europeos se han reestructurado, pasando de sistemas monopolísticos a sistemas mixtos, en los que coexisten el servicio público y el comercial en economías de mercado abiertas. En este nuevo panorama televisivo ha empezado a entrar en funcionamiento un elemento que a pesar de presentarse en cada país bajo distintas formas, puede considerarse común: la competencia entre los distintos canales. La repercusión más evidente de estos cambios se ha dado en la organización y en la tipología de la programación de los canales televisivos públicos, que debido a la competencia siguen con frecuencia la lógica de los índices de audiencia y del comercialismo”.

Ahora bien, el concepto de calidad en la industria televisiva es objeto de amplio debate desde hace décadas. Los orígenes los encontramos en Webster (1986), quien vincula la calidad televisiva a una forma de programar contenidos televisivos concebidos, producidos y emitidos con el esfuerzo de alcanzar a tantos telespectadores como sea posible (mayor audiencia). En fechas más recientes, estudios como el de Motta y Polo (2003), vinculan igualmente la calidad de un ente televisivo, en buena medida, a la calidad percibida de su oferta televisiva (contenidos), lo que se traduce, con frecuencia en la habilidad de ofrecer variedad de contenidos para llegar a audiencias diversas. Desde este marco, la calidad te-

levisiva se viene ligando desde hace años a la variedad oferta y al aumento de audiencia que ello conlleva (Grant, 1994).

En un principio se pensó que con la implantación de la TDT y la diversidad de oferta que esta nueva tecnología permitía, la calidad en la industria sufriría una evolución importante. Sin embargo, los primeros resultados están demostrando que esto no está siendo así. Los operadores televisivos mimetizan sus comportamientos, siendo la innovación y la diversidad bastante reducida (Malaret, 2010). La capacidad de producir contenidos originales no crece al mismo ritmo que la multiplicación *ad infinitum* de canales de distribución (ni tan siquiera en Estados Unidos, que es el mercado más avanzado) (Prado, 2010).

En ocasiones el concepto de calidad televisiva se liga, más que a la variedad e innovación en los contenidos, a los formatos de emisión; considerando televisión de calidad aquella que se transmite con altos niveles de resolución, permitiendo imágenes de calidad. En esta línea, Vivar (2010), expresa que la medición de la calidad de los contenidos audiovisuales, debería estar relacionada también con los avances tecnológicos aplicados a la emisión y recepción de los mismos. Conseguir una mayor calidad de imagen y sonido o tener una experiencia audiovisual se han convertido, de un tiempo a esta parte, en cuestiones centrales para muchas cadenas y empresas de producción (emisiones de alta definición, en tres dimensiones etc.).

Por tanto, siguiendo a Muñoz (2003), cabe destacar lo difícil que resulta definir, medir y obtener calidad televisiva. Si bien, el autor apunta algunas guías sobre cómo lograrla. Por ejemplo, apostando por el interés público general, adoptando un estilo de programar basado en criterios culturales y no una mera difusión de la cultura de élite. En otras palabras,

y tal como sintetiza Esser (1999), la calidad de una cadena se puede definir como lo opuesto a “tabloidización” o trivialización que los medios sufren al someterse a las leyes del mercado, olvidando su verdadera función: educar, informar y entretener.

En suma, y en palabras de Prado (2010), el estudio de la calidad en la esfera de los operadores televisivos es algo complejo. No existe consenso acerca de que se entienda por calidad, pero casi todos sabemos lo que no es calidad. No puede de hecho decirse que existan géneros televisivos de calidad frente a géneros televisivos carentes de ella. Como expresa el autor, o se practica con calidad, o se practica sin calidad, y todo ello al margen del género televisivo del que estemos hablando (información, ficción, info-show, animación, etc.).

Ahora bien, desde el presente trabajo se destaca que la principal razón de esta apuesta por la calidad tiene que ver con su impacto sobre la reputación de la cadena. Así se desprende de trabajos como el de Van Weezel (2006: 62), quien prueba que “debido a que los contenidos informativos son bienes experienciales y públicos, la lógica de la estrategia debe orientarse a aumentar la calidad de la oferta. Cuando se invierte en mejorar los contenidos, se construye una reputación de credibilidad que permite retener al público y explotar rentablemente distintos canales de distribución”. El autor, expresa también que “si el medio ha logrado construir una reputación previa, el público estará dispuesto a volver a consumir contenidos de esa empresa. La necesidad de esa reputación requiere herramientas de *marketing* adecuadas, en particular las relacionadas con construcción de marca. Sin embargo, éstas no son suficientes. No basta con atraer al público; es nece-

sario retenerlo. Entonces, la calidad de los contenidos se vuelve fundamental para la lógica de la estrategia”.

### **3.2. Papel moderador en la relación calidad-reputación: cadenas televisivas públicas vs. privadas**

Desde la presente investigación se insiste en que la preocupación por la calidad concierne, de manera específica a las cadenas públicas. Así, existe literatura que pone de manifiesto que las empresas públicas, al igual que el resto de privadas, tratan de adelantarse a las nuevas exigencias de los clientes, adaptándose constantemente para prestar un servicio por encima de sus expectativas, desarrollando proyectos a medida, y realizando todo tipo de inversiones necesarias (a nivel tecnológico, de infraestructuras o de capital humano) (García y García, 2009). Sin embargo, su posición anterior de monopolio está afectando, en muchos casos, a la percepción de la calidad de los usuarios de este tipo de servicio, y, por ende, a la reputación institucional que *a priori* tiene en el mercado.

Esta preocupación por la calidad ofrecida por empresas públicas en la industria de los entes públicos de radiodifusión está siendo investigada desde hace años a nivel europeo. La preocupación es que, con frecuencia, la apuesta por una alta calidad se relaciona con bajos niveles de audiencia, con el consecuente abandono de la inversión publicitaria por parte de los anunciantes que ello conlleva y el descenso en los niveles de facturación por publicidad de la cadena (Bigné, 2009).

Ante esta disyuntiva (calidad-audiencia), en línea con Gutiérrez (2000), se debe reseñar que la televisión pública debe estructurarse para estimular la competencia por una programación de calidad, más que en la competencia por los beneficios económicos y las

audiencias. No en vano, como explica Escribano (2010), se debe diferenciar entre la valoración cuantitativa de una cadena (cuanta gente la ve) y su valoración cualitativa (que opinión se tiene de ella). De hecho en la actualidad, las cadenas y productoras saben, por los datos que ofrecen los audímetros, cuánta gente ha visto un programa pero no lo que piensan de él. Como Escribano (2010) expresa, ante esta disyuntiva tanto las cadenas como las productoras acaban teniendo una actitud conservadora, ya que lo que prima es conseguir buenas cifras de audiencia que garanticen los ingresos publicitarios (Bigné, 2009).

Este debate sobre la calidad que debe de tener una cadena televisiva se aborda en el trabajo de Brown (1996), centrandose en el estudio del principal canal público televisivo inglés (BBC1). El autor expone como esta cadena ha sido criticada durante la década de los noventa por su pobre historial en el entretenimiento de demandas populares (visto como un signo de elitismo ineludible de la BBC), y desde 2002 por lo contrario (por ser demasiado popular). Esta falta de calidad percibida en la cadena ha venido dañando su reputación corporativa, por un motivo u otro. Algo parecido encontramos en el caso italiano en el estudio de Carenzio (2005). La autora describe las políticas italianas que se están llevando a cabo para promover el tópico de “calidad”, particularmente en el ámbito televisivo público. Por su parte, el caso de cadena de televisión pública japonesa Nippon Hoso Kyokai (NHK) vemos que es investigado por Ishikawa (1996), quien trata de identificar en este país las pautas a seguir para lograr una televisión pública de calidad.

En el caso concreto español, encontramos la Ley 17/2006 de 5 de junio ya referida, en la que se concreta la función del servicio público estatal de televisión y radio, aludien-



do a una programación de calidad y al fomento de la producción española y europea, que incorpore la oferta de servicios conexos e interactivos. En efecto, “los servicios públicos de radiodifusión televisivos deben de satisfacer las necesidades que el resto de medios no tienen porque satisfacer de forma óptima” (Muñoz, 203: 197).

En la misma línea, encontramos también el trabajo de Caffarel (2005: 25) quien subraya que “en España se debe apostar por una televisión pública de calidad de corte europeísta, en contraposición a otros modelos televisivos que siguen el canon norteamericano”. Para ello, la autora estima necesario ofrecer a los televidentes variedad de programas televisivos que cubran todos los estratos de la audiencia ofreciendo entretenimiento, cultura y educación. “La televisión pública debe de promover y transmitir valores, arraigar el principio de ciudadanía, generar una conciencia crítica. Aunque entre sus objetivos esté, también, alcanzar altos niveles de audiencia y, si es posible, el liderazgo, éste no debe ser su objetivo esencial”. Sólo sobre la base de unos estándares de calidad se puede llegar a conseguir una televisión pública reputada, aspecto este de gran trascendencia en el entorno de los entes públicos televisivos (Caffarel, 2009).

De los trabajos revisados en líneas previas se concluye, que la apuesta por la excelencia y su consecuente impacto en la reputación de la cadena se viene relevando comparativamente más necesaria en el ámbito público que el privado. Históricamente, la noción de la calidad ha estado vinculada al concepto de servicio público en la televisión (Gutiérrez, 2000), mientras que los entes privados se encuentran comparativamente menos asociados a este término. Bajo esta pre-

misa Prado (2010), afirma que nos encontramos en un momento clave para que las cadenas públicas se posicionen como tractoras de la industria audiovisual y como referentes para toda la sociedad.

En síntesis, de la revisión efectuada se concluye que la apuesta por la calidad en las cadenas privadas impactará significativamente más sobre su reputación que en el caso de cadenas públicas, a las que *a priori* se le exige y se les presupone unos niveles de calidad superiores como hemos investigado, poniendo de manifiesto la larga trayectoria de los entes públicos televisivos de diferentes países en general, y del caso español en particular.

## **4. Identidad visual percibida**

### **4.1. Identidad visual en cadenas televisivas**

Junto al concepto de calidad televisiva, el concepto de identidad visual está cobrando relieve en el ámbito de las cadenas televisivas, tal y como vemos en trabajos como los de Honyes (2003), Van Weezel (2006) o Melgarejo y Rodríguez (2012). En concreto, en todos estos trabajos se destaca la importancia que conceden al aspecto visual de la cadena para construir imagen de marca. En efecto, “las empresas de radiodifusión (*broadcaster*) necesitan desarrollar marcas notorias y reconocibles en el mercado, como paso previo para acrecentar su valor y credibilidad entre los consumidores y anunciantes” (Chan-Olmsted y Kim, 2001: 75). Como estos autores señalan, las cadenas televisivas están tornando sus recursos financieros y de marketing en esfuerzos visibles, tangibles y diferenciadores, tales como el diseño del logo y los eslóganes de marca que representan un diseño a corto plazo y una fun-

ción de control, en lugar optar por compromisos directivos estratégicos a la largo plazo.

Para lograr esta visualización de la marca en una cadena televisiva, identificamos en nuestra revisión de la literatura una herramienta que resulta clave en su configuración: el logo (Chan-Olmsted y Kim, 2001). Como los autores expresan, cada vez más la logomanía es una realidad en este sector tal y como se constata tras analizar cadenas como NBC, Fox o CBS. Según se aprecia en su estudio, en estas cadenas los logos aparecen con frecuencia en alguna de las esquinas de la pantalla durante la proyección, también copan la pantalla unos segundos antes y después de los cortes publicitarios, o incluso se presentan durante los telediarios en lugares visibles. Ello evidencia la fuerza que cobra la identidad visual en esta industria. En efecto, la imagen visual cobra vital relevancia dentro del mundo de la comunicación, los gráficos y los logotipos se convierten en un vínculo de valor entre el target el canal, siendo ante todo una señal de identidad que los define como marca (Melgarejo y Rodríguez, 2012).

En el caso concreto español, la relevancia del logo en la industria de medios se destaca en el estudio de Cánovas y Tomás (2005). Los autores vinculan su estudio de identidad visual esencialmente a los logos que se presentan en pantalla (denominados “moscas” en el argot del diseño). Los autores aprecian que las cadenas nacionales conceden una mayor importancia visual al símbolo como identificador de canal.

Para el caso de cadenas autonómicas, existen también estudios como el de Feijóo y Fernández (2012), que constatan también la apuesta por la renovación de la identidad que están llevando a cabo los entes de radiodifusión con el objetivo de transmitir una imagen más actual y fresca, como es el caso de la Ca-

dena Gallega, que con más de 20 años de vida ha conseguido renovarse visualmente.

En suma, según queda de manifiesto en líneas previas, el desarrollo de los elementos de identidad visual (por ejemplo, colores, logo, tipografías o símbolos) es un pilar importante sobre el que edificar una sólida reputación corporativa (Fombrun y Van Riel, 2004; Van den Bosch *et al.*, 2005). Tal es así que autores como Roberts y Dowling (2002), llegan a entender la reputación corporativa como la representación perceptual de una compañía en base a los atributos visuales que mejor permiten definirla. Es por ello que coincidimos con Chan-Olmsted y Kim (2001), al recomendar a los gestores televisivos que consideren el lenguaje de la identidad visual como un mejor lenguaje para comunicarse con la audiencia que el lenguaje verbal, por el mayor impacto que el primero tiene sobre el reconocimiento y reputación de la cadena.

#### **4.2. Papel moderador en la relación identidad visual-reputación: cadenas televisivas públicas vs. Privadas**

Tal y como detallan Melewar *et al.*, (2006), la relación entre la identidad visual y la reputación corporativa es particularmente importante cuando se trata de modernizar entes públicos que se enfrentan a nuevos escenarios competitivos desregularizados. En efecto, la identidad visual corporativa es con frecuencia modificada fruto del resultado de cambios organizativos, decisiones de reposicionamiento, fusiones, adquisiciones o privatizaciones (Van den Bosch *et al.*, 2005).

Por ello, en el sector público las renovaciones de identidad visual se tornan especialmente relevantes debido a que las empresas estatales deben operar afrontando niveles crecientes de competitividad, siendo necesari-

rio que experimenten procesos de modernización y adaptación a los nuevos tiempos (Hoynes, 2003).

Prueba de ello se encuentra en el estudio de Hoynes (2003), quien revisa la evolución sufrida por el sector público televisivo estadounidense, apreciando su creciente preocupación por construir fuertes identidades visuales de marca que permitan ganar más reputación.

En el caso británico, el trabajo que realiza Meech (1999), explica los esfuerzos de la cadena pública británica BBC por renovar su identidad visual corporativa con los mismos fines: reforzar su reputación de marca más que el resto de cadenas. Como el autor concluye, para sustentar una buena reputación corporativa hay que comunicar un mensaje cohesionado sobre una entidad compleja para diversos públicos, utilizando para ello comunicaciones *on-air* de la identidad visual (a través de las proyecciones de la propia cadena televisiva) y como comunicaciones *of-air* (a través de merchandising, edificios, etc.).

En el caso español, el estudio de Font y Oñate (2005), constata la evolución de la identidad visual corporativa del ente público TVE en aras lograr un posicionamiento superior (mejor reputación). Así, se aprecia un salto respecto a la identidad visual de los años noventa, asociada a ejes de comunicación como “engánchate conmigo” o “somos la primera” (sin objetivos estratégicos y sin riesgos creativos), a la identidad visual del siglo XXI, consistente y sólida, que trata de transmitir la evolución y amplitud de contenidos de la cadena combinando “tradicionalidad-modernidad; vanguardia-clasicidad y responsabilidad-tolerancia”. Igualmente, dentro del caso español, la evolución vertida a nivel generalista se reproduce en el modelo de cadena pública autonómica, como prueba el estudio de Feijóo y Fernández (2012).

A la luz de los comentarios vertidos se intuye que la apuesta por la identidad visual que viene realizando durante los últimos años TVE, así como otros ente públicos (para adaptarse a los nuevos tiempos y mostrar una evolución y una mejora), impactarán significativamente menos sobre la reputación corporativa que las iniciativas que sobre su identidad visual realicen los entes privados. La razón estriba en que, como se recoge en líneas previas, los entes públicos parten de una situación inicial más difícil. En efecto, aunque gozan de experiencia y antigüedad en la industria, su carácter de servicio público los sitúa en una posición comparativamente menos ventajosa que la de los entes privados, puesto que se espera *a priori* más de ellos. Deben de ser capaces de evolucionar y mejorar (evolución y mejora en el tiempo que deben de ser capaces de reflejar en su identidad visual, lo cual es una tarea ardua y compleja). Por su parte, las cadenas privadas son concebidas desde sus orígenes como marcas competitivas que necesitaban abrirse un hueco en el panorama televisivo. No cuentan con la ventaja del pionero, pero los consumidores tampoco esperan *a priori* que deban de mejorar y evolucionar, de manera que la configuración de identidad visual se realiza sobre premisas de partida menos complejas.

## 5. Conclusiones

Tras la revisión efectuada se concluye que la reputación de marca tiene muchísima importancia para una cadena televisiva, puesto que cada vez el panorama está más fragmentado y más segmentado.

Para lograr esta reputación corporativa, tras la revisión realizada, se concluye que la calidad percibida y la identidad visual son los dos factores que más influyen en su confi-

guración. Según los autores revisados, se recomienda a las cadenas privadas intensificar su apuesta por la calidad y a las cadenas públicas por la identidad visual.

En efecto, tratándose de cadenas privadas, la revisión efectuada conduce a afirmar que las mejoras de la calidad impactarán sobre la reputación corporativa de forma significativamente superior a si las mejoras de calidad las introduce el ente debido a dos circunstancias. Por una parte, al mayor arraigo y tradición que tiene el ente público (TVE) en nuestro país, y, por otra, a la estricta normativa sobre calidad que debe respetar el ente público. Esta circunstancia provoca que TVE sea mejor valorada en nuestro país que las cadenas privadas en lo que a calidad televisiva respecta. Ello, unido a su naturaleza de servicio público (que provoca *a priori* unas expectativas de calidad superiores), provoca que el esfuerzo del ente público deba ser superior para lograr el mismo resultado al que llegarían las privadas.

Este escenario da pie a aventurar que si las mejoras de calidad son introducidas por una cadena privada aumentará comparativamente más su reputación (ya que su situación de partida es peor que la de la cadena pública y su nivel de excelencia inferior). Es decir, en el caso de las cadenas privadas el camino por recorrer es mayor, por lo que las mejoras de calidad percibida en estas cadenas impactan más que las que acometa el ente público TVE. No en vano, las cadenas privadas se suelen presentar más asociadas a “tele-basura” tal y como se muestran en el trabajo de Elías (2003). Por el contrario, la cadena pública se vincula más a la televisión de calidad.

Para mejorar la calidad se recomienda, a la luz de la literatura revisada, que la cadena ofrezca programas variados, dirigidos a audiencias heterogéneas (mayoritarias y minori-

tarias), de contenidos tanto informativos como de entretenimiento/ocio, proporcionando información de calidad (a través de telediarios, documentales, reportajes y programas específicos), retransmitiendo trabajos artísticamente buenos, respetando las leyes y la cultura nacional, fomentando el conocimiento de otras culturas/tradiciones, o ayudando a divulgar la cultura e identidad de España, entre otros. Siguiendo a Ortega (2008), un paso previo para que las empresas de radiodifusión televisiva sobresalgan en calidad sería invertir de forma continuada en mejorar la dotación de capital tecnológico y la formación del capital humano, así como en el desarrollo de alianzas estratégicas de carácter horizontal con productoras nacionales.

Además de la apuesta por la calidad, se concluye en que debe de trabajarse también la identidad visual ya que, tal y como se recoge en diversas investigaciones (Chan-Olmsted y Kim, 2001, Van Weezel, 2006), no basta con ser bueno, también hay que parecerlo. Por ello, los gerentes de las marcas televisivas no deberían de escatimar recursos en actualizar sus logos, colores corporativos, tipografías, nombres y símbolos. En línea con las recomendaciones de Chan-Olmsted y Kim, (2001), las cadenas televisivas deberían seguir destinando recursos financieros y de marketing en esfuerzos visibles, tangibles y diferenciadores, tales como diseños de logo y eslóganes de marca que representan un diseño a corto plazo con interesantes efectos.

En suma, tratándose de cadenas públicas, y para el caso concreto de TVE, se recomienda que, sin renunciar a la calidad, se tenga presente las posibilidades competitivas en diferenciación y visibilidad que ofrece la apuesta por la identidad visual (la forma). En este sentido, estudios previos como el desarrollado por Ortega (2008), en el mercado audiovisual chi-

leno, evidencian que los esfuerzos en el área del marketing deben absorber una parte importante de los recursos financieros de la televisión pública. De hecho, en el caso español, dado que la calidad de la televisión pública se presupone, su impacto en la mejora de la reputación corporativa cabe esperar que sea comparativamente menos impactante que las mejoras introducidas por las privadas (no en vano, la propia Ley 17/2006, de 5 de junio, de la radio y la televisión de titularidad estatal, regula de cerca el funcionamiento del ente público). En este caso, la identidad visual ofrece todo un campo de posibilidades.

### **Bibliografía citada**

- Alessandri, Sue (2009). "Promoting the Network Brand: An Exploration of Network and Local Affiliate On-Air Promotion during the Super Bowl 2001-2006". *Journal of Promotion Management*. Vol. 15. Pp 150-164.
- Avery, Ronald K. y Owen, Sam M. (1999). "Promotion in public television and radio". En: S.T. Eastman, D.A. Ferguson & R.A. Klein (Eds), **Promotion and marketing for broadcasting and cable**. 3<sup>rd</sup>. Ed. Focal Press. Boston.
- Bigné, Enrique (2009). "Audiencias y publicidad en televisión: ¿una evolución conjunta?". En: **Contenidos para la Televisión Digital. Hacia un Nuevo Modelo Televisivo**, ed M. Francés. Gedisa, Barcelona. Pp. 209-220.
- Born, Georgina (2003). "Strategy, positioning and projection in digital television: channel four and the commercialization of public service broadcasting in the U.K.". En: **Media, Culture & Society**, Sage Publications. London.
- Brown, Allan (1996). "Economic, public service broadcasting, and social values", **Journal of Media Economics**, Vol. 9, N° 1. Pp 3-15.
- Brown, Tom J.; Dacin, Peter & Pitt, Leyland (2010). "Corporate image and reputation in B2B markets: Insights from CI/ARG 2008". **Industrial Marketing Management**. Vol. 39, 5. Pp. 709-711.
- Caffarel, Carmen (2005) "¿Es posible una televisión de calidad?". **Revista Científica de Comunicación y Educación**. Vol. 4. Pp.23-27.
- Cánovas ,Elvira y Tomás, Juan (2005). "La imagen corporativa en televisión: los logotipos o "moscas". **Glosas Didácticas Revista Electrónica Internacional**. Vol. 13. Pp. 44-50.
- Carenzio, Alessandra (2005). "Televisión de calidad: acciones y buenas prácticas en el panorama televisivo italiano". **Comunicar: Revista científica iberoamericana de comunicación y educación**. Vol. 25, N° 2. Pp. 1-9.
- Cartwright, Talula (2009). *Changing Yourself and Your Reputation*. Centre for Creative Leadership. North Carolina. USA.
- Cebrian, Mariano (2004). *Modelos de televisión: generalista, temática y convergente con Internet*. Paidós. Barcelona. España.
- Chan-Olmsted, Sylvia M. y Kim, Yungwook K. (2001). "Perceptions of branding among television station managers: An exploratory study". **Journal of Broadcasting & Electronic Media**. Vol. 45, N° 1. Pp. 75-91.
- Costa, Joao (1993). **Identidad Corporativa**. 1era Edición. Editorial Trillas. México.
- Elías, Carlos (2003). "Análisis del papel de los "invitados-profesionales" y de los expertos "florero" en la televisión basura española". **Estudios sobre el Mensaje Periodístico**. Vol. 2. Pp. 125-138.
- Escribano, Flavio (2010). "Calidad y televisión". En III Jornadas de Contenidos

- para la Televisión Digital, Valencia 3-4 de junio.
- Esser, Frank (1999). "Tabloidization' of News", **European Journal of Communication**. Vol. 14. Pp. 291-324.
- Feijóo Fernández, Beatriz y Fernández, Jessica (2012). "La modernización de la televisión de Galicia (TVG) a través de su identidad corporativa". **COMUNI@CCIÓN: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo**. Vol. 3, 2. Pp. 32-42
- Flatt, S. y Kowalczyk, S. (2006). "**Corporate reputation as a mediating variable between corporate culture and financial performance**". **The 2006 Reputation Institute Conference as Academic Paper**. USA.
- Fombrun, Cees.J. y Van Riel, Charles, M. (1997). "The reputational landscape", **Corporate Reputation Review**. Vol. 1, 1-2. Pp. 5-13.
- Fombrun, Cees. J. y Van Riel, Charles, M. (2004). **Fame and fortune: how successful companies build winning reputations**. Financial Times Prentice-Hall: Upper Saddle River. USA.
- Font, L y Oñate, Cristina. (2005). "El posicionamiento en las 20": las autopromociones de las cadenas de televisión". **Comunicar: Revista científica iberoamericana de comunicación y educación**. Vol. 25. Pp. 1-8.
- Francés, Miquel (2009). "Hacia un nuevo marco en la producción de contenidos audiovisuales". II Jornadas CONTD-Contenidos para televisión digital. Valencia. Pp. 275-285.
- García, José Antonio y García, Laura (2009): "La percepción de la calidad en el sector de la mensajería urgente", **Cuadernos de Gestión**. Vol. 9. 1. Pp. 13-30.
- Gotsi, Manto y Wilson, Alan (2001). "Corporate reputation: seeking a definition". **Corporate Communications: An International Journal**. Vol. 6, Nº 1. Pp. 24-30.
- Grant, August E. (1994). "The promise fulfilled? An empirical analysis of program diversity on television", **Journal of Media Economic**. Vol. 7, Nº 1. Pp 51-64.
- Gutiérrez, Charo (2000). "Televisión y calidad: perspectivas de investigación y criterios de evaluación". **Revista de Estudios de Comunicación**, Vol. 9. Pp. 1-20.
- Hoynes, William (2003). "Branding Public Service. The "New PBS" and the Privatization of Public Television". **Television and New Media**, Vol. 4, Nº 2. Pp. 117-130.
- Jacoby, Jacob; Speller, Donald E & Kohn, Carol. (1974). "Brand choice behaviors as a function of information load", **Journal of Market Research**, Vol. XI. Pp. 63-69.
- Labio, Aurora (2008). "Periodismo de entretenimiento: la trivialización de la prensa de referencia. **Estudios sobre el Mensaje Periodístico**. Vol. 14. Pp. 435-447.
- Malaret, Elisenda (2010). "Los contenidos de calidad en el espacio europeo". III Jornadas de Contenidos para la Televisión Digital. Pp. 3-4.
- McQueen, David (2011). "A very conscientious brand: A case study of the BBC's current affairs series Panorama". **Journal of Brand Management**. Vol. 18. Nº 9. Pp. 677-687.
- Meech, Peter. (1999). "Television clutter - the British experience". **Corporate Communications**. Vol. 4, 1. Pp. 37-44.
- Melewar, Tengku C.; Basset, Kara y Simoes, Cláudia (2006). "The role of communication and visual identity in modern organisations". **Corporate Communications: An International Journal**, Vol. 11 2. Pp. 138-147.
- Melgarejo, Irene y Rodríguez, María del Mar (2012). "La creación de imagen de mar-

- ca en los canales infantiles politématicos de televisión”. **Creative Commons**. Vol. 3 N° 28. Pp. 37-54.
- Molina, Juan Pedro (2007). “Identidad visual corporativa en TVE: ¿Algo más que un cambio estético? Análisis 35. Pp. 225-232.
- Motta, Massimo y Polo, Michele (2003). “Beyond the spectrum constraining: concentration and entry in the broadcasting industry”. En *Antitrust, regulation, and competition*, Baldassarri y Lambertini Eds. Italia.
- Muñoz, Mercedes (2003). “El futuro de la televisión pública: el interés público, la calidad y el pluralismo como requisitos imprescindibles”. En: *Veracidad y objetividad: desafíos éticos en la sociedad de la información*. Fundación COSO de la Comunidad Valenciana para el Desarrollo de la Comunicación y la Sociedad. Valencia. España. Pp. 197-206.
- Ortega, Félix (2008). “La encrucijada de la televisión pública en Chile”, **Cuadernos de Información**. Vol. 23. Pp. 42-61.
- Prado, Emili (2010). “Los contenidos de calidad en el espacio europeo”. III Jornadas de Contenidos para la Televisión Digital. Valencia, 3-4 de junio.
- Rathnayake, C.V. (2008). “Brand personality and its impact on brand feelings: a study among young television viewers”. *South Asian Journal of Management*. Vol. 15, N° 2. Pp. 7-26.
- Roberts, Peter W. y Dowling, Grahame (2002). “Corporate reputation and sustained superior financial performance”. **Strategic Management Journal**. Vol. 23. Pp. 1077-1079.
- Romero, Silvia; Baptista, Anny; Ramírez de Bermúdez, Fanny y Bermúdez, Jose Luis (2006). “Identidad corporativa de CONATEL”. En su cliente externo: empresarios marabinos”. **Revista Negocium**. Vol. 4, N° 2. Pp. 3-18.
- Tsouvakas, George (2004). “Public television programming strategy: before and after competition: the Greek case”. **Journal of Media Economics**- Vol. 17 N° 3. Pp. 193-205.
- Van den Bosch, Aanette, De Jong, Menno y Elving, Wim (2005). “How corporate visual identity supports reputation”. **Corporate Communications: an International Journal**. Vol. 10, 2. Pp. 108-116.
- Van Weezel, Aldo (2006). “Contenidos de calidad una apuesta lógica”. **Cuadernos de Gestión**. Vol. 17. Pp. 62- 67.
- Villafañe, Juste. (2009). “La reputación corporativa y la creación de valor para las empresas. La reputación desde diferentes perspectivas”. FENA, Gijón, 2 de julio. Disponible en: [http://www.villafane.info/files/Reputacion\\_Gijon\\_020709.pdf](http://www.villafane.info/files/Reputacion_Gijon_020709.pdf)
- Vivar, Hipólito (2010). “El valor añadido de la digitalización audiovisual”. III Jornadas de Contenidos para la Televisión Digital. Valencia, 3-4 de junio.
- Walsh, Gianfranco; Mitchell, Wayne; Jackson, Paul; Beatty, Sharon (2009). “Examining the antecedents and consequences of corporate reputation: a customer perspective”. *British Journal of Management*. Vol. 20. Pp. 187-203.
- Webster, James (1986). “Audience behaviour in the new media environment”. *Journal of Communication*. Vol. 36 N° 6. Pp. 77-94.