

**Universitat Abat Oliba CEU
CEINDO – CEU Escuela Internacional
de Doctorado**

PROGRAMA en COMUNICACIÓN SOCIAL



CEU

*Escuela Internacional
de Doctorado*

**Eficacia de la estrategia de
comunicación de la marca en
Facebook**

**Evaluación de cinco marcas
españolas: Cola-Cao, Desigual,
Estrella Damm, Tous y TMB**

TESIS DOCTORAL

Presentada por:
Alexandra Sans Serrano

Dirigida por:
Dra. Carmen Llorente-Barroso
Dr. Alfonso Freire Sánchez

BARCELONA
2021

A mi padre.

El resumen de una de las aventuras más importantes de lo que llevo vivido.

Agradecimientos

"El agradecimiento es la memoria del corazón"

Lao-tsé (570-490 a.C.). Filósofo taoísta.

Existen pocos momentos en la vida de una persona en los que realmente uno se pare para agradecer todo lo que ha supuesto para él el apoyo de los que le rodean. Y, justamente, es el punto y final de mi tesis doctoral, lo que se ha convertido en la excusa perfecta para llevarlo a cabo.

Como dijo Jacques Rousseau (1712-1778), "un buen padre vale por cien maestros" y, en mi caso, no solo puedo agradecerle todo lo que él me ha enseñado a lo largo de mis treinta años, que no es poco, sino por ser el principal promotor de que me embarcara en esta dura pero motivadora aventura llamada doctorado, así como por creer en mí. Sin duda, es principalmente gracias a él que el viaje ha encontrado lo que creo un buen destino.

"Un abrazo de esos que no aprietan sólo el cuerpo, sino de los que son capaces de sostener las dudas y los miedos" (Eloy Moreno, 1976). A mi superheroína de carne y hueso, mi madre, que siempre ha sabido lo que necesitaba en todo momento y, en especial, en aquellos instantes de este largo viaje de cinco años en los que no siempre he sido capaz de ver la mejor parte. Gracias por tus palabras y, sobre todo, por esos abrazos que consiguen que puedas con todo.

A mi mejor amigo y compañero de vida. Gracias por hacerme más fácil los numerosos días festivos dedicados a la tesis con tu compañía y tu humor, y las largas noches en vela. También, sin duda alguna, por tu ciego interés en la temática de mi investigación, incluso cuando mis reflexiones sobre ella llegaban a puntos de locura incomprensibles. Y, finalmente, por nunca poner en duda mi capacidad para poder alcanzar mi meta.

Y, como no, a mis directores de tesis, la doctora Carmen Llorente Barroso, profesora e investigadora de la Universidad Complutense de Madrid, y al doctor Alfonso Freire Sánchez, director de estudios de Publicidad y Relaciones Públicas en la Universidad Abat Oliba CEU de Barcelona. Gracias por vuestra infinita paciencia, *expertise* y provechosos consejos a lo largo de estos años. Me llevo conmigo los conocimientos, de gran utilidad para mi futuro, pero, sobre todo, a dos grandes profesionales y amigos.

Antes de despedirme, me gustaría citar a Yogi Bhajan (1929-2004), yogui, maestro espiritual y empresario, quien afirmó que “una actitud de gratitud atrae grandes cosas”. Por ello, quiero aprovechar estas líneas para continuar dando las gracias a todos aquellos amigos, familia y profesionales de los sectores del derecho, la contabilidad, las finanzas y el *marketing*, que han compartido conmigo sus saberes facilitando mi primera andadura en el mundo de la investigación.

Alexandra Sans Serrano, 2021

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Alexandra Sans Serrano', written in a cursive style.

Resumen

Los resultados derivados de la presencia de la empresa en redes sociales los establecen mayormente las métricas de *marketing*, métricas cuyos resultados pueden aparecer en memorias anuales, pero que no pueden llevarse a libros contables. Cuando en una empresa se habla de presencia en redes sociales desde el plano económico, se habla de gasto, pero casi nunca de rendimiento. Las empresas invierten en recursos que, de forma directa o indirecta, proporcionan o aseguran un beneficio medible económica y financieramente. La presencia en redes debe considerarse un recurso cuyo rendimiento debe ser susceptible de medición.

La medición económica de la presencia de una marca en Facebook, confirmará la dimensión real de su necesidad y, en combinación con las métricas de *marketing*, facilitará una base sólida para la toma de decisiones por parte de la dirección de la empresa que detenta aquélla.

Dicho esto, los principales objetivos de la presente investigación centrada en Facebook, la red social con mayor número de usuarios a nivel mundial, son: demostrar la existencia de un rendimiento económico derivado de la presencia en dicha red social por parte de una marca, estableciendo un procedimiento de general aplicación para su cálculo; probar la relación entre la implementación de una estrategia de comunicación en Facebook y los resultados económicos obtenidos a través de la misma; y, finalmente, fijar un modelo de cálculo del valor financiero del recurso cuyo resultado pueda incluirse en las cuentas de la compañía o utilizarse en la valoración de la marca.

Para alcanzar dichos objetivos se ha hecho uso de una metodología mixta, que se integra por una revisión bibliográfica de las materias donde se hallan las bases teóricas y los principios de aplicación práctica que deben soportar las propuestas de la tesis, unas entrevistas en profundidad a los responsables de *marketing* de las marcas seleccionadas para la investigación y una monitorización de las cinco *brand pages* elegidas.

La revisión de la bibliografía confirma el hecho de que no existe un procedimiento estandarizado que cuantifique el rendimiento económico que la presencia obtiene. Tampoco se ha valorado esa presencia desde la perspectiva patrimonial de la empresa poseedora de ese recurso que posibilita beneficios. Este estudio viabiliza un procedimiento para la identificación y valoración de la *brand page* como un recurso asimilable a un activo intangible.

Mediante la aplicación de las metodologías apuntadas, ha sido posible probar, en primer lugar, que la implementación de una determinada estrategia de comunicación en Facebook por parte de una marca le proporciona unos rendimientos económicos. En segundo lugar, se propone un modelo de cálculo de esos rendimientos, perfectamente admisible en términos contables y aplicable por todo tipo de empresa, siempre y cuando las partidas derivadas de la presencia en Facebook se hallen codificadas de forma independiente. En tercer lugar, se presenta, incluyendo un cálculo práctico, un modelo de valoración del recurso que se asimila a un activo intangible subordinado al activo marca.

Palabras clave

Redes sociales; Facebook; eficacia; estrategia de comunicación; resultado económico; reconocimiento de marca; valor de marca; comunicación; *marketing* digital

Resum

Els resultats derivats de la presència d'una empresa a xarxes socials els estableixen principalment les mètriques de marketing, mètriques que donen uns resultats que poden aparèixer en memòries anuals, però que no poden dur-se a llibres comptables. Quan a una empresa es parla de presència a xarxes socials des del pla econòmic, es fa referència a despesa, però gairebé mai a rendiment. Les empreses inverteixen en recursos que, de manera directa o indirecta, proporcionen o asseguren un benefici mesurable econòmic i financerament. La presència a xarxes ha de considerar-se un recurs, el rendiment del qual ha de ser susceptible de mesura.

La mesura econòmica de la presència d'una marca a Facebook, confirmarà la dimensió real de la seva necessitat i, en combinació amb les mètriques de *marketing*, facilitarà una base sòlida per a la presa de decisions per part de la direcció de l'empresa que la posseeix.

Dit això, els principals objectius de la present investigació centrada en Facebook, la xarxa social amb major nombre d'usuaris a nivell mundial, són: demostrar l'existència d'un rendiment econòmic derivat de la presència en aquesta xarxa social per part d'una marca, establint un procediment d'aplicació general per al seu càlcul; provar la relació entre la implementació d'una estratègia de comunicació a Facebook i els resultats econòmics obtinguts a través de la mateixa; i, finalment, fixar un model de càlcul del valor financer del recurs, el resultat del qual pugui incloure's en els comptes de la companyia o utilitzar-se a la valoració de la marca.

Per aconseguir aquests objectius s'ha fet ús d'una metodologia mixta que està composta per una revisió bibliogràfica de les matèries on es troben les bases teòriques i els principis d'aplicació pràctica que han de suportar les propostes de la tesi, unes entrevistes en profunditat als responsables de *marketing* de les marques seleccionades per a la recerca i un monitoratge de les cinc *brand pages* triades.

La revisió de la bibliografia confirma el fet de que no existeix un procediment estandarditzat que quantifiqui el rendiment econòmic que la presència proporciona. Tampoc s'ha valorat aquesta presència des de la perspectiva patrimonial de l'empresa posseïdora d'aquest recurs que possibilita beneficis. Aquest estudi viabilitza un procediment per a la identificació i valoració de la *brand page* com un recurs assimilable a un actiu intangible.

Mitjançant l'aplicació de les metodologies citades, ha estat possible provar, en primer lloc, que la implementació d'una determinada estratègia de comunicació a Facebook per part d'una marca li proporciona uns rendiments econòmics. En segon lloc, es proposa un model de càlcul d'aquests rendiments, perfectament admissible en termes comptables i aplicable per tot tipus d'empresa, sempre que les partides derivades de la presència en Facebook es trobin codificades de manera independent. En tercer lloc, es presenta, incloent un càlcul pràctic, un model de valoració del recurs que s'assimila a un actiu intangible subordinat a l'actiu marca.

Paraules clau

Xarxes socials; Facebook; eficàcia; estratègia de comunicació; resultat econòmic; reconeixement de marca; valor de marca; comunicació; *marketing* digital

Abstract

The results obtained from a company's social networks presence are mainly established by marketing metrics. Their results can appear in the annual reports, but it is impossible to include them in the accounts. When someone in a company talks about social networks presence from an economic level, they are talking about costs, almost never about economic performance. The companies invest in resources that provide them direct or indirectly, with an economic and financial measurable benefit. This presence should be considered like a resource with a performance that must be susceptible to measurement.

The Facebook presence economic measurement will confirm the real dimension of need for them and in combination with marketing metrics, it allows the top management of the brand owner company a solid foundation for the decision-making processes.

At this point, the main objectives of this investigation, which are focalized on Facebook, the social network with the greatest number of users globally, are: demonstrating the economic performance existence derived from the presence in the selected social network, providing a general application calculation procedure, demonstrating the relationship between the implementation of a communication strategy on Facebook and the economic results obtained with it, and finally, to set a model to calculate the resource financial value, the result of which can be included in the company accounts or used in the brand evaluation.

Previously, to achieve the defined objectives there has been a mixed methodology, composed by a bibliography review of the issues where the theoretical bases and the principles of application that must sustain the thesis proposal are located. Also, an in-depth interview with the marketing managers of five brands. And finally, monitoring the five brand pages chosen for the investigation.

The bibliography review confirms that there is no standardized

process to quantify the economic performance that the Facebook presence provides. Nor is the presence valued as resource which provide profits, since the brand owner company patrimonial perspective. This investigation enables a process to identify and evaluate the brand page as a resource equated to an intangible asset.

Firstly, through an application of marked methodologies, it has been possible to prove the economic performance obtained from the implementation of a specific communication strategy on Facebook from a brand. Secondly, a model is proposed to quantify this performance, perfectly assimilable in accountants' terms and suitable to any type of organization. This will be possible as long as the assets derivated of the presence on Facebook are independently encrypted. Third, a resource valuation of the model is presented, including a practical calculation, which is assimilated to an intangible asset subordinated to the brand asset.

Keywords

Social networks; Facebook; efficiency; communication strategy; economic result; brand awareness; brand value; communication; digital marketing.

ÍNDICE

ÍNDICE FIGURAS _____	1
ÍNDICE TABLAS _____	3
1. INTRODUCCIÓN Y PRESENTACIÓN DEL PROYECTO _____	7
1.1. OBJETIVO PRINCIPAL O PROPÓSITO _____	8
1.2. RAZONES Y OPORTUNIDAD _____	9
1.2.1. RAZONES PERSONALES _____	9
1.2.2. RAZONES TEÓRICO-ACADÉMICAS _____	9
1.2.3. RAZONES PRÁCTICO-PROFESIONALES _____	10
1.2.4. RAZONES PROFESIONALES _____	11
1.2.5. OPORTUNIDAD PRÁCTICA DE LA INVESTIGACIÓN _____	11
1.3. RECURSOS _____	12
1.3.1. RECURSOS DOCUMENTALES _____	12
1.3.2. RECURSOS TÉCNICOS _____	12
1.3.3. RECURSOS ECONÓMICOS _____	13
1.3.4. RECURSOS PERSONALES _____	13
1.4. ESQUEMA-SUMARIO DE CONTENIDOS _____	15
2. MARCO TEÓRICO Y ESTADO DE LA CUESTIÓN _____	18
2.1. INDIVIDUO Y CAPITAL SOCIAL EN FACEBOOK _____	18
2.2. LA SOCIEDAD Y LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN _____	18
2.3. FACEBOOK COMO INSTRUMENTO DE COMUNICACIÓN Y DE ACOPIO DE INFORMACIÓN _____	22
2.4. DE LA REVOLUCIÓN TECNOLÓGICA AL NUEVO PARADIGMA TECNO- ECONÓMICO Y LA SOCIEDAD EN RED _____	25
2.5. REDES ANALÓGICAS U OFFLINE Y REDES VIRTUALES U ONLINE _____	35
2.6. EL SURGIMIENTO DE LAS COMUNIDADES VIRTUALES U ONLINE Y SU PAPEL EN EL CAPITAL SOCIAL _____	40
2.7. FACEBOOK COMO ESPACIO DE TRANSACCIONES _____	46

2.8. EL CAPITAL SOCIAL DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL INDIVIDUO Y DE LA EMPRESA _____	50
2.9. FACEBOOK COMO GENERADOR DE CAPITAL SOCIAL _____	58
2.10. EL CAPITAL SOCIAL COMO PARTE DEL CAPITAL INTELECTUAL DE LA EMPRESA _____	67
3. LAS REDES SOCIALES _____	71
3.1. ANTECEDENTES Y EVOLUCIÓN DE LAS REDES SOCIALES EN INTERNET _____	71
3.2. CONCEPTO DE REDES SOCIALES _____	74
3.3. CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LAS REDES SOCIALES Y MOTIVOS DE PERTENENCIA COMO USUARIOS A ELLAS _____	75
3.4. EL EWOM EN LAS REDES SOCIALES _____	80
3.5. TIPOLOGÍAS DE REDES SOCIALES _____	82
3.6. IMPRESCINDIBILIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN Y MANTENIMIENTO DE LA PRESENCIA DE UNA MARCA EN REDES SOCIALES _____	85
3.7. EL MAPA DE LAS REDES SOCIALES _____	89
4. FACEBOOK, EL MEJOR ALIADO DE LAS MARCAS _____	92
4.1. NACIMIENTO Y EVOLUCIÓN DE FACEBOOK _____	92
4.2. CARACTERÍSTICAS PROPIAS DE FACEBOOK _____	95
4.3. RAZONES DEL ÉXITO DE FACEBOOK _____	102
4.4. RAZONES DE LA PÉRDIDA DE USUARIOS DE FACEBOOK _____	104
4.5. RAZONES DE LA PÉRDIDA DE USUARIOS DE FACEBOOK _____	106
4.6. LA IMPORTANCIA DE LA PRESENCIA DE UNA MARCA EN FACEBOOK _____	112
4.7. FUNDAMENTOS PARA EVALUAR EL BENEFICIO DE LA PRESENCIA DE LA MARCA EN FACEBOOK _____	118
4.7.1. REVISIÓN DE UN MODELO DE BUCLE DE CONVERSIÓN PARA EVALUAR EL RENDIMIENTO ECONÓMICO DERIVADO DE LA BRAND PAGE EN FACEBOOK _____	137
4.7.2. LAS PREMISAS Y CARACTERÍSTICAS DE LA MEDICIÓN DEL RENDIMIENTO ECONÓMICO DERIVADO DE LA PRESENCIA DE LA MARCA EN FACEBOOK _____	197

4.7.3.	BRAND PAGE: BAJO LA PERSPECTIVA DE SU RENDIMIENTO ECONÓMICO _____	199
4.7.4.	LAS BASES DE DATOS COMO RECURSO O ACTIVO INTANGIBLE DERIVADO DE LA PRESENCIA EN FACEBOOK _____	203
4.8.	REVISIÓN DEL MARCO CONTABLE PARA EL CÁLCULO DEL RESULTADO ECONÓMICO DE UNA BRAND PAGE EN FACEBOOK _____	207
4.8.1.	LA CONTABILIDAD Y SU IMPORTANCIA PARA LA VALORACIÓN DEL RENDIMIENTO ECONÓMICO DERIVADO DE FACEBOOK _____	207
4.8.2.	REVISIÓN DEL ÁMBITO NORMATIVO PARA LA VALORACIÓN DEL RENDIMIENTO ECONÓMICO DERIVADO DE LA PRESENCIA EN FACEBOOK _____	210
4.8.3.	PROCEDIMIENTO DE VINCULACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PRESENCIA EN FACEBOOK Y SU CONTABILIZACIÓN: PERSPECTIVAS _____	215
4.9.	ANÁLISIS DE METODOLOGÍAS DE VALORACIÓN DE LA BRAND PAGE EN FACEBOOK: COMO ACTIVO INTANGIBLE O RECURSO _____	236
4.9.1.	VALOR Y PRECIO DE LA <i>BRAND PAGE</i> Y LAS BASES DE DATOS DERIVADAS _____	236
4.9.2.	METODOLOGÍAS DE VALORACIÓN DE ACTIVOS INTANGIBLES _____	240
5.	DISEÑO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN _____	331
5.1.	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN _____	331
5.2.	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN _____	332
5.2.1.	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN PRINCIPALES (PIP) _____	332
5.2.2.	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN ESPECÍFICAS (PIE) _____	332
5.3.	OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN _____	333
5.3.1.	OBJETIVOS GENERALES (OG) _____	333
5.3.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS (OE) _____	333
5.4.	HIPÓTESIS _____	334
5.4.1.	Hipótesis principales (HP) _____	334
5.4.2.	Hipótesis específicas (HE) _____	334
5.5.	METODOLOGÍA _____	334
5.5.1.	INTRODUCCIÓN AL PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO _____	334
5.5.2.	SELECCIÓN DE LA MUESTRA PARA LA INVESTIGACIÓN _____	337
5.6.	MONITORIZACIÓN DE LA BRAND PAGE EN FACEBOOK DE LAS MARCAS SELECCIONADAS _____	343

5.6.1.	CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LA MUESTRA PARA MONITORIZACIÓN	
	344	
5.6.2.	PROCEDIMIENTO DE RECOGIDA DE DATOS Y CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LOS KPI'S A MONITORIZAR	354
5.6.3.	PROCEDIMIENTO PARA EL CÁLCULO DE LAS MÉTRICAS A PARTIR DE LOS DATOS REGISTRADOS EN LA MONITORIZACIÓN	360
5.7.	ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD AL RESPONSABLE DE MARKETING DE LAS MARCAS ELEGIDAS	361
5.7.1.	CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LA MUESTRA PARA LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD	365
5.7.2.	DEFINICIÓN DE LA GUÍA DE LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD	367
5.7.3.	PROCEDIMIENTO PARA LA EXTRACCIÓN Y VALIDACIÓN DE LOS DATOS DE LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD	370
5.8.	TRIANGULACIÓN METODOLÓGICA	379
6.	RESULTADOS: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS	380
6.1.	RESULTADOS DE LA MONITORIZACIÓN DE LAS BRAND PAGES	380
6.2.	RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD	406
6.3.	RESULTADOS DE LA TRIANGULACIÓN METODOLÓGICA	416
7.	PROPUESTA DE UN MODELO PARA LLEVAR A CABO EL CÁLCULO DEL RESULTADO ECONÓMICO OBTENIDO DE LA PRESENCIA EN FACEBOOK POR UNA MARCA	431
7.1.	VALOR Y RENTABILIDAD MEDIA DEL ACTIVO BRAND PAGE Y DE LAS BASES DE DATOS GENERADAS A TRAVÉS DE FACEBOOK	431
7.1.1.	REVISIÓN DEL COSTE DE CREACIÓN DEL ACTIVO BRAND PAGE. CRITERIO DE VALORACIÓN INICIAL Y VALORACIÓN POSTERIOR	440
7.1.2.	VERIFICACIÓN DE LOS INGRESOS DERIVADOS DE LA PRESENCIA DE UNA MARCA EN FACEBOOK	443
7.1.3.	REVISIÓN DE LOS GASTOS OPERATIVOS O DE EXPLOTACIÓN DERIVADOS DE LA PRESENCIA EN FACEBOOK	446
7.1.4.	REVISIÓN DE LA REDUCCIÓN GASTOS MEDIANTE EL USO DE FACEBOOK	449
7.2.	RENDIMIENTO ECONÓMICO DE LAS BASES DE DATOS GENERADAS DESDE FACEBOOK	479
7.3.	COSTE DE CREACIÓN DEL ACTIVO BASES DE DATOS DESDE LA BRAND PAGE DE FACEBOOK	480

7.4. CÁLCULO DE LOS INGRESOS DERIVADOS DE LA EXPLOTACIÓN DE UNA BASE DE DATOS	482
7.5. GASTOS DERIVADOS DEL MANTENIMIENTO, ACTUALIZACIÓN Y EXPLOTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS	483
7.6. AHORROS DERIVADOS DE LA GENERACIÓN DEL ACTIVO BASES DE DATOS DESDE FACEBOOK Y SU EXPLOTACIÓN	484
7.7. EL MODELO PARA EL CÁLCULO DEL VALOR ECONÓMICO DERIVADO DE LA PRESENCIA DE UNA MARCA EN FACEBOOK	485
7.7.1. FORMULACIÓN MODELO	487
7.7.2. HORIZONTE TEMPORAL	490
8. CONCLUSIONES	493
8.1. RESPUESTA A LAS PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	493
8.2. CONSECUCIÓN DE OBJETIVOS	504
8.3. CONTRASTE DE HIPÓTESIS	512
8.4. APRENDIZAJES INESPERADOS DE LA INVESTIGACIÓN	519
9. CONSIDERACIONES FINALES	523
9.1. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	523
9.2. NUEVAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	531
10. APLICACIONES	534
11. REFERENCIAS	540
12. GLOSARIO	684
13. ANEXOS	708
13.1. NORMATIVA CONTABLE	708
13.2. MONITORIZACIÓN DE LAS BRAND PAGES EN FACEBOOK DE LAS MARCAS SELECCIONADAS EN 2018	722
13.3. MONITORIZACIÓN DE LAS BRAND PAGES EN FACEBOOK DE LAS MARCAS SELECCIONADAS EN 2021	766
13.4. ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD A LOS RESPONSABLES DE MARKETING DE LAS MARCAS	769
13.4.1. ESTRELLA DAMM	769

13.4.2.	DESIGUAL	781
13.4.3.	TOUS	790
13.4.4.	TMB	791
13.4.5.	COLA CAO	803
13.5.	ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD A UN EXPERTO EN VALORACIÓN DE MARCAS	804
13.6.	EVALUACIÓN DE LA VALIDEZ DEL MODELO POR PARTE DE UN EXPERTO EN VALORACIÓN DE MARCAS	810
13.7.	CASO PRÁCTICO – APLICACIÓN DEL MODELO	818

ÍNDICE FIGURAS

<i>Figura 1 Esquema-resumen del desarrollo y consecución de la presente tesis doctoral. Fuente: Elaboración propia</i>	17
<i>Figura 2 Resumen del capítulo Individuo y capital social en Facebook. Fuente: Elaboración propia</i>	18
<i>Figura 3 Tipos de redes sociales según su uso. Fuente: Tsimonis y Dimitriadis, 2014</i>	83
<i>Figura 4 Mapa mundial de redes sociales enero 2021. Fuente: Wold Today News (febrero 2021)</i>	89
<i>Figura 5 Facebook como medio de comunicación. Fuente: Elaboración propia.</i>	109
<i>Figura 6 Facebook como medio de comunicación. Fuente: Elaboración propia.</i>	115
<i>Figura 7 Resumen del foco de la investigación. Fuente: Elaboración propia.</i>	118
<i>Figura 8 Brand page como canal de comunicación. Fuente: Elaboración propia.</i>	124
<i>Figura 9 Componentes desarrollo de la estrategia de comunicación en Facebook. Fuente: Elaboración propia.</i>	125
<i>Figura 10 Conceptos de cuantificación de resultados. Fuente: Elaboración propia.</i>	127
<i>Figura 11 Embudo de ventas de Larocca y Saracco. Fuente: Larocca y Saracco (2007)</i>	131
<i>Figura 12 Embudo de conversión en marketing. Fuente: Martínez (2019)</i>	132
<i>Figura 13 Funnel de conversión. Fuente: Castelló-Martínez (2012b)</i>	133
<i>Figura 14 Modelo de Valdés. Fuente Valdés (2019a)</i>	135
<i>Figura 15 The Consumer Decision Journey de Elzinga. Fuente: Mulder y Vetvik (2009)</i>	136
<i>Figura 16 Funnel de conversión creado específicamente en la presente investigación. Fuente: Elaboración propia.</i>	137
<i>Figura 17 Resumen fase "Consideración inicial". Fuente: Elaboración propia.</i>	141
<i>Figura 18 Preferencia de marca. Fuente: González, Orozco y Barrios (2011)</i>	146
<i>Figura 19 Metodologías de cálculo para medir el brand engagement. Fuente: Elaboración propia</i>	149
<i>Figura 20 Dimensiones de los condicionantes psicológicos del engagement. Fuente: Kahn</i>	150
<i>Figura 21 Resumen KPI's para la cuantificación del brand engagement. Fuente: Elaboración propia.</i>	154
<i>Figura 22 Collection de Facebook. Fuente: Gonzáles, 2017</i>	161
<i>Figura 23 Tienda en Facebook de Desigual. Fuente: Facebook de Desigual (11 de enero de 2020)</i>	162
<i>Figura 24 Post publicitando un producto y con link al e'commerce. Fuente: Facebook de Tous (7 de enero de 2020)</i>	163
<i>Figura 25 Indicadores brand loyalty. Fuente: Elaboración propia.</i>	179
<i>Figura 26 Resumen métricas financieras afectadas por Facebook. Fuente: Elaboración propia.</i>	194
<i>Figura 27 Objetivos generales y específicos de una empresa. Fuente: Elaboración propia.</i>	201
<i>Figura 28 Perspectivas anotación contable rendimiento de la brand page. Fuente: Elaboración propia.</i>	216
<i>Figura 29 Flujo de Samuelson (1996, p. 150)</i>	219
<i>Figura 30 Métodos de valoración de activos. Fuente: Elaboración propia.</i>	241
<i>Figura 31 Análisis de las metodologías en base al factor de riesgo utilizado. Fuente: Salinas y Ambler (2009, p. 13)</i>	272
<i>Figura 32 Clasificación de tipos de conocimientos. Fuente: Rivera-Berrio (2007)</i>	306
<i>Figura 33 Círculo esquema de tipos de riesgos. Fuente: Hamilton (1996).</i>	309
<i>Figura 34 Tipologías de riesgos. Fuente: Elaboración propia.</i>	310
<i>Figura 35 Métricas y KPI's monitorizados en la presente investigación. Fuente: Elaboración propia.</i>	381
<i>Figura 36 Ejemplo post sobre servicios recomendados por TMB. Fuente: Facebook TMB (25 de enero de 2018)</i>	384

<i>Figura 37 Ejemplo post de Estrella Damm alineados con su campaña de verano y la sostenibilidad. Fuente: Facebook Estrella Damm (26 de abril de 2021)</i>	385
<i>Figura 38 Ejemplo post de Estrella Damm promocionando eventos que patrocina. Fuente: Facebook Estrella Damm (10 de septiembre de 2020)</i>	386
<i>Figura 39 Ejemplo post de Estrella Damm de la acción especial con chefs con estrella Michelin. Fuente: Facebook Estrella Damm (26 de abril de 2020)</i>	386
<i>Figura 40 Ejemplo post de Cola Cao con tono cercano. Fuente: Facebook Cola Cao (22 de junio de 2021)</i>	393
<i>Figura 41 Ejemplo post de Tous con tono publicitario. Fuente: Facebook Tous (29 de julio de 2021)</i>	395
<i>Figura 42 Ejemplo post de Estrella Damm con tono informativo. Fuente: Facebook Estrella Damm (11 de diciembre de 2020)</i>	396
<i>Figura 43 Ejemplo post de TMB con tono Call To Action. Fuente: Facebook TMB (20 de agosto de 2021)</i>	396
<i>Figura 44 Ejemplo sorteo de TMB en Facebook. Fuente: Facebook TMB (2 de noviembre de 2018)</i>	398
<i>Figura 45 Ejemplo concurso de TMB en Facebook. Fuente: Facebook TMB (2 de marzo de 2018)</i>	398
<i>Figura 46 Ejemplo post de Tous con descuentos. Fuente: Facebook Tous (14 de junio de 2018)</i> .398	
<i>Figura 47 Colaboración de Tous con Gwineth Paltrow en 2018. Fuente: Facebook Tous (3 de febrero de 2018)</i>	400
<i>Figura 48 Colaboración de Cola Cao con Mireia Belmonte en 2018. Fuente: Facebook Cola Cao (10 de septiembre de 2018)</i>	400
<i>Figura 49 Página evento en Facebook para el lanzamiento del spot del verano de Estrella Damm. Fuente: Facebook Estrella Damm (2018)</i>	401
<i>Figura 50 Post de Desigual con el cantante Sebastián Yatra como protagonista. Fuente: Facebook Desigual (5 de junio de 2021)</i>	402
<i>Figura 51 Ejemplo de post de Desigual con hashtag de marca. Fuente: Monitorización de 2018.</i>	403
<i>Figura 52 Ejemplos de posts de TMB con hashtag de producto. Fuente: Monitorización 2018....</i>	404
<i>Figura 53 Ejemplo de post de Tous con hashtag de campaña. Fuente: Monitorización 2018.</i>	404
<i>Figura 54 Ejemplo de post de TMB con hashtag de acción especial. Fuente: Monitorización 2018.</i>	404
<i>Figura 55 Ejemplo post de Cola Cao con hashtag de campaña (17 de junio de 2021)</i>	405
<i>Figura 56 Ejemplo post de Desigual con hashtag de producto (20 de junio de 2021)</i>	405
<i>Figura 57 Ejemplo post de Tous con hashtag de acción especial (11 de septiembre de 2021)</i>	405
<i>Figura 58 Post de la campaña de Navidad de Tous. Fuente: Facebook Tous (18 de diciembre de 2020)</i>	419
<i>Figura 59 Post de Cola Cao con un juego y el hashtag #yomequedoencasa. Fuente: Facebook Cola Cao (28 de marzo de 2020).</i>	420
<i>Figura 60 Post acción COVID-19 de Estrella Damm en Facebook. Fuente: Facebook Damm (27 Covid19 de marzo de 2020)</i>	420
<i>Figura 61 Post campaña prevención COVID-19 en el Facebook de TMB. Fuente. Facebook TMB (19 de mayo de 2020)</i>	421
<i>Figura 62 Campaña en Facebook de Desigual con motivo de la pandemia de la COVID-19. Fuente: Facebook Desigual (13 de marzo de 2020)</i>	421
<i>Figura 63 Quejas recibidas en la brand page de Desigual. Fuente: Facebook Desigual (28 de julio de 2021)</i>	425
<i>Figura 64 Consulta recibida en la brand page de Tous. Fuente: Facebook Tous (17 de agosto de 2021)</i>	426

Figura 65 Proceso de valoración valorar un activo en función de la generación de beneficio esperado. Fuente: Elaboración propia.	432
Figura 66 Anotación contable de ingresos, gastos, cobros y pagos derivados de Facebook. Fuente: Elaboración propia.	433
Figura 67 Estimación de los rangos de los rendimientos económicos esperados. Fuente: Elaboración propia.	486
Figura 68 Correo sobre los servicios de Fanpage Karma. Fuente: Outlook (12 de enero de 2021)	523
Figura 69 Reconocimiento de activos intangibles (Rimmel, 2009).....	720

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1 Comparativa marketing tradicional vs. emergente. Fuente: Vargo y Lusch (2004)	120
Tabla 2 Comparativa entre el marketing tradicional y el inbound marketing. Fuente: Elaboración propia a partir de Opreana y Vinerean (2015)	121
Tabla 3 Tipos de grupos de interés de una empresa. Fuente: Elaboración propia a partir de Professional Academy (s.f.).	123
Tabla 4 Modelo RACE. Fuente: Chaffey y Patron (2012)	134
Tabla 5 Consideración de area de Skhraj. Fuente: Skhraj (2017)	135
Tabla 6 Métricas que afectan al brand engagement. Fuente: Elaboración propia.	147
Tabla 7 Tipos de motivos para rechazar. Fuente: Calder y Malthouse (2008)	152
Tabla 8 Tabla resumen sobre las herramientas de Facebook para el proceso de decisión de compra. Fuente: Elaboración propia).....	159
Tabla 9 Resumen KPI's al hacer uso de herramientas de Facebook. Fuente: Elaboración propia .	164
Tabla 10 Resumen indicadores y modelos de cuantificación. Fuente: Elaboración propia	165
Tabla 11 Resumen ventas online y offline vía Facebook. Fuente: Elaboración propia	171
Tabla 12 Resumen modelos en contra del cálculo del ROI. Fuente: Elaboración propia	173
Tabla 13 Resumen métricas de brand experience. Fuente: Elaboración propia.....	175
Tabla 14 Revisión modelos de medición más habituales. Fuente: Elaboración propia	180
Tabla 15 Resumen modelos de cálculo brand engagement. Fuente: Elaboración propia.....	190
Tabla 16 Los 10 del brand equity. Fuente: Aaker (1996).....	191
Tabla 17 Diferencias entre la brand page de Facebook y la web corporativa. Fuente: Elaboración propia.....	233
Tabla 18 Métodos de valoración de activos intangibles. Fuente: Aznar Bellver, Cayo Araya y López Perales (2017, p. 214).....	266
Tabla 19 Variables para implementar el método de las opciones reales. Fuente: Clavería Cariñena (2014, p. 20)	301
Tabla 20 Resumen de las fuentes de información de las métricas de marketing de las marcas elegidas. Fuente: Elaboración propia	344
Tabla 21 Métricas monitorizadas para la presente investigación. Fuente: Elaboración propia ...	356
Tabla 22 Resumen métricas extraídas a partir de los KPI's y su cálculo. Fuente: Elaboración propia.	361
Tabla 23 Peculiaridades de las marcas en su estrategia en Facebook. Fuente: Monitorización 2018.	364
Tabla 24 Perfil entrevistados en la presente investigación. Fuente: Entrevistas en profundidad de Desigual, Damm y TMB.	366
Tabla 25 Relación entre los objetivos de la investigación y los ejes sobre los que se ha construido la entrevista en profundidad. Fuente: Elaboración propia.....	368
Tabla 26 Guía entrevista en profundidad a responsables de marketing. Fuente: Elaboración propia.	370

<i>Tabla 27 Lista de códigos propuestos para la codificación. Fuente: Elaboración propia</i>	378
<i>Tabla 28 Evolución seguidores de 2018 a 2021. Fuente: Elaboración propia.</i>	382
<i>Tabla 29 Seguidores en Facebook de las marcas de cerveza españolas y la relación con el ranking de Kantar. Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Facebook (21 de agosto de 2021) y Kantar (junio 2021)</i>	383
<i>Tabla 30 Número de post y periodicidad de publicación de 2018 y 2021 de las marcas seleccionadas. Fuente: Elaboración propia</i>	384
<i>Tabla 31 Relación de interacciones, posts i fans de las 5 marcas seleccionadas en 2018. Fuente: Monitorización 2018</i>	387
<i>Tabla 32 Interacciones de las 5 marcas seleccionadas en Facebook durante el 2018. Fuente: Monitorización 2018</i>	388
<i>Tabla 33 Tipos de comentarios recibidos por las 5 marcas seleccionadas en Facebook durante el 2018. Fuente: Monitorización 2018.</i>	388
<i>Tabla 34 Cálculo de la tasa de engagement de las 5 brand pages de Facebook seleccionadas. Fuente: Monitorización 2018</i>	390
<i>Tabla 35 Tipologías de contenidos utilizados por las marcas seleccionadas en 2018 y 2021. Fuente: Monitorización 2018 y 2021 (enero-21 de agosto)</i>	391
<i>Tabla 36 Relación entre el tipo de contenido más utilizado por cada marca y su objetivo en la red social. Fuente: Monitorización 2018.</i>	392
<i>Tabla 37 Tonos utilizados en su comunicación las 5 marcas seleccionadas. Fuente: Monitorización 2018</i>	394
<i>Tabla 38 Relación entre el tono más utilizado por cada marca y su objetivo en la red social. Fuente: Monitorización 2018.</i>	395
<i>Tabla 39 Materiales multimedia utilizados en 2018 y 2021 por las marcas seleccionadas. Fuente: Monitorización 2018 y 2021 (enero a 21 de agosto).</i>	397
<i>Tabla 40 Resumen acciones especiales realizadas durante el 2018 por las marcas escogidas en Facebook. Fuente: Monitorización 2018.</i>	397
<i>Tabla 41 Sorteos y concursos de marcas estudiadas 2018-2021 (enero – 21 de agosto). Fuentes: Elaboración propia via monitorización 2018 y buscador Facebook</i>	399
<i>Tabla 42 Colaboraciones con influencers por parte de las marcas seleccionadas en 2018. Fuente: Monitorización 2018</i>	399
<i>Tabla 43 Implementación de marketing de influencers por las marcas escogidas en 2021. Fuente: Monitorización 2021 (enero-21 de agosto).</i>	401
<i>Tabla 44 Uso de hashtags i tipos empleados por las marcas escogidas en Facebook. Fuente: Monitorización 2018.</i>	402
<i>Tabla 45 Resumen resultados entrevistas en profundidad del código PF Relevancia_Estrategia. Fuente: Elaboración propia.</i>	406
<i>Tabla 46 Citas relacionadas con el código ET Organigrama_Equipo de las entrevistas en profundidad. Fuente: Elaboración propia.</i>	408
<i>Tabla 47 Resultados extraídos de citas relacionadas con el código ET Planificación. Fuente: Elaboración propia.</i>	408
<i>Tabla 48 Relación temáticas de contenidos más utilizadas por las marcas y su objetivo en Facebook. Fuente: Elaboración propia.</i>	409
<i>Tabla 49 Relación material multimedia y temáticas de contenidos más utilizadas por las marcas en Facebook. Fuente: Elaboración propia.</i>	410
<i>Tabla 50 Datos referentes a la estrategia de promoción de contenidos en Facebook obtenidos mediante la entrevista en profundidad. Fuente: Elaboración propia.</i>	411
<i>Tabla 51 Percepción de las marcas entrevistadas sobre la obtención de ahorros vía Facebook. Fuente: Elaboración propia.</i>	412
<i>Tabla 52 KPI's empleados por las marcas entrevistadas para el control de su estrategia en Facebook. Fuente: Elaboración propia.</i>	414

<i>Tabla 53 Revisión de seguidores de las cinco marcas seleccionadas en Facebook, Instagram y Twitter el 18 de septiembre de 2021. Fuente: Elaboración propia.....</i>	<i>416</i>
<i>Tabla 54 Relevancia otorgada a Facebook dentro de la estrategia de cada marca. Fuente: Monitorización 18-21' y Entrevistas en profundidad.</i>	<i>418</i>
<i>Tabla 55 Impacto de las acciones especiales en Facebook durante la COVID-19 sobre la tasa de interacción. Fuente: Elaboración propia</i>	<i>422</i>
<i>Tabla 56 Alcance orgánico de los mensajes de las marcas escogidas en Facebook. Fuente: Elaboración propia.</i>	<i>422</i>
<i>Tabla 57 Cálculo de la tasa de engagement en base al alcance orgánico de las marcas. Fuente: Elaboración propia.</i>	<i>424</i>
<i>Tabla 58 Materiales multimedia utilizados por las marcas seleccionadas. Fuente: Elaboración propia.</i>	<i>427</i>
<i>Tabla 59 Impacto de las colaboraciones con influencers en la tasa de interacción. Fuente: Elaboración propia</i>	<i>430</i>
<i>Tabla 60 Costes de creación de una brand page. Fuente: Elaboración propia.....</i>	<i>442</i>
<i>Tabla 61 Gastos de operación derivados de la presencia en Facebook de una marca. Fuente: Elaboración propia.</i>	<i>449</i>
<i>Tabla 62 Costes de campaña offline vs. con Facebook. Fuente: Elaboración propia.</i>	<i>451</i>
<i>Tabla 63 Comparativa herramientas de comunicación interna tradicionales vs. Facebook. Fuente: Elaboración propia.</i>	<i>453</i>
<i>Tabla 64 Revisión costes de distribución offline vs. vía Facebook. Fuente: Elaboración propia....</i>	<i>455</i>
<i>Tabla 65 Costes de elaboración de eventos offline y online. Fuente: Elaboración propia.....</i>	<i>457</i>
<i>Tabla 66 Herramientas offline y Facebook para la promoción de eventos. Fuente: Elaboración propia.</i>	<i>461</i>
<i>Tabla 67 Comparativa gastos correspondientes al uso de herramientas de atención al cliente offline, online y Facebook. Fuente: Elaboración propia.</i>	<i>465</i>
<i>Tabla 68 Revisión de los costes derivados de las acciones de cocreación y colaboración offline y Facebook. Fuente: Elaboración propia.</i>	<i>468</i>
<i>Tabla 69 Costes estudios de mercado tradicionales vs. los correspondientes a realizar el estudio a través de Facebook. Fuente: Elaboración propia.</i>	<i>471</i>
<i>Tabla 70 Gastos de búsqueda y selección de personal de forma tradicional vs. Facebook. Fuente: Elaboración propia.</i>	<i>472</i>
<i>Tabla 71 Gastos de generación WOM y eWOM. Fuente: Elaboración propia.</i>	<i>477</i>
<i>Tabla 72 Costes de creación de una base de datos en Facebook. Fuente: Elaboración propia....</i>	<i>481</i>
<i>Tabla 73 Gastos derivados del mantenimiento y actualización de las bases de datos derivadas de la presencia en Facebook. Fuente: Elaboración propia.</i>	<i>484</i>
<i>Tabla 74 Tabla de corrección ratio de estabilidad de Facebook. Fuente: Elaboración propia</i>	<i>489</i>
<i>Tabla 75 Ejemplo cálculo del ahorro mediante el método de la diferencia. Fuente: Elaboración propia</i>	<i>527</i>
<i>Tabla 76 Directrices para la implementación de una óptima estrategia de comunicación en Facebook. Fuente: Elaboración propia.</i>	<i>539</i>
<i>Tabla 77 Fans de enero al 21 de agosto de 2021. Fuente: Elaboración propia.....</i>	<i>766</i>
<i>Tabla 78 Posts totales y periodicidad por día de enero al 21 de agosto de 2021. Fuente: Elaboración propia.</i>	<i>766</i>
<i>Tabla 79 Total interacciones obtenidas por las marcas de enero al 21 de agosto de 2021. Fuente: Elaboración propia.</i>	<i>766</i>
<i>Tabla 80 Relevancia de temática de contenido empleado por cada marca de enero al 21 de agosto de 2021. Fuente: Elaboración propia.</i>	<i>766</i>
<i>Tabla 81 Revisión del tono más utilizado por las marcas en Facebook de enero al 21 de agosto de 2021. Fuente: Elaboración propia.</i>	<i>767</i>

<i>Tabla 82 Material multimedia más utilizado en las publicaciones de las marcas seleccionadas (de enero al 21 de agosto de 2021).....</i>	<i>767</i>
<i>Tabla 83 Número de acciones especiales lanzadas por las marcas de enero al 21 de agosto de 2021. Fuente: Elaboración propia.</i>	<i>767</i>
<i>Tabla 84 Ejemplos de colaboraciones con influencers por parte de las marcas estudiadas (de enero al 21 de agosto de 2021). Fuente: Elaboración propia.....</i>	<i>768</i>
<i>Tabla 85 Revisión de los tipos de hashtags utilizados por las marcas seleccionas (Enero al 21 de agosto de 2021). Fuente: Elaboración propia.</i>	<i>768</i>
<i>Tabla 86 Datos necesarios para el cálculo del rendimiento económico. Fuente: Elaboración propia.</i>	<i>819</i>
<i>Tabla 87 Cálculo del ROI de n-4 a n y la media ponderada. Fuente: Elaboración propia.....</i>	<i>820</i>
<i>Tabla 88 ROE empresa elegida y ROE correspondiente a su sector</i>	<i>821</i>

1. INTRODUCCIÓN Y PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

La presente tesis doctoral pone el foco en la problemática, habitual en muchas empresas, derivada de la discusión sobre la necesidad o no de estar presentes en redes sociales, así como de la inversión y del gasto que ello comporta. Problemática que siempre se origina en la pregunta qué es lo que realmente aporta dicha presencia a la empresa en términos económicos. Cuestión que tiene fácil, aunque parcial respuesta cuando la marca dispone de un e-commerce al que remitir a los usuarios de redes sociales. En ese caso se puede extraer fácilmente el total de compras realizadas por esos usuarios. En caso contrario, sin conexión al e-commerce, la respuesta no resulta tan sencilla. Debe tomarse en cuenta, además, que la presencia en redes puede aportar a la firma rendimientos económicos más allá de los ingresos derivados de las ventas, de ahí la parcialidad que se mencionaba. Inmersos en esa situación, lo usual es que contabilidad no pueda medir el alcance de la operación al no tener ni correcta ni completamente codificadas las partidas, y marketing facilite rendimientos basados en indicadores puramente cualitativos.

La razón que principalmente ha motivado la realización de la presente investigación es la necesidad de aportar un conocimiento que facilite decisiones de carácter económico a la dirección de una compañía. Conocimiento que, en el aspecto mencionado, importa más que el obtenido mediante las tradicionales métricas cualitativas de marketing, como son el brand awareness o la tasa de engagement, imprescindibles para la gestión de una marca, pero insuficientes para la dirección general de una empresa cuyas decisiones pasan ineludiblemente por las cifras de la cuenta de explotación.

Para alcanzar los objetivos planteados, el presente estudio, se plantea desde tres perspectivas: en primer lugar, la que recoge la visión propia de cada una de las marcas escogidas como muestra para el estudio; en segundo lugar, la que toma de base las métricas de marketing propias de Facebook, lo que ofrece una visión objetiva al investigador; y, por último,

la que se realiza desde el enfoque financiero-contable, lo que comporta la verificación previa de su posibilidad desde el punto de vista normativo y, desde el punto de vista técnico, la puesta en juego de los procedimientos de registro y valoración generalmente aceptados.

1.1. OBJETIVO PRINCIPAL O PROPÓSITO

La presente investigación tiene como objeto principal analizar la estrategia de comunicación en Facebook de cinco marcas pertenecientes a sectores distintos, con el fin de demostrar que es posible obtener un rendimiento económico por parte de éstas a través de dicha presencia. Este rendimiento, correspondiente al retorno obtenido a partir de la inversión destinada por parte de una entidad para la planificación, implementación y mantenimiento de una *brand page* en Facebook, se evalúa bajo criterios financiero-contables. Esta evaluación que, se realiza desde el punto de vista de empresa, permite a los gestores de la misma tomar decisiones económicamente fundadas respecto a su presencia en la citada red social, creando el espacio que delimita el dimensionamiento del plan de *marketing* digital.

En consecuencia, el presente estudio busca probar la relación directa que existe entre la *brand page* y el rendimiento económico que desde aquélla se origina. Un resultado que se concreta en la combinación de los beneficios y las pérdidas directamente atribuibles a la presencia en Facebook. La empresa con una marca en Facebook, posee un recurso que produce unos rendimientos y que tiene un valor: hallar un procedimiento para su medición constituye el corazón del presente proyecto. En consecuencia, la tesis plantea un modelo de cálculo del rendimiento económico derivado de la presencia de una marca en Facebook que se quiere aplicable a todo tipo de empresas.

1.2. RAZONES Y OPORTUNIDAD

1.2.1. RAZONES PERSONALES

La principal motivación personal de la presente tesis es la problemática habitual que quien suscribe se ha encontrado a lo largo de su breve, pero intensa experiencia laboral. Una de las principales dificultades con las que los profesionales de *marketing* digital deben lidiar radica en la imposibilidad de responder concretamente a los requerimientos empresariales. Requerimientos fundamentalmente basados en cifras de rendimiento validables desde cualquier departamento de la empresa.

Esta motivación pasa a tener un mayor peso al convertirse en una forma de contribuir a la innovación en el campo del *marketing digital*. Así como en la oportunidad de ofrecer una herramienta útil a los compañeros profesionales del sector.

Como no, también es la vía perfecta para seguir formándose en un área tan cambiante. Resulta imprescindible a nivel personal estar permanentemente actualizado y entender que lo digital es un instrumento necesariamente inscrito en la dinámica empresarial. Y que las redes sociales, excediendo su utilidad como medio de comunicación, pasan a ser un espacio de interrelación, el ágora de los usuarios. Usuarios a los que es forzoso fidelizar como clientes de un nuevo canal de ventas, el *social commerce*.

Y, por último, como vía de acceso al mundo docente, una de las mejores formas de crecer en un sector.

1.2.2. RAZONES TEÓRICO-ACADÉMICAS

Tras la revisión de las distintas metodologías que a lo largo del tiempo se han ido publicando por especialistas, académicos y prácticos - tanto del sector de la comunicación, el *marketing*, el *marketing* digital y de finanzas-, sobre los beneficios aportados por la presencia de una marca en redes sociales, se concluyó que no existía un procedimiento que permitiera realizar una valoración económica generalmente aceptada del rendimiento real derivado de la presencia de la marca en Facebook.

Existen distintos enfoques para demostrar el referido rendimiento, desde el de *marketing* al financiero, pasando por el contable, pero no uno que tenga en cuenta tanto las métricas blandas o de *marketing*, y las métricas duras o financiero-contables. Y, tampoco que las ponga en relación sistemáticamente. De ahí la justificación del planteamiento de un procedimiento de valoración que pueda ser aceptado por las distintas áreas y, sobre todo, desde finanzas, ya que es donde realmente se constata el rendimiento real de todas las acciones que una marca realiza.

1.2.3.RAZONES PRÁCTICO-PROFESIONALES

Aunque la implementación de una estrategia digital parece hoy en día algo indiscutible, son muchas las empresas que no acaban de ver la utilidad económica que puede aportar a sus marcas, lo que les lleva a discutir la oportunidad de la inversión en su conjunto.

Sea desde los departamentos de *marketing* digital o de la mano de agencias especializadas contratadas por las compañías, los informes derivados de la presencia de una marca en redes sociales suelen integrar únicamente indicadores de rendimiento de *marketing*, como son las impresiones, las interacciones, el alcance y los fans, entre otros. Y, salvo que la marca disponga de un *e'commerce* con el Pixel de Facebook instalado, lo que permite la cuantificación de las ventas derivadas directamente de las campañas digitales realizadas a través de la red social en cuestión, las empresas, aún disponiendo de todos los datos, no tienen implementado un procedimiento específico de control contable ni de valoración financiera.

Lo expuesto, suscita el interés por llevar a cabo una investigación que tiene como uno de sus principales fines, precisamente el planteamiento de un procedimiento capaz de calcular el rendimiento económico real derivado de dicha presencia. Y, que, además, pueda ser aplicado por las empresas sin dificultad.

1.2.4.RAZONES PROFESIONALES

Las razones profesionales que motivan la realización del presente estudio se fundamentan en el hecho de que a día de hoy aún existen sectores, la mayoría de empresas del primario, por ejemplo, así como empresas, como, v.g. las B2B o *Business to Business*, que son reacias a destinar inversión a la estrategia de *marketing digital*. Desde luego, no es lo mismo la visión y la oportunidad del *marketing* digital desde la dirección de marcas que se dirigen a usuario final (verbigracia las de electrodomésticos), que las orientadas a profesionales, como hostelería, por ejemplo.

La continua búsqueda por los responsables de *marketing* de argumentos empresarialmente razonables que soporten el coste de implementación y mantenimiento de los perfiles en redes sociales y, la dificultad de representar económicamente los beneficios concretos que puede aportar dicha presencia, motivaron el inicio de este proyecto de investigación.

1.2.5.OPORTUNIDAD PRÁCTICA DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación dirigida a cualquier tipo de empresa, busca una estandarización del cálculo del rendimiento mínimo de la presencia de una marca en redes sociales mediante un procedimiento que no altera el día a día de la empresa, de posible aplicación inmediata y con coste ínfimo

Desde aquí se busca ofrecer la posibilidad a las empresas, con independencia de tamaño y sector, de aplicar de forma inmediata, sin grandes cambios en su día a día, un modelo de cálculo del rendimiento derivado de la presencia de su marca en Facebook. Un procedimiento que permitirá añadir a los habituales argumentos basados en indicadores de *marketing*, unos nuevos basados en datos financieros que justifiquen decisiones de inversión. Con la aplicación del modelo que se propone, el departamento de *marketing* tiene la capacidad de establecer en términos económicos lo que realmente aporta a la empresa la presencia en redes

sociales, específicamente en Facebook. Y, muy importante, podrá planificar en términos económicos

1.3.RECURSOS

1.3.1.RECURSOS DOCUMENTALES

Por un lado, se ha accedido a una abundante bibliografía sobre el objeto de estudio a través de diversas plataformas de investigación (WoS, EBSCO, Google Scholar, Scopus, ResearchGate, etc.). Así como a un amplio volumen de estudios, informes y noticias del mercado y del sector.

Por otro, a datos públicos y privados de carácter económico concreto sobre las empresas analizadas. Un ejemplo de ello serían las cuentas de pérdidas y ganancias, los balances y la memoria anual de cada una de las compañías que detentan las marcas seleccionadas

Y, por último, a los cinco perfiles de Facebook de las marcas escogidas. Estos son de acceso público para cualquier usuario de Internet.

1.3.2.RECURSOS TÉCNICOS

En primer lugar, para poder listar todas las métricas que pone a disposición de los gestores de redes sociales de marcas Facebook, se ha tenido acceso al Business Manager de las marcas que distribuye la empresa donde trabaja el investigador.

Para recoger el histórico de la presencia en Facebook de las marcas seleccionadas se solicitó acceso gratuito a la plataforma de pago Fanpage Karma. Con ella se ha podido consultar el número de fans de cada marca y el total de interacciones recibidas desde el año de apertura de la *brand page* hasta 2017. Los datos de 2018 y 2021 se han extraído de forma manual mediante una exhaustiva monitorización.

También se ha hecho uso de la herramienta Facebook Ads Library para conocer los tipos de anuncios que publican las marcas. Esta herramienta propia de la red social elegida, sirve para conocer los anuncios activos en el momento en que se consulta.

Además, para conocer si las marcas elegidas habían lanzado concursos y/o sorteos durante 2019, 2020 y 2021, se ha utilizado el buscador que integra las *brand pages*. Éste es de acceso libre para cualquier usuario de redes sociales.

Y, por último, se ha contratado la herramienta Semrush para ver el total de visitas recibidas por las webs de las marcas analizadas, y la fuente de éstas.

1.3.3.RECURSOS ECONÓMICOS

No se ha recibido ningún tipo de beca o ayuda externa para sufragar los costes puntuales que han ido surgiendo durante la realización de la tesis como ha sido la compra de artículos o libros o el acceso a plataformas digitales de pago.

Asimismo, con el fin de eludir gastos excesivamente altos como el uso de la plataforma *online* de optimización de redes sociales Fanpage Karma, el investigador se puso en contacto con la entidad obteniendo finalmente acceso gratuito durante un mes.

Por otro lado, había una documentación de obtención imprescindible: concretamente, las cuentas de pérdidas y ganancias y el balance de cada una de las marcas, correspondientes a los últimos cinco años, a las que, eludiendo trámites y costes en el Registro Mercantil, se tiene acceso mediante empresas de servicios especializadas como como Axesor o elnforma, lógicamente de pago. La suscripción y el permiso de Frigicoll, S.A., empresa donde trabaja la autora de la presente tesis, ha permitido el acceso a tal documentación.

1.3.4.RECURSOS PERSONALES

De cara a poder hacer las entrevistas en profundidad a los responsables de *marketing* de cada una de las marcas escogidas, se dispone de contactos personales en cada entidad.

Y, para estar correctamente cubiertos a nivel legal, se cuenta con la ayuda de un asesor legal para los documentos de protección de datos y autorización de la realización de las entrevistas.

Asimismo, para el análisis de datos financieros se ha tenido el apoyo de un censor jurado de cuentas con despacho profesional propio, de un auditor de Deloitte y del director financiero de Wanzl Equipamiento Comercial S.L.

A la hora de desarrollar el modelo que aquí se presenta, había una partida muy importante y delicada, el entender el alcance y establecer el coste que el riesgo a asumir supone en cualquier operación. Las posibilidades previamente halladas en la revisión teórica se han llevado a conclusiones prácticas merced la cualificada opinión de un especialista, el *risk manager* de DSV.

Para la revisión y confirmación de la viabilidad del modelo que se propone en la presente investigación, se ha contado con un experto en valoración de marcas de la compañía RSM.

Y, por último, para confirmar algunos tecnicismos del funcionamiento de Facebook como herramienta publicitaria, se ha contado con la ayuda del director de medios de la agencia de digital Jirada.

1.4. ESQUEMA-SUMARIO DE CONTENIDOS

La presente tesis está dividida en ocho bloques: introducción, marco teórico, diseño general de la investigación, resultados obtenidos, propuesta de un modelo para el cálculo del resultado económico derivado de la presencia de una marca en Facebook, las conclusiones, puntos de discusión y aplicaciones.

En el bloque de introducción, tal y como su nombre indica, se presenta la investigación, el objeto principal de la misma, las razones y oportunidades que ésta puede llegar a proporcionar, y los recursos utilizados por el investigador para alcanzar las distintas metas fijadas para el estudio.

El marco teórico y estado de la cuestión se divide en cinco apartados. En primer lugar, se realiza un repaso desde el punto de vista histórico y sociológico de la comunicación, el efecto de la llegada de Internet tanto en los medios y su recepción por la sociedad, el surgimiento de las redes sociales, las comunidades virtuales y su efecto en el capital social. El análisis que aquí se presenta parte de una visión más amplia a una más específica hasta poner el foco en Facebook, la red social elegida para el presente estudio.

El segundo apartado está focalizado en las redes sociales desde una óptica funcional, donde se hace un repaso de las distintas tipologías existentes, los motivos que incitan a las personas a sumarse a las comunidades que aquéllas viabilizan, así como la imprescindibilidad de la presencia de las marcas desde el punto de vista estratégico. Se continúa con un apartado dedicado específicamente a Facebook, considerándolo como el mejor aliado para las marcas. Sección donde se revisan sus características y las razones de su éxito, así como las problemáticas que ha tenido en los últimos años y su relevancia en la estrategia digital de las marcas. En ese punto, finalmente, se definen las bases para evaluar el beneficio que dicha presencia puede llegar a aportar a una marca.

El cuarto y quinto apartado constituyen la base teórica que hará posible el planteamiento del modelo de cálculo del resultado económico derivado de la presencia en Facebook por parte de una marca que en esta tesis se presenta. En primer lugar, se ejecuta una revisión del marco contable para realizar el cálculo del resultado económico derivado de una *brand page*, y después, un análisis de las distintas metodologías existentes para la valoración de la página en Facebook como activo intangible o recurso.

Le sigue el bloque correspondiente al diseño de la investigación, donde se presentan los objetivos, preguntas de investigación, hipótesis y la metodología, tanto cuantitativa como cualitativa que se aplica en el estudio en cuestión. Al que se añade el que integra los resultados obtenidos mediante la aplicación de la metodología previamente introducida.

En la quinta parte se propone el modelo para calcular el resultado económico obtenido por una marca gracias a su *brand page* en Facebook, tal y como se ha expuesto en párrafos anteriores, y el procedimiento completo para llevar a cabo su aplicación.

Se cierra con los apartados de las conclusiones, donde se revisa el cumplimiento de los objetivos y el contraste de las hipótesis; los puntos de discusión, espacio en el que se habla de las limitaciones encontradas y nuevas líneas de investigación; y, por último, las posibles aplicaciones de los hallazgos que la investigación ha proporcionado.

A modo de diagrama de flujos, en la Figura 1 se muestra un esquema-resumen del desarrollo de la presente investigación:

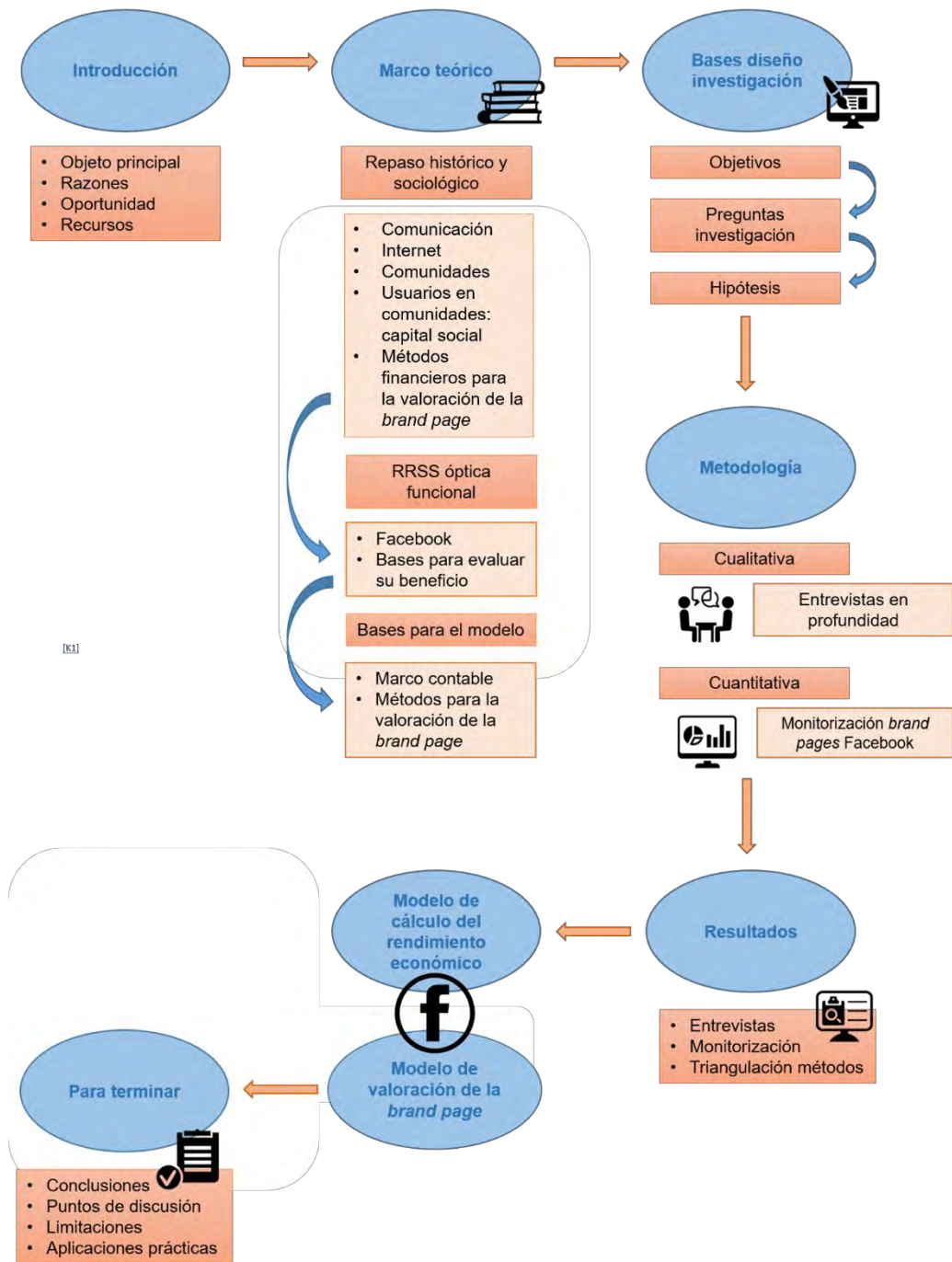


Figura 1 Esquema-resumen del desarrollo y consecución de la presente tesis doctoral.
Fuente: Elaboración propia

2. MARCO TEÓRICO Y ESTADO DE LA CUESTIÓN

2.1. INDIVIDUO Y CAPITAL SOCIAL EN FACEBOOK

En el siguiente gráfico (Figura 2) se presenta de forma esquemática todo lo que este capítulo contiene, así como su objetivo final, que consiste en establecer el vínculo que une el capital social generado o incrementado a partir de la comunidad sustentada por la *brand page* en Facebook con el capital intelectual de la empresa y su materialización final como un elemento del activo intangible.

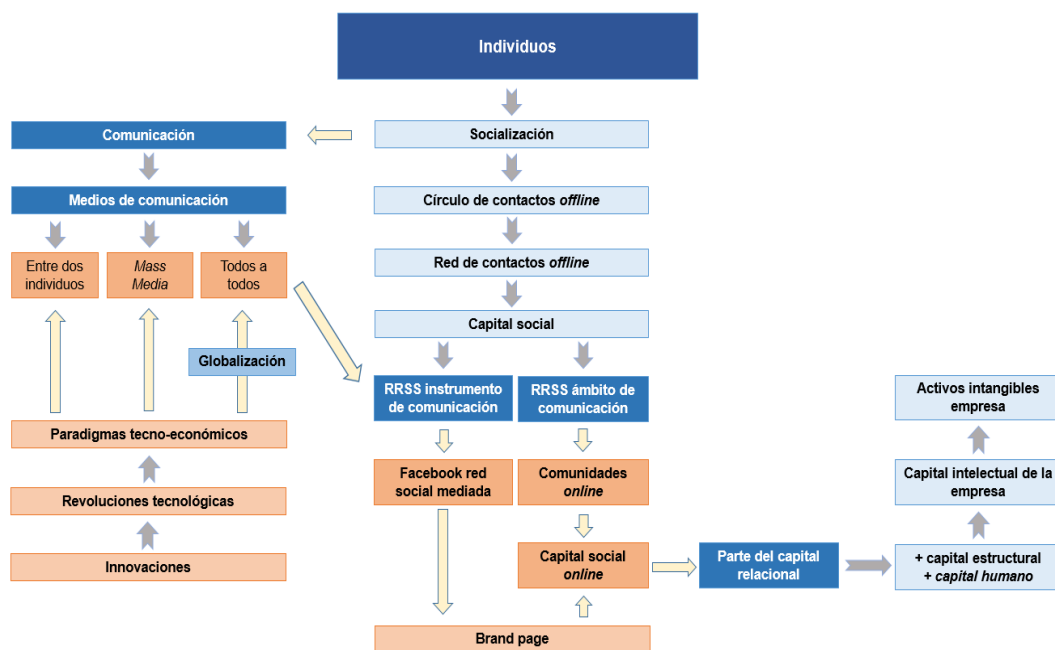


Figura 2 Resumen del capítulo Individuo y capital social en Facebook. Fuente: Elaboración propia

2.2. LA SOCIEDAD Y LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

La sociedad, compuesta de individuos sociales y entidades, se fundamenta en la imprescindible relación entre sus miembros: se socializa para supervivir y sólo socializando es posible algún tipo de progreso o de desarrollo. Se entiende por socialización el proceso de aprendizaje tanto de las conductas consideradas correctas dentro de un contexto como de las normas y valores que fijan esos patrones conductuales (Yubero, 2005, p. 1). Y, dicha socialización es posible gracias a la comunicación, base de toda vida social, que se define como cualquier comportamiento que tenga

como objeto motivar una respuesta o acción específica en otra persona o grupo determinado, y que tiene como fin satisfacer una necesidad personal, entablar relaciones con otros individuos, crear un clima de comprensión, persuadir o entretener (Martínez Guillém, 2013, p. 1,3). La comunicación puede darse en persona – cara a cara-, es decir, sin hacer uso de alguna herramienta externa o a través de los medios de comunicación.

Existen diversas categorizaciones de medios, pero la presente investigación se centra en la relación que se establece entre los entes. En primer lugar, estarían aquellos que hacen posible el intercambio de información interpersonal o entre dos personas (De Miguel Pascual, 2010, p. 94), donde se integran los medios tradicionales - como son el correo postal o el teléfono-, o los medios *online*, como son los servicios de mensajería virtual – como el correo electrónico, Whatsapp y similares o chats en línea tipo Facebook Messenger (Digitaltrends, 2020) -, o las redes sociales en las que se puede participar activamente con comentarios donde se etiqueta directamente a quien se quiere sea el receptor del mensaje para que éste reciba la notificación correspondiente y pueda responder (Servicio de ayuda de Facebook, s.f.a.).

En segundo lugar, aparecen los medios que hacen posible la comunicación entre un individuo o entidad y la masa (Dominick, 2006, pp. 21-22), conocidos como *mass media* o medios de comunicación masiva - herramientas que hacen posible que un solo emisor se comunique de forma idéntica con millones de receptores al mismo tiempo (Domínguez Goya, 2019, p. 11). Aquí se incluyen televisión, radio, prensa y comunicación exterior. Éstos no permiten bidireccionalidad entre emisor y receptor.

Y, el tercer tipo es el que hace posible la comunicación de todos con todos. Categoría en la que se integran los medios digitales, que a diferencia que los anteriores, sí permiten una comunicación horizontal y bidireccional entre los componentes (Domínguez Goya, 2019, p. 16). Es en este grupo en el que hallamos las redes sociales, como son Facebook, Instagram, Youtube, entre otras; los blogs, como el de Musings on Markets de

Damodaran (s.f.b.); las webs, donde los usuarios pueden opinar dejando sus comentarios o contactar con una entidad mediante un formulario; los foros, como por ejemplo el de Rankia, Expansión o *Marketing* Directo; y las versiones digitales e interactivas de los medios convencionales como son la televisión y la radio, o las plataformas de vídeo bajo demanda o VOD como son Netflix, HBO o Amazon Prime (La Vanguardia, 2020).

Antes de entrar a la revisión de datos sobre el consumo de información por parte de los ciudadanos y de poner el foco en Facebook como canal de comunicación, cabe reseñar el hecho de que la aparición de nuevos hábitos de consumo de noticias originado en la pandemia provocada por la COVID-19, y la digitalización casi obligatoria a la que la población se ha visto conducida, ha cambiado la forma en que ésta atribuye relevancia a la fuente que sirve la actualidad. Los medios tradicionales pierden fuerza frente a la influencia de las redes sociales, por lo que se han visto obligados a compartir protagonismo. (Casero-Ripollés, 2020, p. 3) Se generaliza la tendencia a obtener la información de actualidad a través de redes sociales (Newman et al., 2019), situación promovida por la idea de que cualquiera puede estar bien informado a través de sus propios contactos – sus redes- sin necesidad de buscar información de forma activa o seguir los contenidos de los medios profesionales (Gil de Zúñiga et al., 2017). De ahí, la necesidad de que los medios profesionales se hayan visto obligados no solo a digitalizarse – incluyendo opciones de pago para acceder a artículos completos, por ejemplo- (El Publicista, 2020), sino que además han sido empujados a crear sus propios perfiles en las plataformas sociales, con el fin de ofrecer un sistema híbrido de información buscando la mejor y mayor difusión de las noticias. En este contexto, resulta relevante conocer que, según una encuesta realizada por el Confidencial Digital (Sánchez León, 2020), durante el confinamiento provocado la crisis sanitaria en España, los canales más utilizados por los internautas para informarse fueron, en primer lugar, la prensa digital (64%) y, en segundo lugar, las redes sociales (60%). Unos datos que confirman la evolución de los usuarios que han pasado de darle mayor relevancia a un medio de

información –“antes yo siempre compraba *El País*” –, a otorgárselo al contenido en sí (Casero-Ripollés, 2020, p. 4).

Entrando al detalle de los datos, según la tercera ola del Estudio General de Medios 2020 (EGM), el medio con mayor penetración en España continúa siendo la televisión, a pesar de haber decrecido un 2% respecto a la primera ola de este año. Por otro lado, gracias a la caída de exterior (-7%), pasa a ocupar la segunda posición Internet, con un 83% de penetración. (Reasonwhy, diciembre 2020; AIMC, s.f.a.) Y, los *sítes* con mayor número de visitas en España en los últimos 30 días son Youtube (27.416.000), Facebook (20.228.000) y El País (8.331.000) (AIMC, 27 de diciembre de 2020).

Asimismo, cabe destacar el efecto provocado por la COVID-19 sobre el consumo de información. En España, durante el estado de alarma, el tiempo destinado a Internet por parte de los consumidores se incrementó en un 25% respecto al de antes de la pandemia, hecho promovido por la necesidad del teletrabajo y el ocio en formato digital. Y, tras la llegada de la *nueva normalidad*, el consumo creció en un 3% respecto al inicio del 2020, período en el que aún no había llegado el virus. (Europapress, 2020). Porcentajes de consumo que han afectado directamente a los diarios digitales, quienes han vivido un incremento de tráfico del 100%, a la radio digital con un crecimiento del 112% (Rodero, 2020), y a la televisión *online* en directo la cual suma un 93% de usuarios únicos (Crónica Digital, 2020).

También es interesante recalcar las cifras vividas por el comercio electrónico, muy positivamente reforzado por el contexto de la pandemia. Durante este período, más del 10% de los consumidores *online* compraron por primera vez, y 4 de cada 10 compradores, adquirieron productos en *e'commerce* donde antes no lo habían hecho (Europapress, 2020).

Asimismo, una vez revisados los datos sobre búsqueda de información por parte de los consumidores, es posible afirmar que las redes sociales se han posicionado como un potente canal de comunicación para las marcas, ya que según el último informe de IABSpain (2020), el 52% de

los usuarios españoles declara seguir o ser fan de una marca comercial en ellas (p. 37). Y, entre el amplio listado de este tipo de plataformas, Facebook se posiciona en cuarta posición (19%) como una de las preferidas para seguir a marcas por parte de los internautas (*Marketingdirecto*, 2020c).

2.3. FACEBOOK COMO INSTRUMENTO DE COMUNICACIÓN Y DE ACOPIO DE INFORMACIÓN

Facebook es una plataforma donde usuarios y marcas pueden entablar conversaciones libremente, interactuar y compartir contenidos; sin límites espacio- temporales; y, establecer vínculos tanto con personas que ya se conocen como con desconocidos o empresas, con los que pueden compartir opiniones o metas. (Viñarás y Cabezuelo, 2012; Morcelo Ureña, 2017, p 245). Además, uno de los atributos que diferencian a esta red mediada del resto por haber sido la primera en implementarlo, es la posibilidad de crear un perfil distinto en caso de ser un usuario o de ser una empresa (·ver Apartado 2.3.1.). Al segundo tipo, se lo conoce como *brand page*, foco de la presente investigación. (Gálvez Clavijo, 2016; Morcelo Ureña, 2017, p. 113)

La red social en cuestión es un espacio donde los usuarios y las marcas pueden expresarse sin límites, a pesar de que tiene una estricta política referente a la publicación de contenido sensible que integra un amplio abanico de restricciones. El incumplimiento de dicha política puede comportar la eliminación directa por parte de la red social del contenido transgresor o incluso el bloqueo temporal o el cierre de la cuenta (Infobae, 2021). La misma plataforma permite a los propios usuarios la posibilidad de denunciar un contenido cuando lo consideran inapropiado (Rubio, 2019). Las restricciones incluyen aquellos contenidos relativos a actos violentos, actividades delictivas, suicidas, desnudos, explotación sexual, acoso, uso de lenguaje que incite al odio, falsificación de identidad, información sobre productos o servicios ilegales – drogas, fármacos que requieran de receta

médica, tabaco, etc.-, prácticas discriminatorias, contenido sensacionalista, engañoso o falso, anuncios de salud con resultados milagrosos o de préstamos a corto plazo o de subastas, promoción de negocios piramidales, o contenidos que infrinjan derechos de autor o marcas comerciales (Izquierdo, 2021).

Pese a la aplicación de esta restrictiva política de contenidos y a la voluntaria adhesión y cumplimiento de los estándares del Código de Prácticas sobre la desinformación de la Unión Europea (European Commission, s.f.), a veces resulta imposible el control absoluto de las mentiras que en una red social como Facebook pueden difundirse (Ros, 2020). Un claro ejemplo es el gran volumen de *fake news* o noticias falsas que han surgido a raíz de la COVID-19, por lo que Facebook se vio obligado a ampliar su política de contenidos (Gascón, 2020). Esta problemática es consecuencia, por un lado, del fenómeno conocido como infoxicación, que se refiere al agobio que el individuo siente por el exceso de información que recibe diariamente y que no es capaz de procesar. Situación que, en muchas ocasiones, comporta que los consumidores se creen lo primero que escuchan (Ros, 2019). Y, por otro lado, el surgimiento merced a Internet de la figura del prosumidor, ese usuario que además de consumir información puede crearla y difundirla sin necesidad de contrastarla con fuentes fiables (Carmona, 2008; Freire Sánchez, 2017b). Un recorrido típico sería como sigue: un individuo ve una noticia en Facebook, la comparte con sus contactos y opina sobre ella sin comprobar la veracidad de la misma. Y, sus contactos, confiando en su conocido (Burt, 2000; Digital News Report, 2020), la comparten en su red. En el caso de ser una *fake new*, serían los propios usuarios los principales difusores de ella, y en la mayoría de las ocasiones, lo harían sin ser conscientes de ello (Ros, 2019). De ahí la gran relevancia que adquiere el hecho de que las empresas dispongan de la *brand page*, un perfil diferente al de los usuarios generales, que posibilita la opción de consultar información verídica emitida por fuentes fiables.

Con el fin de favorecer un mayor control de la información que se transmite a través de Facebook, la plataforma pone a disposición de las empresas la opción de verificar su perfil al objeto de demostrar que se trata de una entidad dentro de la normalidad. Además, dicho proceso les abre el acceso a otras funcionalidades de las que no podrían hacer uso sin ese paso previo, como son aplicaciones para desarrolladores, la posibilidad de registrar su perfil en el índice de páginas de noticias, y WhatsApp Business, entre otros (Facebook for Business, 2020). Dentro del listado de utilidades extras derivadas de la verificación aparece el índice de páginas de noticias, recurso creado “para identificar páginas de Facebook cuyas publicaciones principales en la plataforma estén relacionadas con noticias”. En él es donde deberían estar registradas las *brand pages* de todos los medios de comunicación profesional. (Facebook for Business, 2019)

Facebook, además de ser un potente canal de comunicación entre usuarios y, entre usuarios y marcas (Cheung y Leung, 2016, p. 56), es una fuente cardinal de información para todos ellos. Y, en especial para las marcas, ya que disponen de una serie de herramientas integradas dentro de la propia plataforma que les proporcionan un gran volumen de datos sobre su audiencia. Información que permite optimizar al máximo la inversión destinada en dicha red social vía Facebook Ads, consultar los resultados obtenidos en cuanto a clics, alcance o interacciones, e incluso las conversiones conseguidas a través de una acción publicitaria específica (Facebook for Business, s.f.w.; Ochoa, 2020).

Y, por último, cabe destacar toda aquella información gratuita y de gran utilidad facilitada por los usuarios en forma de comentarios en los *posts* de las marcas, como publicaciones propias donde las mencionan, o participando activamente en grupos de Facebook (Limia, 2018). Información que puede ser recopilada y analizada por las empresas siempre y cuando destinen recursos bastantes, como pudieran ser la contratación de una agencia digital o un *community manager*. Los datos proporcionados por los consumidores pueden ser, desde opiniones sobre un producto o servicio, hasta experiencias, ideas de mejora, quejas, *inputs*

para el desarrollo de nuevos productos y necesidades específicas, entre otros. (Neelotpaul, 2010; Zaglia, 2013, p. 216) Por un lado, este tipo de comentarios ayudan a las marcas a la hora de planificar su estrategia digital o impulsar una campaña publicitaria específica, en la creación de un producto o en el test del mismo tras su lanzamiento. Y, por otro, en el caso de ser positivos, se convierten en una gran fuente de *eWOM*, entendido como cualquier declaración positiva o negativa realizada por clientes actuales, potenciales o pasados sobre un producto o empresa, que se viraliza a través de Internet (Hennig-Thurau et al., 2004, p. 39; Llorente-Barroso et al., 2020). Un proceso que proporciona una prescripción de marca gratuita (Castelló-Martínez y Del Pino Romero, 2015, p. 22) que favorece directamente a que potenciales clientes que se encuentran en fase de decisión de compra, acaben optando por la marca en cuestión (Sashi, 2012; Malthouse et al., 2013, p. 273; Arteaga Flores y Calderón Bailón, 2020, p. 54).

2.4.DE LA REVOLUCIÓN TECNOLÓGICA AL NUEVO PARADIGMA TECNO-ECONÓMICO Y LA SOCIEDAD EN RED

Los distintos tipos de medios y su evolución surgen de unas innovaciones técnicas u organizativas, cuya difusión tiene como objeto la búsqueda de ganancias (Pérez, 2010, p. 2). La innovación técnica, en su sentido más amplio, da lugar a lo que se conoce como revoluciones tecnológicas, que en los últimos siglos han acelerado su aparición, preparando lo que Yuval Noah Harari (2016) denomina “revolución permanente”. Como relatan Pérez (2010) y Castells, a la primera revolución industrial (1771) que nace con la máquina de vapor, las máquinas de hilar y los ferrocarriles (1829), la del acero, la electricidad y la ingeniería pesada (1875), las “revoluciones de las satánicas y siniestras fábricas” (Wiener, 1985, p.53), le sigue la segunda: la del petróleo, el automóvil y la producción en masa (1908). Entre 1940 y 1950 surge la tercera revolución industrial basada en logros científicos tecnificables que es una evolución disruptiva

de la anterior. Aparece la energía nuclear, la cibernética, la revolución “verde” con avances insospechados en la agricultura, la biología y bioquímica y la automatización de la producción. El año 1971 puede fijarse como fecha en la que tal revolución da un giro y puede recibir el nombre de post-industrial, se entra en la era de la informática y las telecomunicaciones que culmina con la creación de la World Wide Web en 1990. La evolución ya no es lineal y el cambio adquiere velocidad. En el presente siglo, se supera el concepto de post- industrialización y se habla de una nueva revolución industrial, la 4.0. (Kreiser Joly, 2018) Esta revolución va ligada al conocimiento y a la información basados en un nuevo modelo de comunicación interactiva en las sociedades maduras con una penetración sin precedentes en la historia de la humanidad. Estamos en el tiempo de la inteligencia artificial, la robotización, la genética, la producción a medida y la integración de los sistemas ciberfísicos, el internet de las cosas (Kagermann et al., 2013).

Los economistas, por su parte, llevan reconociendo y confirmando desde hace mucho tiempo la importancia de la innovación tecnológica en el crecimiento económico. Aunque lo cierto es que siempre se han estudiado sus efectos desde el punto de vista de las contribuciones aportadas por las ciencias físicas, sin incluir también el amplio abanico de innovaciones en forma de invenciones aportadas por la economía en sí (Faulhaber y Baumol 1988, p. 577). Estos autores destacan nueve creaciones procedentes de la economía: el análisis marginal; el uso del valor actual neto para la planificación de la inversión de capital; la fijación de precios de carga máxima; el pronóstico econométrico; el modelo de selección de cartera, el coeficiente beta asociado y el análisis de duración; el modelo de fijación de precios de opciones de Black-Scholes; la fijación de precios de Ramsey; y la prueba de costo independiente. No se trata ya solamente de acceder a nuevas técnicas y a nuevos productos, sino también a nuevos procesos y formas de entender y utilizar los recursos.

Estas revoluciones tecnológicas, que inciden directamente en el desarrollo económico, afectan al sistema, provocando cambios en el

reparto de la riqueza y comportando la llegada de un nuevo paradigma, entendido como “una lógica colectiva compartida donde convergen el potencial tecnológico, los costos relativos, la aceptación del mercado, la coherencia funcional y otros factores” (Pérez, 2010, p. 4). Este nuevo paradigma, de tipo tecno-económico, corresponde a un nuevo modelo de prácticas para optimizar el uso de las nuevas tecnologías tanto de industrias nuevas como las que ya existían antes de su llegada (Trotsky, 1923; Pérez, 2010, p. 7). Dicho paradigma conlleva un costo relativo bajo y descendente, un suministro prácticamente ilimitado, un amplio espectro de uso potencial y una capacidad considerable para reducir costes de capital, de trabajo y de productos, así como la posibilidad de cambiarlos cualitativamente (Pérez, 2010, p. 5). Su llegada fuerza la adaptación tanto del sistema político-social como fondo, y del institucional como forma (Serra, 1613), lo que se traduce, por un lado, en un efecto directo en el perfil de la inversión que tiende al abandono gradual de las áreas (o empresas) mejor adaptadas al anterior modelo tecnológico para focalizarse en las que mejor se adecúan al nuevo paradigma. Y, por otro, en la modificación de la estructura ocupacional – el perfil de la evolución de la distribución y del ingreso salarial-, así como al cambio en la distribución espacial de la producción tanto en el plano nacional como internacional (Pérez, 1983, p. 9). El advenimiento del nuevo paradigma también provoca, finalmente, la transformación de la demanda en el mercado de consumo. Y, todo ello, comporta sustanciales transformaciones socio-institucionales que se traducen, a nivel nacional, en una significativa expansión del papel del Estado en la esfera económica. Las políticas keynesianas, adoptadas por gran parte de los países, fueron las promotoras del surgimiento de diversos mecanismos de gestión de la demanda. Para ello se estableció un sistema público de elaboración de estadísticas como herramienta para la toma de decisiones tanto de la política estatal como del sector privado. Otro de los grandes cambios fue la rápida expansión de la educación masiva media y superior con el fin de satisfacer el incremento de la demanda de trabajadores técnicos y de oficina. Y, dentro de la esfera económica, cabe

destacar el surgimiento de los sistemas de gran escala de crédito al consumidor, el desarrollo de la publicidad y de la industria de comunicación de masas, así como las distintas formas de obsolescencia planificada (Pérez, 1983, p. 14,15).

Los cambios de ciclo económico que provocan la llegada de los nuevos paradigmas son explicados por la teoría de las ondas largas, iniciada por autores marxistas, retomada por Kondratieff y por el economista austríaco Schumpeter (1067a.), y continuada por otros más actuales como Mandel, Boccara y Gauder, entre otros. Estas aportaciones, explicando la tasa de ganancia y la acumulación del capital, describen la trayectoria de las economías capitalistas que van de la expansión a la depresión en períodos largos (Guillén, 1993; Katz, 2014, p. 1), pasando por estancamiento (Mandel, 1986, p. 8). Según esta teoría, la acumulación de capital y las revoluciones tecnológicas que afectan a la tecnología de producción o capital fijo, imponiendo un cambio cualitativo en la productividad, abren los periodos de expansión (Mandel, 1972, p. 109).

Según Mandel (1986, p. 10) existen cuatro factores causantes del incremento del capital, lo que comporta la aparición de la onda larga: el primero, hace referencia a una caída significativa de la composición orgánica del capital. Como, por ejemplo, la penetración del capital de los países desarrollados en otros que lo están menos. El segundo, corresponde a un incremento veloz de la tasa general de plusvalía, lo que podría comportar el hundimiento de la clase obrera. Seguido de un brusco desplome de los precios de los componentes del capital constante. Y, por último, una reducción repentina del tiempo de rotación de capital (Mandel, 1980, p. 112). Para comprobar el surgimiento de ondas largas, este mismo autor hace uso de dos indicadores: la producción industrial y el crecimiento del mercado mundial (Guillén, 1993).

La teoría de los ciclos de la actividad económica viene del siglo XIX con nombres como Tooke (1840), Lloyd (1951), Juglar (1862) o Marx (1992). Se hablaba de ciclos originados en crisis, ciclos cortos en los que,

como decía Juglar en 1862, “la causa de la depresión es la prosperidad”. La caída seguía al exceso. Y sigue haciéndolo. También se empezaba a hablar de teoría de ciclos largos de la actividad económica conforme a la cual el capitalismo es un sistema de auto-renovación cíclico, consecuencia, como se ha visto, de la llegada de nuevos paradigmas ligados al ciclo de vida de la tecnología, unos ciclos que pueden ser descritos mediante las ondas Kondratieff: cada revolución tecnológica crea un nuevo paradigma que cierra un ciclo y abre otro (Jarrín Ochoa, 2011). El proceso que origina el cambio de ciclos, lo describía Schumpeter (1967b.) cuando vinculaba el desarrollo a la innovación basada en el cambio de los factores productivos, de la tecnología y del ambiente socio-cultural.

El proceso de cambio de paradigma precisa de tres tipos de sujetos agentes, las “industrias núcleo de cada revolución”; las vectoras, que corresponden a las más adecuadas para optimizar la nueva organización de la producción, son portadoras del nuevo paradigma y tienen una fuerte influencia en el crecimiento económico; las matrices, responsables de mantener la ventaja relativa de los insumos derivados de la producción del factor clave en cuanto a costos generando las condiciones para el correcto desarrollo de la revolución; y las inducidas, que surgen como consecuencia del crecimiento de las ramas vectoras. Asimismo, este tipo de empresas únicamente muestran todo su potencial cuando las innovaciones socio-institucionales han abierto el camino para la fase ascendente, que es cuando el nuevo patrón tecnológico alcanza su generalización (Pérez, 1983, p. 6).

El proceso está compuesto por dos fases: una ascendente, que se da cuando existe una complementariedad armónica entre el paradigma surgido y desarrollado durante el descenso de la onda anterior, y el marco socio-institucional que facilita su movimiento expansivo. Y, otra descendente, en la que se agotan las oportunidades de inversión en nuevos productos o procesos en el marco del nuevo paradigma, y se llega a los límites de las trayectorias tecnológicas de las ramas vectoras. También afecta a la capacidad de las ramas motrices para mantener la ventaja

relativa en el costo, debido al agotamiento de las posibilidades técnicas y a la reducción de las fuentes de crecimiento de sus mercados. No se debe confundir la fase descendente con una recesión económica, que se distingue por “ser un síndrome visible del colapso de la complementariedad entre la dinámica del subsistema económico y la de la marca socio-institucional” (Pérez, 1983, p. 2).

El actual paradigma tecno-económico, fruto de la quinta revolución tecnológica, es el de la informática y las telecomunicaciones. Éste se desarrolla desde una sociedad en la que es imprescindible una tecnología para dar respuesta a todas las necesidades (Baudrillard, 1995). Y, donde, además, convergen en una relación de recíproca influencia, en lo que se conoce como la sociedad del espectáculo. Dicha sociedad es descrita por Debord (1967) como el paso de todo lo que antes se vivía en primera persona, a la representación; el espectáculo entendido como una relación social entre personas mediatizada por las imágenes (Debord, 1999, p. 4) y como una visión del mundo objetivada, base del irrealismo de la sociedad real; una sociedad cimentada en el entretenimiento, el ocio. Una sociedad cuyos componentes transitan de la intimidad a la extimidad, concepto creado por Lacan y que se traduce como la intimidad expuesta o hecha pública mediante las redes de comunicación (Tello, 2013, p. 205). Hasta el punto de devenir espectáculo (Sibilia, 2012).

Su surgimiento se fundamenta en la pérdida de una serie de principios, y en el paso de un sistema gobernado por la razón extrema, a una total irracionalidad que no se veía desde la época de las luces (Suárez González, 2013). Un sistema que alimenta una sociedad que se quiere desprovista de toda negatividad, uniforme, una sociedad de vivencias que no de experiencias, en la que cada cual únicamente se halla a sí mismo (Han, 2013) y “las cualidades que solo llegan por los juicios de los demás” (Sartre y Elkaïm-Sartre, 1948, p. 98). Esta visión se ve proyectada en principios de individualidad y autosuficiencia. Sobre ello, David Brooks (2018) afirma que los individuos que no confían en las instituciones viven

en un mundo de aislamiento y atomización, posición insegura y de vulnerabilidad.

Según Bauman (2003, p. 37), “la necesidad de transformarse en lo que uno es, constituye la característica de la vida moderna”, sin descartar la necesidad de pertenencia a una comunidad que tiene el ser humano. En esta doble necesidad de los individuos, las redes sociales asumen un papel fundamental, facilitando la interacción entre sus miembros, lo que da como resultado el sentido de pertenencia al grupo de cada sujeto, al que se llega mediante la imitación y la autoafirmación, alcanzada a través de la innovación que aporta diferencia (Tarde, 1903; Simmel, 1957, Cardoso, 2013).

En la inmediatez proporcionada por los nuevos canales de información como son los periódicos digitales o las redes sociales *online*, donde se le da mayor importancia a la disponibilidad de información que a la calidad aportada por los profesionales de la comunicación, la sociedad actual se caracteriza por la falta de opinión propia y la desinformación, como consecuencia del mal uso de la verdad, como ya introducía Debord en su obra *La sociedad del espectáculo* del año 2000 (Rebollero, 2019). Además, la exposición sin límites de la vida privada a través de redes sociales como Facebook (Zafra, 2015), convierte al ser social en un producto de consumo más. Debord (1999, p. 4) ya planteaba la analogía entre las relaciones sociales y la compraventa de mercancías. Éste, sugería que el espectáculo transforma los vínculos sociales al subordinarlos a una intención comercial, lo que comporta que los aspectos como la imagen y la seducción tomen una mayor relevancia.

Con la llegada de las nuevas tecnologías de comunicación y la información (TIC), se desarrolla lo que Castells (1998) etiqueta como sociedad en red, definida como “una nueva estructura social de la era de la información, basada en redes de producción, poder y experiencia” (p.350). Se trata de un sistema dinámico, capaz de desarrollarse y expandirse. Como paradigma basado en redes, fuente de capital social que más

adelante se abordará, puede incrementar sus dimensiones siempre y cuando los nodos puedan conectarse entre ellos (Uriarte y Acebedo Ruiz, 2018, p. 36)

Es importante tener en cuenta que los procesos de transformación social de la sociedad red, también afectan con profundidad a la cultura y a los hábitos de consumo (Campos, 2010). Se puede llegar a decir que la relación de una persona con la realidad del mundo físico está mediatizada por el ambiente simbólico en el que vive (Sánchez-Carrero y González-Oñate, 2017). Gracias a los nuevos canales, “la inclusión de los otros o su exclusión del *lebenswelt* u horizonte global, y en general, el trazado de nuevas líneas entre nosotros y ellos, es instantánea y reducida a unos cuantos movimientos del dedo” (Bauman, 2017, p. 94).

En referencia al cambio de hábitos, la sociedad digital ha comportado el surgimiento de una nueva economía y de un nuevo modelo de comunicación multipantalla que da la oportunidad de un *feedback* que modifica las relaciones entre los individuos. Internet ha modificado la clásica formulación de emisor-mensaje-receptor. Actualmente, el número de emisores se ha multiplicado, existen cada vez más canales, accesibles a cualquiera al ser digitales y gratuitos, y cualquier mensaje puede ser compartido y respondido. De ahí que el pasivo receptor consumidor pase a ser proactivo emisor y receptor, al mismo tiempo, un prosumidor (Toffler, 1997, 1980; Hoyer et al., 2010; Andreu-Sánchez y Martín-Pascual, 2014).

Un aserto de Baudrillard, citado por Hopenhayn (1993) representa muy bien los efectos de la presente revolución tecnológica. Afirma que ya no son los propios acontecimientos los generadores de información, sino que, al revés, y lo mismo ocurre con el trabajo y el capital social (p. 36-37). Así como el hecho de que los principios económicos, se han estropeado a causa de la especulación financiera y, los principios políticos y la historia, por la especulación mediática (p. 39). También hace referencia al poder negativo de la interactividad derivada de los medios sociales, que afectan directamente a la generación de sujetos sin objetos (p. 7). En este nuevo

paradigma se engloba el colectivo humano que pasa de realizar conexiones ocasionales e interacciones necesarias, a una conexión permanente con una interacción superflua, virtual y electrónicamente mediada.

Otro de los puntos a destacar de la sociedad actual es el papel de los datos, información que los individuos aportan de forma “voluntaria” a las plataformas de mediación y que se ha convertido en la más poderosa de las mercancías (Rodríguez, 2018). La tecnología mediada indica lo que puede o no hacerse, y crea perfiles a partir de la actividad del usuario que se cotizan a alto precio porque, a la postre, suponen dinero.

En los medios digitales, surgidos en la última revolución tecnológica, donde usuarios y empresas pueden ponerse en contacto desde localizaciones geográficamente muy lejanas y de forma gratuita, se abre una gran ventana de acceso a la globalización de la información y del conocimiento. Globalización que debe entenderse como un proceso económico, tecnológico, social y cultural a gran escala, que posibilita la comunicación e interconexión entre distintos países unificando así sus mercados, sociedades y culturas. Esto es posible mediante una serie de cambios sociales, económicos y políticos que le proporcionan un carácter global (Anguieta, 2015). En este punto es relevante hablar de varias investigaciones relacionadas con las conexiones.

En primer lugar, apareció la idea después convertida en teoría, de los 6 grados de separación en el cuento “Cadenas” del húngaro Frigyes Karinthy (1929), que hace referencia al hecho de que cualquier persona del planeta está conectada con cualquier otra a través de una cadena de intermediarios que no tiene más de cinco eslabones (Justel, 2015), sin tener en cuenta su geolocalización, nivel económico o edad (Barragán, s.f.). El matemático Manfred Kochen y el sociólogo experto en tecnología de la información Ithiel De Sola Pool, citados por Borgatti et al. (2009, p. 892), publicaron en 1950 un estudio sobre la posibilidad de que dos personas elegidas al azar entre toda la población norteamericana pudieran estar conectadas entre sí. Investigación que les permitió afirmar que, en Estados

Unidos, al menos un 59% de los pares podrían estar interconectados por no más de dos intermediarios. En 1967, Stanley Milgram proponía la teoría de los seis grados con su experimento del mundo pequeño. Esta teoría ha tomado mucha relevancia en los últimos años con las aportaciones de Duncan Watts (2006), quien afirma que, a partir de un reducido número de contactos, se podría llegar a generar una cadena de crecimiento exponencial que conseguiría poner en relación con toda la humanidad (Blázquez Manzano, 2014, p. 14).

Asimismo, con la aparición de las redes sociales se puede afirmar que los grados de separación se han reducido (Justel, 2015). Un estudio realizado en la National Chiao Tung University en Taiwán (Yasser Daraghmi y Ming Yuan, 2014) concluyó que los grados de separación se habían reducido a 3,868. Y, en el caso de Facebook se ha llegado a simplificar a 3,57, tras la realización de un estudio llevado a cabo por la propia plataforma. Este mismo estudio, confirmaba que, a mayor número de usuarios, menor es el número de grados de separación entre los mismos (Moreno, 2019). Además, cabe destacar que otras redes como LinkedIn o Instagram aplican prácticamente la teoría revelando a cada usuario cuántos usuarios puede conocer en base a los grados de relación que los unen o intereses comunes (Justel, 2015).

Por su parte, la Ley de Metcalfe (1976) es vista como un precepto básico para comprender el valor de las grandes redes de comunicación. Esta ley, tiene en cuenta el número de usuarios que componen una red, así como la razón personal de cada uno para formar parte de ella. Si cada usuario que la compone valora positivamente que otros usuarios estén conectados a la misma red que él, entonces ello redundará en un valor multiplicativo por el número usuarios existentes (exceptuándose a sí mismo) (Larrosa, 2000, p. 2). Es decir, cada extremo (usuario) que se añade a una red, elevado al cuadrado, corresponde al valor de la red en cuestión (Leer, 2001, p. 98). Además, según Metcalfe, si dos redes se fusionan, el valor de cada una aumenta por igual, independientemente del que tenían inicialmente. Y, cabe destacar que, a mayor número de

usuarios, mayor congestión, menor comunicación e intercambio de la misma (Larrosa, 2016, pp. 185, 187). Traslado la ley de Metcalfe al ámbito comercial, en el caso de aquellos productos y servicios que dependen de una red, su uso dependerá completamente del número de usuarios que haya en dicha red (Fernández, 2017, p. 682). Por ello, son muchas las empresas que invierten grandes recursos construyendo redes que sean de confianza y que permitan conectar todas las facetas del negocio (Lee, 2001, p. 98).

En resumen, la aplicación de la Ley de Metcalfe en relación a las nuevas tecnologías permite:

- Una navegación en red que facilita el desarrollo de nuevas habilidades y la inteligencia individual o intrapersonal, lo que hace referencia a la capacidad de conocerse a uno mismo y actuar en consecuencia para alcanzar sus propias metas (Treviño García, 2019, p. 53).

- Una interacción que promueve el desarrollo de la inteligencia colectiva o generada en grupo; para que una red tenga valor, sus nodos deben interactuar, de ahí la relevancia de todas las funcionalidades que integran las plataformas virtuales como las redes sociales para que los usuarios puedan interactuar entre ellos

- Un valor final de la red se encuentra en la intensidad de las transacciones que entre sus componentes se producen (Lee, 2001, p. 201; Mena Díaz, 2006, p. 3-4; Torrent Sellens, 2019, p. 64).

2.5. REDES ANALÓGICAS U OFFLINE Y REDES VIRTUALES U ONLINE

La socialización genera círculos de relación o de contactos, lo que da lugar a lo que se conoce como redes. Estas son entendidas como una estructura social horizontal y bidireccional, formada por varias personas – familia o amigos- u organizaciones, que se comunican entre ellas y que

permite potenciar los recursos de cada individuo, ayudar a la resolución de problemas o el alcance de objetivos, así como interpretar el comportamiento social de las personas implicadas en ellas (Mitchell, 1969; Rizo, 2004, p. 1; Ros, 2020). Las relaciones que en ella se establecen pueden ser de amistad, de poder, de transferencia de recursos, de influencia o política, entre otras (Molina, 2001). Las posibilidades que representan esas relaciones y su realización efectiva constituyen lo que se conoce como capital social. Y, se hablará de tres tipos de capital social: el genérico, que sería el que hace referencia al concepto como tal (Jiménez y Zambrano, 2011); por otro lado, aquel que es propio de la red (Barbosa Neves, 2013); y, por último, el generado por cada sujeto que tiene presencia en Internet (Vázquez Chas, 2014).

Asimismo, gracias al surgimiento de la web 2.0 aparecen lo que se conoce como redes *online* o virtuales. Estas son una evolución de las *offline*, y resultan totalmente complementarias, ya que las segundas, dado su alcance, amplifican a las primeras (Gallego Trijueque, 2016, pp. 149, 355). Antes de continuar profundizando en las redes, cabe recordar el concepto de web 2.0., entendida por Harris y Rea (2009) como una evolución del desarrollo web basado en un conjunto de tendencias económicas, sociales y tecnológicas, que facilita el intercambio de información y la colaboración.

Las redes sociales analógicas serían las que se generan cara a cara, es decir, que tienen lugar entre personas que se encuentran en un mismo espacio-tiempo, que se reúnen periódicamente y sin necesidad de conectarse a Internet ni de disponer de ningún tipo de dispositivo electrónico. Un ejemplo sería una asociación de fans de la poesía, que se congregan cada semana para tratar el tema (Camarero-Cano, 2015, pp. 189-190). La red social virtual se define como una plataforma que tiene como objetivo crear comunidades en línea ofreciendo la posibilidad de conectar con otros usuarios, entidades, instituciones, marcas o empresas, con los que se comparten objetivos o intereses (Fernández Hermana, 2008, p. 75; Flores Vivar, 2009, p. 74). Todo ello se viabiliza gracias a las propias

funcionalidades de este tipo de plataformas como son, en el caso de Facebook, la posibilidad de crear un perfil diferencial para consumidor y para marca – *brand page*-, la opción de compartir contenidos, promover acciones – por ejemplo, una manifestación-, formar grupos de interés, o aprovechar los servicios de mensajería instantánea, entre otros (Orihuela-Colliva, 2008, p. 58; Ros-Martín, 2009, p. 554; Ridao Rodrigo, 2020, p. 235; Ros, 2020). Estas plataformas abren una amplia diversidad de utilidades tanto para los usuarios como para las empresas. Por un lado, permiten conectar con nuevos usuarios – desconocidos-, y por otro, reencontrarse con los vínculos que se establecieron en el mundo *offline* – redes analógicas-, como podrían ser compañeros del colegio (Orihuela-Colliva, 2008, p. 59). Además, para las marcas, se convierten en una gran fuente de información que les permite llevar a cabo efectivas campañas publicitarias segmentando por *targets* específicos (Coursaris et al., 2016, p. 2; Ros, 2020). Esta amplia diversidad de posibilidades, que abren las redes sociales *online* a los usuarios, ha promovido el surgimiento de cambios entre los consumidores. Uno de los más relevantes es lo que sucede en cuanto consumo de información. No es suficiente disponer de la información actualizada en todo momento, también se quiere compartirla o comentarla (Orihuela-Colliva, 2008, p. 62). Este cambio que la posibilidad tecnológica facilita, es lo que ha comportado la aparición de lo que se conoce como prosumidores, concepto introducido previamente (Carmona, 2008).

Asimismo, antes de pasar al siguiente apartado, cabe destacar el hecho de que, en redes, la topología es más importante que la métrica, es decir, en cómo están conectados los elementos que su posición y distancia recíproca (Caldarelli y Catanzaro, 2014). Un punto muy importante, teniendo en cuenta el papel que éstas juegan en la generación del capital social. (Borgatti, Mehra, Brass y Labianca, 2009, p. 894). Dichos estudios se centran en recalcar que la posición de un nodo, es el factor determinante de las oportunidades y limitaciones de una red, afectando directamente al rendimiento de ésta. Esta perspectiva del rendimiento de una red está

basada en la conceptualización del capital social que postula que su tasa de rendimiento dependerá de la ubicación del individuo dentro de ese sistema de relaciones (Burt, 2005).

Dichos estudios están basados en dos medidas. En primer lugar, en la homogeneidad de los nodos, que corresponde a la similitud de los actores en cuanto a comportamientos, estructuras o intereses. Como, por ejemplo, en el caso de empresas distintas, se podría predecir cuáles llegarían a adaptar la misma estructura organizativa (Valente, 1996). Y, en segundo lugar, en el rendimiento, que hace referencia a los resultados obtenidos por un nodo respecto a un objetivo. Como, por ejemplo, la centralidad de una empresa, que haría posible pronosticar su capacidad para innovar, hecho que quedaría cuantificado por el número de patentes obtenidas y el buen desempeño financiero (Powell et al., 1996).

Consecuentemente cabe revisar los tres mecanismos de control de las consecuencias de creación de redes sociales (Borgatti et al., 2009, pp. 894, 895):

- La transmisión entre nodos, que puede ser física – de recursos materiales como dinero, por ejemplo-, o inmaterial, como el contagio de ideas en procesos miméticos.

- El mecanismo de adaptación, que afirma que los nodos que conforman las redes se vuelven homogéneos al verse obligados a adaptarse a entornos sociales similares.

- El mecanismo de exclusión, que tal y como introduce su nombre, comporta la exclusión de un tercer nodo por parte de dos que se han conectado.

Para cerrar este apartado es importante destacar que, a pesar del gran número de investigaciones que existen en torno a la medición de las redes sociales, tanto *off* como *online*, hay una que predomina sobre el resto por ser la más utilizada. Aquí se hace referencia a la teoría de los grafos, la cual afirma que la red está compuesta por nodos (que serían los

individuos) conectados por aristas, que corresponderían a las relaciones que los unen (Diestel, 2000; Akhtar y Ahamad, 2021, p. 18). La representación de toda la información que acumula una red se hace en forma de grafos o conjunto de objetos vinculados entre ellos (Wasserman y Faust, 1997) que pueden ser entendidos como una “representación estática de una red social, una entidad siempre en continuo cambio” (García-Valdecasas, 2011, p. 141) y también como una estructura matemática que hace posible la representación de problemas de la vida cotidiana. Además, en un mismo grafo puede figurar tanto una relación entre los actores (simple), o más de un tipo de relación (múltiple) (Rochina, 2017). Esta teoría tiene en cuenta las siguientes métricas (Akhtar y Ahamad, 2021):

- La simetría de los vínculos establecidos en la red.

- La ley de potencias de los grados del nodo. Para ello se analiza la estructura del grafo teniendo en cuenta la distribución de los grados del nodo, y la función de distribución de los grados de entrada - número de aristas que llegan al vértice- y de salida, que corresponden al número de aristas que salen del vértice.

- La correlación del grado de entrada – ejemplo. nivel alto para *brand pages* de Facebook activas-, y grado de salida, como ocurriría en aquellas *brand pages* con una alta popularidad.

- Longitudes y diámetro de la ruta, donde se analizan los vínculos más cortos entre usuarios.

- Grado de correlación entre vínculos, para el que se tiene en cuenta la distribución conjunta de los grados, el comportamiento sin escala y la asortatividad. Esta última hace referencia a la preferencia por parte de los nodos que componen una red por unirse a otros que le son similares.

- Núcleo de una red densamente conectado. Entendiendo núcleo como cualquier conjunto de nodos que cumple con las siguientes propiedades: por un lado, el núcleo es necesario para la conectividad de la

red, es decir, si se eliminara éste, toda la estructura se convertiría en pequeños nodos y *clusters* desconectados. Y, por otro, el núcleo siempre debe estar conectado con un diámetro relativamente pequeño.

- Franja muy agrupada. Aquí entra en juego el coeficiente de agrupamiento de un nodo, que corresponde al número de vínculos que existen con los nodos vecinos, dividido por el número de posibles vínculos que podrían existir entre estos mismos nodos.

- Grupos. Facebook, como otras redes sociales como LinkedIn permiten a los usuarios a unirse a comunidades – grupos- donde compartir intereses o *hobbies* con otros individuos (Limia, 2018).

2.6. EL SURGIMIENTO DE LAS COMUNIDADES VIRTUALES U ONLINE Y SU PAPEL EN EL CAPITAL SOCIAL

A partir de las redes se crean comunidades, que también pueden ser *offline* o virtuales. El primer grupo integraría las que se dan lugar cara a cara; de forma presencial en un lugar físico, por lo que el anonimato de los componentes no es posible; posibles entre usuarios que comparten intereses o metas; y, que, además, comportan un coste para el usuario que quiere formar parte de ellas habitualmente (Smith, 2003), y que se traduce en ganancias a largo plazo (Borgatti, 1998).

Las redes virtuales surgen gracias a la evolución de Internet, provocando el surgimiento de nuevas formas de interrelacionarse (Ridings y Gefen, 2004). Ha pasado de ser un espacio de difusión unidireccional a uno de comunicación multidireccional, lo que ha hecho posible la aparición de lo que se conocen como comunidades en red o virtuales, una de las principales herramientas de comunicación *online* a día de hoy (Zaglia, 2013, p. 112; Anaya et al., 2014, p. 112). La tecnología, superando la necesidad del conocimiento físico, permite la emulación de relaciones reales capaces de generar comunidad. Este tipo de comunidades no dejan de ser una evolución de las comunidades *offline*, incluso algunas de ellas

se han desarrollado a partir del primer grupo (Kollock y Smith, 2003). Pueden definirse como grupos sociales que surgen en la Red, por lo que sus miembros disfrutan de un relativo anonimato, como consecuencia de entablar relaciones personales mediante la generación de conversaciones en torno a temáticas de interés común y la compartición de intereses, valores y experiencias, lo que las hace singulares a cada una (Rheingold, 1993, p. 20; Smith, 2003; Herrera Morales y Rodríguez Gómez, 2020, p. 22; Naranjo Proaño, 2020, p. 77). Este anonimato tiene una parte negativa, ya que puede complicar la generación de confianza por el recelo generalizado hacia el ciberespacio (Fuente et al., 2010, p. 11), la reciprocidad y el compromiso por parte de los usuarios como bases de la conservación de una comunidad, pero al mismo tiempo, desde su parte positiva, facilita la libertad de expresión (Herrero et al., 2004). Además, al ser *online*, este tipo de comunidades hacen posible el intercambio de información entre usuarios que se pueden encontrar geográficamente muy lejanos, y que si no fuera por esta tecnología sería casi imposible que llegaran a conectar (Madritch y Hunter, 2002; Ibáñez-Cubillas, 2016).

Las comunidades en red se caracterizan por estar compuestas por un número significativo de personas interrelacionadas de forma *online*; son de libre acceso para que otros usuarios que se quieran sumar lo puedan hacer sin restricción alguna con costes muy inferiores a los que comporta sumarse a una comunidad *offline*. Los usuarios que las componen comparten un objetivo común o *hobbie*; son un espacio donde los miembros intercambian información de valor, opiniones y sentimientos en forma de todo tipo de documentos o mensajes; y, con una permanencia temporal suficiente como para desarrollar su propia historia de grupo (Biro McNichol, 2007, pp. 91-92; Wiegandt, 2009; Herrera Morales y Rodríguez Gómez, 2020, p. 24).

El surgimiento y la evolución de una comunidad en red depende directamente de los usuarios que la componen y de su nivel de actividad, que se traduce en el compromiso que tienen hacia ella. El proceso de creación se iniciaría con una etapa de encuentro y de descubrimiento de

los puntos en común. Como sería la tesis en la que un individuo halla una comunidad con la que comparte intereses como podría ser un problema social. Le sigue una fase de explotación de dichos puntos comunes y de la participación en actividades conjuntas. Esto resulta en la comprobación de la convergencia de opiniones y en la puesta en marcha de actividades de apoyo para alcanzar un objetivo. En línea del ejemplo anterior, realizar una acción para solucionar un problema social. Y, finalmente, de permanencia y de recolección de recuerdos, que se da cuando se revisan las metas alcanzadas (Wenger, 1998).

Dentro de las comunidades virtuales, se incluyen las de marca. En este tipo de agrupaciones se reúnen usuarios que admiran a una misma entidad o producto, y donde la relación se establece tanto entre usuario y marca, como entre los propios consumidores (Sicilia y Palazón, 2010; Lipsman et al., 2012). Actualmente, son muchas las marcas que han descubierto una gran oportunidad en este tipo de comunidades para conocer a su mercado y consumidores (Laroche et al., 2012), utilizándolas como vía para acercarse a ellos de forma transparente e incrementando así el nivel de lealtad de éstos hacia la marca (Powell et al., 2011). El objetivo final radica en acrecentar el poder de influencia sobre los consumidores (Muñiz y Schau, 2005). Algunos ejemplos de marcas que han trabajado mucho este tipo de comunidades son Nestlé, Coca-Cola, BMW o Apple (Muñiz y O'Guinn, 2001; Weber, 2007, p. 112; Liu, 2020, p. 1121).

Y, dentro de esta tipología se hallarían dos subtipos dependiendo de quien ha sido el promotor tanto de la creación como del mantenimiento de la comunidad. En primer lugar, estarían las generadas por los propios consumidores, como podrían ser un club de fans de Ferrari difundido en un grupo abierto de Facebook (Martín, 2021) o de Apple vía un foro. Este último hace referencia a espacios *online* de discusión organizados en torno a una categoría, donde los usuarios pueden intervenir a través de comentarios a los que los demás miembros del foro pueden dar respuesta (Busso, p.19).

Y, por otro, están aquellas comunidades creadas directamente por una marca. En este segundo grupo son habituales las acciones promovidas por las entidades que tienen como fin fomentar la relación y obtener información útil de los consumidores (Sung et al., 2010). Una de las estrategias habituales en este tipo de comunicades son los lanzamientos de promociones, ofertas y sorteos (Anaya et al., 2014, p. 113).

Tanto en un tipo como en otro, los consumidores encuentran en estas comunidades virtuales un espacio donde compartir sus experiencias en relación a una marca o producto, tanto positivas como negativas (McWilliam, 2000). Mientras que en las que son creadas por los propios usuarios será fácil ver comentarios de todos los tipos, ya que no hay ninguna marca interesada controlando el espacio y filtrando lo que se dice sobre ella, en el segundo grupo, las marcas siempre intentarán reducir al máximo la visibilidad de las opiniones negativas o de aquellas incidencias que puedan dañar su imagen. Y, para evitar su impacto, siempre buscarán la forma de dar respuesta a los usuarios por vías privadas, como, por ejemplo, el chat privado de Facebook.

Asimismo, gracias a la información compartida sobre una marca o producto se convierten y cada vez más, en una fuente de información muy potente para los consumidores a la hora de tomar las decisiones de compra. Es decir, el individuo que opina sobre un producto también tendrá en cuenta la opinión de otro usuario a la hora de decidirse sobre la adquisición de un producto y a la inversa (Kozinets, 2002). De ahí, la gran relevancia que, a nivel estratégico, tienen las comunidades digitales como canal de comunicación eficiente para las marcas (Jang et al., 2008). Una marca con una amplia y fuerte comunidad a su alrededor siempre saldrá beneficiada, ya que reforzará el sentimiento positivo de los clientes actuales o potenciales hacia ella. También obtendrá *eWOM* positivo generado por sus propios miembros, incrementando así su visibilidad (·ver Apartado 2.2.4.). Y, además, dispondrá de usuarios fieles a ella que en un momento dado pueden llegar a convertirse en defensores de la marca e incluso en *brand lovers* (Martín Vegas, 2019, p. 28). Una marca con muchos *brand*

lovers se convierte en lo que Roberts (2004) define como *lovemarks*, entendido como “aquellas marcas y empresas que crean conexiones emocionales genuinas en comunidades y redes con las que se relacionan” (p. 60).

Se debe destacar que las redes sociales, entre ellas Facebook, se han convertido en un espacio muy poderoso para la creación y mantenimiento de comunidades virtuales de marca (Sicilia y Palazón, 2008) gracias a su capacidad de conectar a personas con intereses, preocupaciones o *hobbies* similares (García Sanz, 2019). En Facebook, las marcas, mediante su *brand page*, pueden gestionar fácilmente su propia comunidad. Las empresas utilizan este medio para informar a su comunidad sobre novedades de producto, servicios, ofertas, eventos, testimonios de usuarios e *influencers* y acciones especiales, entre otros (Liu, 2011, p. 1132; Anaya et al., 2014, pp. 118-120). Como consecuencia, las entidades crean sentimiento de pertenencia entre los usuarios, reducen los costes publicitarios, mejoran la imagen de marca, identifican mejoras de producto o servicio, incrementan su *awareness* o reconocimiento, así como su visibilidad, y hacen crecer la fidelización entre los usuarios (García Sanz, 2019). Además, obtienen comentarios por parte de los usuarios sobre sus productos y servicios, convirtiéndose en una potencial fuente de información para otros consumidores, lo que suele traducirse, en el caso de disponer de una web o un *e’commerce*, en tráfico hacia tales sitios (Weiger et al., 2018; Liu, 2020). Cabe destacar que Facebook continúa siendo la red social favorita de los usuarios para buscar información sobre productos (IABSpain, 2020, p. 46), de ahí su gran relevancia en cuanto a generar, incrementar y mantener una comunidad en ella.

Como red social, Facebook pone a disposición de las marcas un amplio abanico de opciones y herramientas para que puedan desarrollar su comunidad. Por un lado, existen perfiles distintos para usuarios y para marcas o *brand pages*, como se introducía en párrafos anteriores. Además, las marcas pueden hacer publicaciones – acompañadas de texto, videos, *gif*, encuestas, etc.- con contenido relevante para llamar la atención de los

usuarios y conseguir que se sumen a su comunidad. Así como dar respuesta a consultas realizadas por parte de los consumidores, ya sea través de la propia *brand page* en forma de comentario públicamente, vía mensaje privado o haciendo uso del chat en línea (Facebook Messenger) (Facebook for Business, s.f.).

Esta red mediada también integra aplicaciones que permiten promover una mayor interacción entre los usuarios como son:

- Los grupos, espacios dentro de la red social que pueden ser creados por la marca y, conectarse directamente a la página de la misma. Espacios donde los usuarios tienen la posibilidad de estar en contacto con personas afines y compartir recursos (Facebook for Business, s.f.)

- Facebook Live, función de retransmisión en directo que puede ser de gran utilidad para animar a la comunidad y dejar que conozcan la marca de una forma más directa (Facebook for Business, s.f.).

- Business Manager, plataforma publicitaria con amplio abanico de formatos de anuncios para promocionar los contenidos de las marcas con el fin de incrementar la visibilidad y la interacción. Además, estos anuncios pueden ser segmentados por el público o públicos que más le interese a la entidad (Galvão, 2019).

Aunque la creación de una comunidad de marca, tal y como se introducía, aporta grandes beneficios cualitativos, también hay que tener presente su potencial económico. Por ello, antes de cerrar este apartado, cabe citar a Armstrong y Hagel (1996), quienes plantearon los parámetros a tener en cuenta para llevar a cabo dicha valoración. Estos parámetros son: el número de usuarios que componen la comunidad, la frecuencia de uso, el nivel de interacciones entre sus miembros y su voluntad de participación. Asimismo, este valor potencial dependerá de los recursos y la atención que una marca destine a ella. Para la marca no tendrá el mismo potencial económico la comunidad en la que se invierte de forma sostenida y presta atención permanente con, por ejemplo, acciones para motivar la

interacción entre sus miembros – como puede ser lanzar encuestas en su *brand page* de Facebook-, que la comunidad de una marca a la que no se presta atención alguna.

2.7. FACEBOOK COMO ESPACIO DE TRANSACCIONES

Como espacio para crear y mantener comunidades, Facebook debe visualizarse también como un lugar de transacciones. Como se introducía en párrafos anteriores, las comunidades se basan en la compartición de recursos y la realización de favores, entre usuarios y entre usuarios y marcas, lo que constituye la base de lo que se conoce como capital social.

Por ello, como red social *online*, se convierte en un lugar donde la correcta implementación de una estrategia de comunicación por parte de una marca puede convertirse en uno de los recursos más potentes para alcanzar los objetivos de la misma, ya sean generar ventas directas a través del *e'commerce*, crear una base de datos y captar *leads*, generar comunidad, o cualquier otro (Newberry y Adame, 2019; MarieleSPT, s.f.). A continuación, se hace una revisión de las distintas transacciones que en la red social en cuestión pueden darse.

En primer lugar, la transacción más típica sería la económica, es decir, el uso de Facebook para generar ventas directas a través de la tienda *online* de la marca. Para ello, la entidad puede optar por distintas estrategias, aunque lo habitual es hacer una mezcla de todas ellas. Entre las diversas opciones está la opción de realizar publicaciones en la *brand page*, ya sean promocionadas o no con el fin de incrementar su alcance y la interacción del usuario con ellas, vinculándolas a distintas páginas de destino, dependiendo de lo que la marca disponga. Podría ser el *e'commerce*, la tienda en Facebook (Ivars Parcero, 2017) o a una web de terceros como, por ejemplo, Eventbrite creada para la comercialización de entradas a eventos (Ruiz, 2019). También, se puede publicar un *post* con una oferta (Facebook for Business, s.f.). Otra opción, sería lanzar campañas publicitarias vía Facebook Ads, para las que se puede elegir

entre un amplio porfolio de formatos publicitarios, como son los anuncios de secuencia o colección (Vallet, 2005; Farris, 2018; Facebook for Business, s.f.), o como acciones de *remarketing* (González Santana, 2019). Mediante las opciones citadas, la marca consigue llevar tráfico directo a la web y el usuario puede hacer su pedido, incrementando así las ventas de la compañía. Las ventas *online* pueden ser tanto de bienes materiales – como, por ejemplo, ropa-, como inmateriales, como pueden ser experiencias, tipo entradas a un acontecimiento.

Por otro lado, también se pueden dar transacciones derivadas de las ventas *offline* promovidas a través de Facebook (Facebook for Business, s.f.). Y, su monitorización, disponible desde la propia red social, puede llevarse a cabo mediante el canje de cupones de descuento (Facebook for Business, s.f.). Aquí debe reseñarse que las marcas cuentan con multitud de herramientas externas a Facebook para realizar dicha monitorización (Bonfill, 2020).

También se incluiría como transacción la captación de *leads* por parte de una marca a través de la presente plataforma social. Para ello, las entidades pueden llevar a cabo distintas acciones como las que a continuación se detallan, aunque todas coinciden en estar vinculadas a un formulario que recoge los datos de los usuarios. Dicho formulario, puede generarse en la propia plataforma de Facebook (Facebook for Business, 2020), en la web de la compañía o usando plataformas de terceros como Google Forms (Google, s.f.). Entre las acciones que una entidad puede ejecutar estarían: la inclusión en la parte superior de su *brand page* de un botón de contacto o de solicitud de información (Facebook for Business, s.f.); el lanzamiento de acciones especiales como sorteos, en el que se obliga al usuario a ceder sus datos para participar; la publicación de *posts*, promocionados o no, informando sobre una novedad de producto o una promoción y animando al usuario interesado a solicitar información; o la puesta en marcha de una campaña de Facebook Lead Ads, formato de anuncio creado específicamente para este fin, tal y como su nombre indica (Merodio, 2020).

Además, también se debe considerar Facebook como fuente de tráfico a la web corporativa u otro canal del que disponga la marca, donde el usuario no puede adquirir el producto de forma directa, pero sí informarse sobre él (Núñez, 2019). En este caso, las marcas pueden redirigir a los usuarios a ese destino para que, por ejemplo, conozcan los tipos de proyectos que llevan a cabo. Ideal para empresas que venden servicios, desde ingenierías o seguros a diseño de interiores. Asimismo, aquí también se incluiría el potencial de Facebook para llevar a los usuarios a otros canales de la compañía, como, por ejemplo, un canal de Youtube o un blog, donde el usuario podría encontrar *webinars* o recetas de cocina de una marca de productos alimenticios. Tanto una opción como la otra, son una alternativa viable para aquellas empresas que no disponen de *e'commerce* o que sus productos no son de fácil comercialización *online* dada su naturaleza. De este modo, la marca puede proporcionar información adicional sobre sus servicios o productos a los consumidores de una forma más atractiva y completa, ya que en una publicación de redes sociales poner mucha información no favorece a la lectura por parte del usuario (Skaf, 2019a.).

Para redirigir a los usuarios a una página de destino fuera de Facebook, las marcas cuentan con diversas opciones, como son: incluir un botón en la parte superior de la *brand page* de "Visita nuestra web" (Facebook for Business, s.f.); la publicación de *posts* (patrocinados o no) donde invitan a visitar una página para más información o para solicitarla. En el segundo caso, la marca vincularía la publicación a la sección de contacto de la web corporativa por ejemplo; publicar *posts* con *link* directo a los grupos de Facebook creados por la propia empresa (Limia, 2018); realizar sorteos o concursos que tengan como imperativo para participar visitar una página de destino externa a Facebook (Coobis, 2019); ofrecer kits gratuitos, como, por ejemplo, un recetario de cocina, y para ello se ponga como requerimiento a los usuarios acceder a la web de la compañía; cuando un usuario envíe una consulta, ya sea en forma de comentario o de mensaje privado, siempre y cuando sea lógico, remitirlo a la web

corporativa, blog o canal alternativo vía un *link*; lanzar campañas de *remarketing* con el objeto de impactar a aquellos usuarios que ya han visitado la web de la marca y conseguir que vuelvan a ella (Facebook for Business, s.f.); y activar campañas de Facebook Ads con objetivo tráfico, clic en el sitio web, con el objeto de redirigir a los usuarios a la web de destino que interese a la entidad (Facebook for Business, 2019; Núñez, 2019)

Y, por último, se debe hacer referencia a Facebook como fuente de información previa para llegar al potencial cliente que se encuentra en la fase de decisión de compra (Heinonen, 2011; Paterson, 2015). Esta red social es una herramienta con un gran potencial para generar opiniones y convencer a quienes dudan ante una compra. En este caso, se tendría que hablar desde dos perspectivas: por un lado, la promovida por la propia marca para beneficiarse de estos comentarios, y, por el otro, la que ha surgido de forma proactiva por parte de los usuarios.

En el primer contexto, se englobarían las distintas acciones que una entidad lleva a cabo en su *brand page* para promover la compartición por parte de los individuos de sus opiniones sobre la marca. Algunos ejemplos serían: activar las recomendaciones en la *brand page* (Servicio de ayuda de Facebook, s.f.a.); lanzar un concurso en el que uno de los imperativos para participar sea opinar sobre la marca o un producto específico; publicar *posts*, patrocinados o no, preguntando directamente a los usuarios su opinión; o lanzar una encuesta sobre un nuevo producto (Newberry, 2020).

En el segundo, se hablaría del *eWOM* (ver Apartado 0.; Arteaga Flores y Calderón Bailón, 2020, p. 54). Opiniones que, dado el alcance de las redes sociales en general, podrían llegar a un amplio *target*. Este tipo de contenidos generados gratuitamente por los usuarios, siempre que sean positivos claro está, influyen de forma muy efectiva en la generación de las opiniones de otros consumidores sobre un producto o marca, y en la toma de decisión de compra (Ajzen y Fishbein, 2020). Autores como Nabi y Hendriks (2003) o Matute et al. (2016), recalcan que los usuarios,

generalmente, confían más en las opiniones de sus pares, e incluso de los *influencers* (Freire Sánchez, 2017b), que en la de la propia marca, de ahí la gran relevancia del *eWOM* (Llorente-Barroso et al., 2020).

2.8. EL CAPITAL SOCIAL DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL INDIVIDUO Y DE LA EMPRESA

Aunque ya se ha ido introduciendo a lo largo de los apartados anteriores, los círculos de relaciones dan lugar a las redes de contactos y éstos son los responsables de la generación de comunidades, consideradas como la principal fuente de capital social, definido por Bourdieu (1985), como:

El conjunto de recursos, actuales o potenciales, vinculados a la posesión de una red social duradera de relaciones, menos o más institucionalizadas, basada en un interconocimiento o interreconocimiento mutuo que proveen a cada uno de sus miembros con el apoyo del capital construido colectivamente (p. 248).

Este autor (Bourdieu, P., Op. Cit.) categoriza el capital social entre económico y cultural. El primero, expresado a través del dinero, hace referencia al medio para ejercer poder sobre recursos o personas. Y, el segundo, es aquel que puede estar representado de tres formas: integrado en las disposiciones mentales y corporales, objetivado en forma de bienes culturales o institucionalizado, como pueden ser los títulos académicos. Y, en su obra del año 2000, hace hincapié en el hecho de que dos personas pueden disponer de un mismo capital económico y cultural, es decir, el mismo capital social, pero obtener beneficios distintos a causa de que las relaciones que tienen son distintas, así como su capacidad para sacarles provecho.

Y, de la conceptualización de capital social de Bourdieu (1985) surgen cuatro elementos imprescindibles: pertenencia al grupo o sentido de comunidad, que según Pretty et al. (1996), corresponde a esa afección de formar parte y sentirse conectado a un grupo que consideran sus

necesidades relevantes; la existencia de relaciones de intercambio material y simbólico que se producen en el interior de la misma; su grado de institucionalización, que depende de, por ejemplo, la adopción de un nombre o mediante actos de institucionalización; y los recursos que posee dicho grupo.

Por su parte, Coleman (1990), el segundo teórico original del concepto, lo define desde el punto de vista funcional, afirmando que es “un aspecto de la estructura social que facilita ciertas acciones de los individuos que están situados dentro de esa estructura” (p. 302). Todo ello basado en la idea de identidad, pertenencia e inclusión social. En referencia a la pertenencia hablamos de un sentimiento apoyado en la confianza entre los entes del grupo, concebida sobre tres pilares: las expectativas subjetivas del nivel de confianza que transmiten los demás usuarios, de los beneficios que se pueden obtener y de los costes potenciales que le comportan a la persona que tiene que decidir si confiar o no en el resto (García-Valdecasas, 2011, p. 151). Además, Coleman (1990) habla de las redes cerradas como capital social, donde todos los usuarios están interconectados entre ellos, formando una estructura densa, convirtiéndose en una fuente de ese capital. Y destaca el potencial de la información, afirmando que una persona puede estar interesada en mantenerse informada, pero no en obtener la información vía medios de comunicación, y prefiere hacerlo a través de sus pares (p. 310).

Asimismo, Coleman (2000) proclama seis formas de capital social: La primera hace referencia a las obligaciones y expectativas. Si un usuario hace un favor a otro, fácilmente el segundo de forma recíproca – sintiéndose obligado-, le retribuirá de alguna manera al primero (Coleman, J. S., Op.Cit., p. 22). La segunda integra el potencial de la información consustancial derivada de las redes sociales. Aquí Coleman (1990) hace hincapié en el hecho de sacar beneficio de los recursos obtenidos del resto de componentes del grupo, sin necesidad de sentirse obligados a darles nada a cambio. Después estarían las normas y sanciones efectivas. Seguidas de las relaciones de autoridad, por las que uno de los

componentes del grupo puede transmitir derechos de control sobre determinadas acciones a otros. La quinta son las organizaciones sociales apropiables para otros fines distintos a los que las originaron. Y, por último, las organizaciones intencionales, organización empresarial donde se invierte con el fin de obtener una ganancia. (Ramírez Plascencia, 2005, p. 28)

Científicos políticos como Putnam (1993) trabajan el capital social a partir de las características de las organizaciones sociales configuradas como redes, con sus normas propias y consolidadas sobre la base de la confianza entre los usuarios que las componen. Una confianza que facilita la coordinación, la cooperación y la reciprocidad que posibilitan la aparición de redes de compromiso cívico y los beneficios colectivos consecuentes. Este autor (Putnam, 1993) categoriza el capital social de la siguiente forma:

- Formal, que integra aquellas redes generadas sobre bases organizativas identificables.

- Informal, que corresponde a aquel que se da en la convivencia social que carece de formalidades como las comidas familiares

- Denso, que es aquel de mayor densidad en grupos con relaciones más estrechas.

- Tenue, el que se genera a través de contactos ocasionales determinados a un objetivo o contexto.

- Vuelto hacia dentro, que se ocasiona cuando las relaciones tienen como objeto apoyar a los intereses particulares de sus miembros.

- Vuelto hacia fuera, cuando tienen como fin promover el interés público.

- Vinculante o *bonding*, entre conexiones horizontales, es decir, usuarios homogéneos socialmente y de un mismo grupo.

- El que tiende a puentes o *bridging*, que se trata de lazos horizontales, pero entre individuos de distintos grupos (Ramírez Plascencia, 2005, p. 31).

Otro destacado autor, Burt (2000, p. 350) habla de dos mecanismos para describir el capital social: contagio y prominencia o centralidad de la red. El primero puede ser una ventaja, ya que la estructura social proporciona la difusión de creencias de forma fácil entre los usuarios, mientras que el segundo se ve como una ventaja para las personas y organizaciones. Para este autor, la participación de los entes que componen una red y el control de la difusión de la información son la base del capital social, con dos fuentes de generación (Burt, 2005): las redes estrechas compuestas por nodos densamente conectados entre sí o *closure*, donde el comportamiento de sus distintos componentes es conocido por el resto (García-Valdecasas, 2011, p. 147). Estas redes dan lugar a espacios donde se puede trabajar la identidad del individuo. También permiten generar confianza, ya que la información redundante que en ellas se genera facilita las sanciones y minimiza el riesgo de traición entre los distintos miembros. Y, favorecen al intercambio de favores entre los componentes del grupo, es decir, la reciprocidad (Burt, 2005, p. 107).

Los indicadores que permiten la identificación de una red de redundancia son la cohesión – contactos con lazos muy fuertes entre ellos, que disponen de información similar y por lo tanto proporcionan datos repetitivos- y la equivalencia, contactos con lazos más débiles, con las mismas fuentes de información, y por lo tanto con información redundante (Burt, 2000, p. 353). Simmel (1955) y Merton (1973) introdujeron la figura de un tercero que se beneficia de estos agujeros estructurales – cohesión baja-, la marca. Y, las redes fluidas y abiertas o *brokerage* (intermediación), compuestas por grupos con un nivel de *clustering* muy altas con longitudes de paso – parámetro que proporciona el grado de cercanía entre los individuos de una red (García-Valdecasas, 2011, p. 156)- bajas, a causa de los puentes entre clusters (García-Valdecasas, 2011, p. 142). Estas redes, gracias a los puentes estructurales que atraviesan los distintos agujeros – herramienta

para mediar el flujo de información y controlar los proyectos que unen a los usuarios que se encuentran en los lados opuestos del mismo (Burt, 1992; Burt, 2000, p. 353)-, dan lugar a un espacio donde puede brotar la información con el fin de alcanzar los objetivos de los individuos y generar nuevas ideas y comportamientos, evitando la redundancia (Burt, 2005, p. 16). Esta visión surge de las teorías citadas por Burt (2000, p. 353) relacionadas con: la fuerza de los lazos débiles (Granovetter, 1973), las oportunidades de la centralidad de la intermediación (Freeman, 1977), los beneficios derivados de tener socios de intercambio de datos exclusivos (Cook y Emerson, 1978) y la autonomía estructural derivada de redes complejas (Burt, 1980).

Otra visión sobre el capital social es la de Woolcock (2001, p. 20) que afirma que es aquel capital que surge de la familia, amigos y asociados, quienes forman un activo importante, al que se puede recurrir en un momento de crisis, disfrutarlo en sí mismo y/o aprovecharlo para obtener beneficios materiales.

Asimismo, es necesario revisar las distintas dimensiones que conforman el capital social: la estructural, la cognitiva y la relacional.

La primera hace referencia a las conexiones entre actores y, de los beneficios que de ellas se pueden obtener. De este tipo destacaría la información que fluye a través de estas redes, que dependen de configuraciones estructurales que se caracterizan por reducidas distancias de paso. Así como las obligaciones de reciprocidad que pueden generarse en base a la confianza entre los usuarios que la componen, determinadas por altos coeficientes de *clustering*. Este es un parámetro estructural que indica el grado en que los amigos de un usuario de una red, son amigos entre sí (García- Valdecasas, 2011, pp. 132, 152).

Por su parte, la cognitiva, corresponde a las normas y valores compartidos. Y, la relacional, se basa en la confianza (Putman, 1993, p. 167; Nahapiet y Ghoshal, 1998, p. 584; Sánchez Santos, 2011, p. 74).

Desde el punto de vista empresarial, el capital social – con todas sus dimensiones- inherente dentro de una organización, es un activo imprescindible para maximizar la ventaja competitiva y mejorar su desempeño (Requena, 2002, p. 3), hecho demostrado por numerosos estudios, como, por ejemplo, el de Langbein y Jorstad (2004) y, Leana y Pil (2006), citados por Andrews (2010, p. 583). También cabe recalcar las consecuencias de la pérdida de capital social, pérdidas que podrían ser ingresos, y que a menos que se acumule de nuevo dicho capital, no se va a recuperar (Borgatti, 1998, p. 138).

Dado el amplio abanico de definiciones, existe un caos conceptual (Fine, 2010, p. 5). Pero aparece un denominador común entre todas: el capital social procede de los beneficios derivados de las relaciones sociales – que se dan lugar en las redes-, sin ellas es imposible la generación y acumulación de dicho capital (Linn, 1999, Coleman, 1988). Desde las ciencias sociales, surge la idea de que los usuarios se encuentran inmersos en amplias redes de relaciones e interacciones sociales (Borgatti et al., 2009, p. 892) de las que obtienen recursos personales. Éstos son propios de cada individuo y que pueden ser tanto simbólicos (por ejemplo, un diploma) como materiales. Así como recursos sociales, que son aquellos a los que únicamente se puede acceder mediante las conexiones sociales (Lin, 1982). Se podría reducir el concepto a la suma indisociable de dos dimensiones: la formal, compuesta por las interacciones; y, la sustantiva, que integra los contenidos de confianza mutua, que puede producir capital social siempre que consiga lograr la generación de obligaciones de reciprocidad (Herreros, 2002a, p. 18), las normas, la accesibilidad y la fiabilidad, entre otros. En definitiva, no es posible la relación o red sin contenidos, y no hay recursos sin una base de relaciones e interacciones (Lozares et al., 2011, p. 3). La idea deviene de que dependiendo de con quien esté conectada una persona y cómo lo esté con sus redes –activo muy valioso y premisa central del capital social pero no son en sí el capital (Herreros, 2002a, p. 10) -, tendrá acceso a recursos e información que le reportan mejoras en su vida. Algunos ejemplos de beneficios serían: una

promoción laboral más rápida (Burt, 1992; Lin y Erickson 2008), mejora de estatus social (Lin, 2001), integración social (Halpern, 2005) o la optimización de la gestión de los recursos colectivos (Ostrom y Ahn 2003, p. 158). Todo está basado en que la sociedad en sí funciona en base al intercambio necesario de bienes e ideas individuales en pos de sus intereses (Burt, 2000, p. 347; Flores y Rello 2003). A mayor capital social por parte de un usuario o empresa, mayor ventaja tendrá sobre el que menos tiene (Barbosa Neves, 2013, pp. 1-2). Y, por ello, se ha convertido en un concepto tan relevante dentro del mundo de los negocios, las ciencias políticas y la sociología (Burt, 2000, p. 346).

Los investigadores que se han dedicado al estudio de las redes intentan encontrar explicaciones en el entorno social del individuo, ya sea vía procesos de influencia – adoptar lo que los otros usuarios de la red hacen- o de apalancamiento, llevar a cabo determinadas acciones como consecuencia de su conexión con usuarios más fuertes (Borgatti et al., 2009, p. 894). Por ello, cabe hacer hincapié en el enfoque existente de tratar el estudio de redes como un tipo de física, ya que, en ella, cualquier fenómeno entre dos entes, personas, se trata como una red.

En el caso de los investigadores de Ciencias Sociales se distinguen entre cuatro tipos de vínculos diádicos: similitudes, relaciones sociales, interacciones y flujos, y han tendido a considerar la estructura diferencial entre los distintos grupos o contextos, con el objeto de poder describir los distintos resultados que surgían en cada caso. Finalmente, los argumentos se agruparían en dos categorías distintas de antecedentes: los basados en oportunidades y los basados en beneficios. Y, esto se resumiría con el hecho de que la posición de un nodo dentro de una red determina las oportunidades y limitaciones con la que se encuentra, afectando directamente a los resultados de ese nodo (Borgatti et al., 2009, pp. 893, 894). Lo que equipararía a la formulación del capital social, que afirma que la tasa de rendimiento de la inversión de un usuario en su capital humano, que corresponde a las competencias de los trabajadores de una empresa (Rivera, 2006), está definida por su capital estructural, es decir, su

ubicación dentro de una red (Padgett y Ansell, 1993). Y, cuando se habla de rendimiento, se hace referencia a los resultados de un nodo en relación con algún bien (Valente, 1996).

Asimismo, cabe destacar las investigaciones de Durkheim (1951) que le llevaron a afirmar que las sociedades, como componentes interrelacionados, encontraban las regularidades sociales en los entornos en los que estaban incrustados. Así como las de Moreno (1934) que consistieron en la creación de mapa de la red social en Hudson haciendo uso de la sociometría, entendida por los autores como un tipo de física compuesta por átomos sociales y sus leyes de gravitación social. Esta técnica permitió al investigador representar gráficamente los sentimientos subjetivos de los individuos que forman parte de una red, haciendo tangible este tipo de estructuras abstractas. También cabe hacer hincapié en la teoría de la fuerza de los lazos débiles desarrollada por Granovetter (1973). Ésta afirma que los lazos fuertes, que son aquellos que se establecen entre individuos que comparten un mismo entorno, proporcionan información redundante. Mientras que los lazos débiles, que se dan lugar entre usuarios con mayor distancia social, relaciones menos directas, son más efectivas. Esto se debe a que no distribuyen información redundante e integran mundos o entornos distintos.

Asimismo, llegado a este punto es importante tener presente que no siempre se cumple el veredicto de que a mayor red social, mayor interacción y mayor acceso a recursos (Finsveen y Van Oorschot, 2008), ya que no todos los recursos están disponibles para todos los individuos y, los vínculos pueden o no estar de acuerdo en dar acceso a todos los demás miembros por igual (Van der Gaag y Snijders, 2005).

Por su parte, Portela y Neira (2002, pp. 42-44) proponen un modelo econométrico para analizar la influencia del capital social en el crecimiento económico, medido a través del PIB (Producto Interior Bruto) y basado en los datos obtenidos de tres encuestas (World Value Surveys). Las variables que han tenido en cuenta son: el PIB per cápita, que corresponde al

Producto Interior Bruto, el cual se establece con el PIB y la población; el CON, que permite cuantificar los efectos del capital social y corresponde al porcentaje de personas que afirman que se puede confiar en los demás; el MIEM, que acopia el porcentaje de usuarios que son miembros, activos o inactivos, de los grupos seleccionados para el estudio; y, el PS2, que corresponde al capital humano del país. Este modelo, proyecta la influencia del capital humano y el capital social sobre el PIB per cápita, y las variables seleccionadas, al tratarse de logaritmos (LOG). Este atribuye al regresor beta la elasticidad de PIBH o Producto Interior Bruto per cápita, variable dependiente obtenida mediante la relación entre PIB y la población, respecto a las variables independientes; el PS2 es el responsable de cuantificar el capital humano del país; el CON permite medir los efectos del capital social; y, el MIEM, otra variable encargada de cuantificar el capital social. El cambio porcentual en la variable dependiente se refleja en el mismo cambio porcentual en las variables independientes multiplicadas por su Beta. El modelo queda representado con la siguiente fórmula (1):

$$\text{Log (PIBH)} = \beta_0 + \beta_1 \text{Log (PS2)} + \beta_2 \text{Log (CON)} + \beta_3 \text{Log (MIEM)} + \varepsilon_t \quad (1)$$

2.9. FACEBOOK COMO GENERADOR DE CAPITAL SOCIAL

Una vez puntualizado el concepto, cabe recalcar que autores como Quan-Haase et al. (2002), Putnam (2000, p. 179) y Barbosa Neves (2013, p. 1) consideran que el uso de las nuevas tecnologías y las estructuras sociales comportan grandes cambios en lo que respecta a la generación y acumulación de capital social (Ryan et al., 2017, p. 1). Estos beneficios pueden ser de tres niveles según Halpern (2005), citado por Antheunis et al. (2015, p. 401): micro, que serían los individuales, meso, que haría referencia al medio campo social, y macro, que son los derivados de las interacciones con la sociedad en general.

En el polo opuesto se sitúan los distópicos que opinan que Internet y las nuevas tecnologías son una amenaza que debilita tanto la comunidad

privada – aquella compuesta por amigos, familiares, etc.- como la pública, que podría ser, por ejemplo, la participación en una ONG o una manifestación. Además, hacen hincapié en el hecho de que promueven la desconexión de la propia comunidad, es decir, aquellas actitudes positivas hacia la vida en comunidad y la voluntad de contribuir al bienestar de la misma, lo que afectaría directamente a la base de la generación de capital social, la reciprocidad (Stoll, 1995; Kraut et al., 1998; LaRose et al., 2001; Valkenburg y Peter, 2007; Wang y Wellman, 2010).

Los investigadores que están a favor del importante papel que juega Internet en la creación de capital social destacan el potencial de las redes sociales como Facebook (Haugsbakken, 2014, p. 3). Plataformas, que gracias a su estructura y el amplio abanico de funciones que integran, favorecen a su desarrollo (Ellison et al., 2011, p. 873; Farfán González, 2013, p. 19; Barbosa Neves, 2013, p. 5).

Como se introducía en apartados anteriores, este tipo de capital es un recurso basado en la confianza y la credibilidad, y los valores compartidos por una comunidad, lo que facilita la colaboración entre los miembros de la misma (Vázquez Chas, 2014, pp. 23, 32). Las redes sociales *online* conforman el espacio idóneo donde el usuario puede proyectar su identidad al mundo y crear o sumarse a comunidades con las que comparte intereses. Esta adhesión genera un sentimiento de pertenencia en un marco de relaciones basadas en la confianza, que comporta reciprocidad entre usuarios o entre usuarios y marcas (Coleman, 1988; Brunet y Belzunegui, 2001; Herreros, 2002b).

En referencia a la confianza que se desarrolla en estas comunidades, autores como Schuller et al. (2000, pp. 15-16), hacen hincapié en que se apoya en un comportamiento honesto y cooperativo, basado en normas compartidas que no requieren de regulaciones legales o contractuales, ya que encuentran su origen en la confianza mutua. Por su parte, Díaz Hernández (2015) opina que son los factores de confianza y afecto los que definen la fortaleza o debilidad de los vínculos que se

establecen, y consecuentemente, la calidad del capital social de cada comunidad. Otros, como Helliwell y Putnam (2004) consideran que a mayor capital social más grande es el compromiso de una comunidad, así como su capacidad para alcanzar sus objetivos.

Estas plataformas han sido diseñadas para favorecer una comunicación bidireccional tanto entre usuarios conocidos (procedentes de las relaciones *offline*) como entre desconocidos, (en menor medida (Ellison et al., 2011, p. 877) (Orihuela-Colliva, 2008, p. 59), sin limitación espacio-temporal. Son espacios donde los individuos pueden crear, mantener y estrechar los vínculos con otros usuarios (Ellison et al., 2007) a un coste muy bajo, lo que hace posible que dispongan de redes mucho más amplias y diversas (Tong y Walther, 2011). Lo que resulta, por un lado, en la generación de comunidades alrededor de intereses comunes, metas o marcas, y por otro, en el intercambio de información, incrementando así el capital en cuestión (Ellison et al., 2010).

Además, parece ser que no solamente se posicionan como una potencial fuente de capital social por las conexiones sociales que posibilitan. Conexiones basadas en la sensación compartida de tener una experiencia idéntica y destacable (Van Bel et al., 2012, p. 2). También lo hacen a través de la información y los recursos que ofrece (Boase et al., 2006; Lin, 2015, p. 173). Facebook, gracias a la posibilidad de publicar libremente que otorga a todos sus miembros, da la oportunidad de intercambiar información entre usuarios de una misma comunidad, lo que permite la generación de beneficios para la misma (Liu, 2011, p. 1124). También permite tal intercambio entre usuarios de distintas comunidades, así como la opción de que los contactos de estos individuos también interactúen. Dicha interacción se traduciría, por ejemplo, en el envío de mensajes en forma de comentarios entre los amigos de amigos. Éstos, serán probablemente una fuente de información más original, al no formar parte de la misma red social (Granovetter, 1973).

Aquí es relevante citar la teoría de los usos y gratificaciones (U&G) en relación a Facebook, una de las más utilizadas en el estudio de los efectos de la utilización de los medios (Kwon et al., 2013, p. 1). Esta teoría plantea tres tipos de uso que, según Burke et al. (2011, p. 3) afectan directamente a la generación de capital social: el primero corresponde a la comunicación dirigida compuesta por las interacciones uno a uno como son comentar, etiquetar, publicar o enviar mensajes privados; el segundo, es el consumo de contenidos; y, el tercero, es la transmisión de la información, que se traduciría en la viralización de los contenidos.

En línea la línea de la teoría del U&G, los usuarios que se suman a una comunidad en Facebook se benefician del capital social que de ella deriva, lo que los motiva a formar parte de ella activamente. Antes de entrar al detalle, cabe definir motivaciones, entendidas por Yorks (1976), citad por Pardee (1990, p.3) como aquellas fuerzas dentro de un individuo que empujan o impulsan a satisfacer necesidades o deseos básicos.

En primer lugar, los usuarios se ven motivados a participar gracias a las gratificaciones de cualquier tipo que pueden recibir por parte de una marca como son las promociones, descuentos, acciones especiales o menciones elogiosas. Este tipo de acciones, según IABSpain (2021), son los contenidos más habituales en redes sociales, con la tasa de interacción más alta y que mayor volumen de tráfico a la web llevan. La gratificación genera reciprocidad que, según Rheingold (2000), se puede ver como la norma básica de la interacción en línea según la teoría del intercambio social que hace referencia al hecho de que un usuario debe devolver – compensar de forma material o psicológica- o al menos agradecer a las personas que le hayan ayudado previamente. Respecto a la relación entre usuarios, la gratificación también actúa como motivadora por el apoyo social o la conveniencia que reporta. Así como por la posibilidad que ofrece de incrementar la autoestima gracias al sentimiento de pertenencia (Valkenburg et al., 2006), algo que tiene un efecto directo en el capital social del propio usuario y en su nivel de satisfacción con la vida (Sum et al., 2009, p. 235).

En segundo lugar, la motivación llega por la posibilidad de generar contactos tanto para uso personal como comercial (García-Valdecasas, 2011, p. 137). Debe reseñarse que, aparte de Facebook, otras redes como LinkedIn, favorecen la visibilidad de las conexiones de cada usuario, proporcionando consejos de cómo mejorar sus redes (Borgatti et al., 2009). Este punto, desde la visión comercial, se traduce en la posibilidad de poder implementar campañas de *marketing* para promocionar productos y servicios de una marca sin dificultad (Basilisco y Cha, 2015, pp. 183, 190) gracias al fácil acceso a clientes actuales, antiguos o potenciales con la garantía de una buena recepción.

Las redes, como fuente de capital social, se componen de tres dimensiones que a continuación se van a introducir desde la perspectiva de Facebook. Por un lado, el tamaño, que corresponde al número de usuarios que la componen. En este tipo de plataformas sociales, los usuarios y empresas tienen una capacidad de alcance altísima para generar redes inmensas (Ellison et al., 2007). Por lo tanto, es posible afirmar que existe una asociación muy positiva entre el rendimiento y el tamaño de la red. Por otro lado, la densidad de la red, que es la fuerza promedio de la conexión que se establece entre los distintos miembros de la misma (Pérez Beltrán et al., 2015, p. 131). Las marcas en Facebook cuentan con gran número de herramientas para incrementar la conexión entre los distintos usuarios y su participación. En este caso, si el cierre de la red es la fuente del capital social, el rendimiento también tendrá una asociación positiva con su densidad.

La tercera dimensión es la jerarquía de la red, que se trata de una forma alternativa de cierre en la que una minoría de los contactos – uno o dos- destacan como fuente de este cierre. El caso extremo sería lo que ocurre con una *brand page* en Facebook, red egocéntrica, siempre y cuando la marca implemente una correcta estrategia (Burt, 2000, pp. 374, 375; Caldarelli y Catanzaro, 2014).

En línea de los seis tipos de capital social de los que habla Coleman (2000, p. 22), explicados en el apartado anterior, cabe hacer hincapié en los dos últimos, ya que Facebook se posiciona como una potencial fuente de generación de ellos: uno, corresponde a las organizaciones sociales apropiables para otros fines, distintos a los que se asignaron originalmente. Por ejemplo, una marca crea una *brand page* para promocionar sus productos y servicios, es decir, como canal publicitario (Anaya et al., 2014, pp. 118-120), pero acaba usándola también para crear una comunidad a su alrededor, favoreciendo al *brand awareness* y al *engagement*. Lo que favorece al hecho de que los componentes de esta comunidad se conviertan en prescriptores de la marca e incluso en *brand lovers* (Martín Vegas, 2019, p. 28) haciendo posible el surgimiento de los *lovemarks* de Roberts (2004). Además, las redes de contactos de cada uno de los miembros de su comunidad, permite a la marca llegar a usuarios muy similares, incrementando así su alcance. El otro tipo de capital social se refiere a las organizaciones intencionales, en las que se invierte para obtener ganancias. En este caso, por ejemplo, una marca puede invertir en Facebook Ads para obtener conversiones en su *e'commerce* e impactar tanto a la comunidad que ha conseguido crear a su alrededor, como a los contactos de los usuarios que forman parte de ella, mediante la herramienta de públicos personalizados de Facebook (Facebook for Business, s.f.). Además, cabe diferenciar entre tres tipos de formas de distribución del capital social, en las que el uso de Facebook tiene un efecto muy positivo (Antheunis et al., 2015, p. 45): *bonding*, *bridging* y *linking* (Pfefferbaum et al., 2017).

- El *bonding* o cohesión social es aquel que se da a partir de lazos horizontales entre usuarios de un mismo colectivo (Adler y Kwon, 2002), contribuyendo a la estructuración interna (Atria, 2003). Un ejemplo, sería un grupo en Facebook compuesto por los alumnos de una asignatura de universidad donde la información que se comparte está únicamente vinculada con tal asignatura. Son el resultado de contenidos basados en comunicación y apoyo mutuo que hacen posible la forja de relaciones

fuerzas (Coleman, 2001). Asimismo, según Kyne y Aldrich (2020, p. 6), a pesar de ser la más común, es la más débil a la hora de proporcionar recursos para hacer frente a una crisis. Su número y su frecuencia de interacción pueden ser más o menos densos, afectando directamente al capital social. Este tipo de relaciones alcanzan su máximo potencial en situaciones de clausura absoluta o de máxima densidad (Lozares et al., 2011, p. 7) La cohesión social tiene diversas dimensiones según Beauvais y Jenson (2002, p. 6): pertenencia vs. aislamiento, inclusión vs. exclusión; participación vs. no implicación, reconocimiento vs. rechazo, y legitimidad vs. ilegitimidad.

- El *bridging* o vinculación social se produce mediante lazos horizontales, pero entre usuarios de grupos distintos, se trata de “relaciones hacia fuera”, intergrupales lo que permite la accesión a contenidos diversos y, en consecuencia, a otros recursos de capital social. (Lozares et al., 2011, p. 19). Esta forma de distribución abre el acceso a recursos disponibles en redes sociales lejanas, lo que permite a los usuarios obtener mayores beneficios, como, por ejemplo, encontrar trabajo más fácilmente (Lin, 2001). Facebook, gracias a las numerosas vías de comunicación que pone a disposición de los usuarios, simplifica los costes de interacción con otros grupos, facilitando el intercambio de información entre aquellos miembros de la comunidad que buscan apoyo sobre un tema, así como la recepción del mismo (Vitak et al., 2011, p. 2). Un ejemplo sería la consulta de las reseñas sobre hoteles y restaurantes antes de viajar al extranjero publicadas en la red social por usuarios de otras comunidades.

Es importante destacar el valor del *eWOM* en las redes sociales como consecuencia de esta forma de distribución del capital social. Su nivel de credibilidad hará que el resto de usuarios confíen en la información ampliando el resultado de la prescripción

Estudios como el de Luarn y Chiu (2015, p. 17) confirman que los individuos establecen vínculos débiles en plataformas como Facebook, en lugar de entablar vínculos fuertes, para aumentar así su capital social. De

esta forma, los internautas obtienen información fresca relacionada con un producto o servicio, como se ejemplificaba en el párrafo anterior (Gvili y Levy, 2018, p. 17). Asimismo, antes de pasar al tercer tipo de forma de distribución, cabe revisar dos consecuencias sobre la generación de capital social en la *brand page* de una marca en Facebook. Por un lado, el acceso a la información, y por otro, el rendimiento económico. Lo que se traduciría en el hecho de tener acceso a información que otros no tienen, proporcionando una ventaja competitiva a una empresa, por ejemplo. Cabe tener presente que el capital social estriba en la capacidad de pedir favores y obtenerlos: la reciprocidad (Herrera y Barquero, 2013). En esta línea, Ellison et al. (2011, p. 879) afirman que cuantos más contactos se tienen en Facebook, más alto será el capital social. Aunque, también recalcan que, en un momento dado, el incremento del primer parámetro no afectará al del segundo. Por otro lado, Kwon et al. (2013, p. 5) han corroborado que a mayor uso de Facebook mayor es el capital social de este tipo.

- El *Linking* o integración social se ocasiona mediante lazos verticales entre entidades de distinta envergadura social, y entre usuarios de distintos grupos (Lozares et al., 2011, p. 20). Existen tres tipos de relaciones *linking*: el primero integra la conexión de un individuo con una totalidad de usuarios de un conjunto más amplio. El grupo mayor estaría compuesto por entes de la misma categoría social, es decir, en cuanto a prestigio, poder o *status*. Por ejemplo, un estudiante de derecho que se une a un grupo en Facebook compuesto por estudiantes de la misma carrera, pero procedentes de distintas universidades.

En el segundo tipo, los colectivos en los que el individuo se integraría contienen unidades de distinta envergadura social, y puede ser tanto una persona en un colectivo de personas como un grupo en un colectivo de grupos. Este tipo de conexiones tienen como finalidad beneficiarse de los recursos de una jerarquía social superior (Lozares et al., 2011, p. 21). Un ejemplo podría ser un grupo de estudiantes de doctorado que se suman a un grupo en la red social compuesto por doctores titulados y catedráticos para beneficiarse de sus consejos y recursos, y para optar a posibles

oportunidades laborales. El tercer grupo lo formarían las relaciones entre personas con una institución, algo que se da frecuentemente en los ámbitos sanitario, laboral o educativo (Lozares et al., 2011, p. 22). Como, por ejemplo, unirse a un grupo de Facebook creado por el Ministerio de Sanidad, para mantenerse informado sobre las últimas novedades sobre la COVID-19. Asimismo, del mismo modo que se ha introducido en la tipología anterior, Ellison et al. (2011, p. 879) afirman que, a mayor número de contactos en Facebook, mayor será el capital de este tipo. Aunque en un momento dado, el incremento del primer parámetro no afectará al del segundo.

Para cerrar este punto sobre las distintas formas de distribución de capital social, cabe señalar a Facebook como plataforma que permite el desarrollo de la teoría del apego a distintos niveles (Oldmeadow et al., 2013, p. 1143), lo que afecta directamente a la generación de este tipo de capital. Bowlby (1973), citado por Marrone, Diamond y Juri (2001, p. 31) la define como:

Una forma de conceptualizar la tendencia de los seres humanos a crear fuertes lazos afectivos con determinadas personas en particular y un intento de explicar la amplia variedad de formas de dolor emocional y trastornos de personalidad, tales como la ansiedad [...] o el alejamiento emocional, que se producen como consecuencia de la separación indeseada y de la pérdida afectiva (p. 31).

El primer nivel corresponde al apego seguro, que son los usuarios mejor posicionados para convertirse en superconectores, con redes más amplias, y que afectan positivamente al capital *bridging* según Jin y Lee (2013). El segundo grupo se compone de aquellas personas con alta ansiedad por el apego, quienes suelen hacer un mayor uso de la red social, y se preocupan por lo que percibirán el resto de la comunidad; tienen un efecto positivo sobre el capital *bridging*, así como en el *linking*. Tanto el primero como el segundo tipo, afectan directamente al capital *offline*, lo que consecuentemente incrementa el capital social global (Lin, 2008). Y, el tercero, compuesto por aquellos individuos que evitan los apegos, y se

caracterizan por un menor uso de la red social e interés, no favorecen a la generación de dicho capital a través de la plataforma social.

Bajo otra perspectiva, Vitak et al. (2011) han planteado distintos grupos de medidas a tener en cuenta para valorar el papel de Facebook como generador de capital social: el primer grupo corresponde al uso de Internet, que se extrae de informes donde se muestra el tiempo destinado por parte de los internautas, como por ejemplo el de IABSpain (2020); el segundo, a los factores psicológicos, como es la autoestima, ya que en estudios anteriores se ha posicionado como un predictor significativo de la vinculación del capital social. Para evaluar este factor utilizan encuestas con respuestas tipo Likert. El tercero, al uso de Facebook, foco principal del presente estudio, teniendo en cuenta el tiempo dedicado; la intensidad (FBI) de los internautas, métrica que permite predecir el nivel de capital social *bridging* (Vitak et al., 2011, p. 8); el número de contactos; la difusión en la plataforma, como, por ejemplo, cuando un usuario tiene un mal día y lo comunica publicando un *post*, la respuesta al cual le permite saber en qué grado el resto de usuarios le apoyan; y, en línea con el anterior, el grado de reciprocidad. Para evaluar este grupo de variables se crearon distintas escalas de Likert (Ellison et al., 2007, 2008). El cuarto hace referencia al capital social de vinculación o *bridging* localizado. Y lo miden mediante una escala de Likert. Por último, las disposiciones sociales, que hacen posible conocer el grado de apoyo social recibido y dado por los usuarios. Y, la interacción sin conexión entre los distintos tipos de lazos – fuertes o débiles-, tanto *offline* como *online*, y su vínculo y necesidad para ser mantenidos tanto *off* como *online*.

2.10. EL CAPITAL SOCIAL COMO PARTE DEL CAPITAL INTELLECTUAL DE LA EMPRESA

Es preciso profundizar en los beneficios del capital social para una empresa que detenta una marca, tanto el generado desde las comunidades *offline* como desde las virtuales. Como activo que lleva al capital relacional,

parte del capital intelectual de una empresa (compuesto por el capital estructural, relacional y personal) forma parte de los activos intangibles, ubicados en el fondo de comercio de la misma. El fondo de comercio es definido como el residuo que integra todos los activos intangibles de una entidad, que no pueden ser valorados de forma independiente y que aparece en el balance de una compañía (Jiménez y Zambrano, 2011, p. 257). Asimismo, resulta muy relevante tener presente el desempeño que una entidad puede obtener de los usuarios que ya tiene conectados entre sí. Ya que este no tiene nada que ver con el que puede llegar a alcanzar al conectar a personas de redes distintas, procedentes de entornos heterogéneos (Burt, 2000, p. 370).

El capital social es la fuente del buen funcionamiento de una empresa, creando ambientes de confianza que promueven las relaciones laborales que facilitan la colaboración entre los distintos usuarios, y el cumplimiento de las metas de la entidad (Burt, 2000, p. 362; Jiménez y Zambrano, 2011, p. 270). Precisamente, una de las bazas más fuertes que tienen las empresas es la generación de nuevas ideas, ya que se convierten en una ventaja competitiva derivada de los agujeros estructurales (Burt, 2000, p. 362). Entre los beneficios que aporta, destacaría la reducción de los costes de transacción, facilitar los flujos y la generación de conocimiento (imprescindible para el mantenimiento y evolución de una entidad), así como favorecer al éxito de las alianzas empresariales (Sánchez Santos, 2011, p. 80). De ahí, la gran relevancia que para las marcas supone la generación y conservación de comunidades bajo su directa influencia mediante su consolidación en redes sociales consistentes que les ayuden a alcanzar sus objetivos. Y, por ello, resulta tan importante el aprovechamiento de las redes sociales *online* como Facebook, como una innovadora y fuerte baza para alcanzar redes más amplias exigiendo pocos esfuerzos por parte de la entidad. Asimismo, resulta relevante reseñar que el capital social se estructura en red (Putnam, 2000, p. 171) y, si se establece en una red mediada como Facebook, una marca dispone de una *brand page* desde la que puede gestionar sus

comunidades (Sicilia y Palazón, 2008). La *brand page* permite a la marca absorber, siquiera parcialmente, el capital social propio de cada uno de sus miembros. Como se introducía al inicio de este apartado, el capital social forma parte del capital relacional y se compone de la suma de las relaciones que un usuario entabla con otros, como, por ejemplo, clientes, socios o proveedores, en una red social (Fragouli, 2010). El capital humano, el estructural, el organizacional y el relacional constituyen el capital intelectual de una empresa (OCDE, 2008, p. 10). El capital estructural está compuesto por “las infraestructuras, procesos, rutinas, *software* y bases de datos que permiten el funcionamiento de las organizaciones” (Matos et al., 2017, p. 695).

El capital humano, motor de una empresa en unión al capital económico, entendido como un recurso intangible, corresponde a la suma de los conocimientos basados en percepciones subjetivas que los individuos de una entidad aportan como ventaja competitiva organizacional y, que ayuda a la creación de valor de la misma (Hejaser et al., 2016, pp. 512, 571). Este tipo de percepciones harían referencia a la cultura, los patrones de comportamiento, las capacidades, las competencias, las estructuras, las comunicaciones y los procesos de conocimiento, entre otros.

Al capital intelectual corresponde la transformación del conocimiento y los activos intangibles de una entidad (Woodcock, 2007), que tienen que ver con la estructura de la misma y su funcionamiento, el personal, los clientes, las patentes y marcas, entre otros (IASB, 2004), recursos capaces de generar beneficio (Edvinsson, 1997, p. 368; Harrison y Sullivan 2000). Su valor se obtiene de la diferencia entre el valor en libros de la empresa y la cantidad de dinero que alguien está dispuesto a pagar por ella (Hejaser et al., 2016, pp. 574-575). Se está hablando del fondo de comercio o *goodwill*.

Una *brand page* en Facebook genera, a partir del desarrollo de una comunidad en red, capital social apropiable o relacional para la empresa.

Además de ser instrumento de comunicación y ámbito de transacción, es reconocible como activo intangible (Ver Anexo 4, Marco legal, punto 22), y, formando parte del capital intelectual de una compañía, puede valorarse. Llegado a este punto, resulta de gran relevancia la revisión de los distintos modelos de valoración del capital intelectual. Los más utilizados son (Sveiby, 2010, p. 4):

- Método de Capitalización del Mercado (MCM), que consiste en el cálculo de la diferencia entre la capitalización bursátil de una empresa y su capital contable, como son el capital intelectual o los activos intangibles.

- Método de rendimiento de los activos o *Return on Assets* (ROA), que tiene en cuenta los ingresos antes de impuestos de una entidad durante un período determinado, dividido entre el promedio de activos tangibles de la misma. El resultado obtenido debe ser comparado con el promedio del sector, y la diferencia que se extraiga, se tiene que multiplicar por lo activos tangibles promedios de la entidad para extraer una ganancia promedio anual a partir de los intangibles. Por último, se dividen las ganancias que se hallan por encima de la media, por el costo de capital promedio de la empresa o una tasa de interés, lo que permitirá extraer una estimación del valor de los activos intangibles o el capital intelectual.

- Método de capital intelectual directo o *Direct Intellectual Capital Methods* (DIC), que consiste en estimar el valor en euros de los activos intangibles mediante la identificación de los diferentes componentes. Una vez han sido reconocidos, se puede evaluar directamente, ya sea de forma individual o como un coeficiente agregado.

- Modelo de cuadro de mando o *Balanced Scorecard* (BSC), que se aplica identificando en primer lugar los activos intangibles o capital intelectual de una entidad, y los índices correspondientes se muestran en cuadros de mando o gráficos. Similar al método DIC.

3. LAS REDES SOCIALES

3.1. ANTECEDENTES Y EVOLUCIÓN DE LAS REDES SOCIALES EN INTERNET

Las redes sociales, entendidas como plataformas de mediación de la comunicación vía Internet, son susceptibles de facilitar la creación y el mantenimiento de grupos con declarados intereses comunes. Nacen durante la crisis informática del 2001, cuando todas aquellas empresas que habían crecido al alimón de los mercados financieros se declaraban en quiebra y cerraban los portales de Internet por falta de visitas. Las primeras plataformas sociales tienen como objetivo trasladar a la red la teoría sociológica conocida como «los seis grados de separación», que tal y como explica Karinthy (1929), consiste en:

El número de conocidos de una persona crece exponencialmente siguiendo un número de enlaces de una cadena que serían las relaciones humanas. Por lo que únicamente serían necesarios un pequeño número de enlaces para conectar a cualquier persona con el resto de la sociedad (p. 2).

Desde una visión social, hay autores como Acquisti y Gross (2006) que definen las redes sociales como unas comunidades *online* donde los individuos interactúan, a menudo a través de perfiles que representan su persona pública, así como sus redes de conexiones. Y, desde la óptica tecnológica, Kaplan y Haenlein (2010, p. 61) las describen como un grupo de aplicaciones desarrolladas sobre la base tecnológica e ideológica de la web 2.0. y que dan la oportunidad a los usuarios de generar e intercambiar contenido. Entendiendo la web 2.0 como una plataforma que, según O'Reilly, ofrece innovaciones económicas, sociales y tecnológicas que conforman la base de la llegada del nuevo Internet, en el que los usuarios pueden participar de forma activa.

En 1994 aparece la primera web considerada una red social, Geocities, que permitía crear páginas y organizarlas por temáticas – por ejemplo, ocio o tecnología-, lo que dio lugar al surgimiento de los primeros chats y foros en Internet (Vázquez, 2019). Tres años después, en 1997, se

lanza la plataforma Six Degrees, nombre que tomó de la teoría de las conexiones. Esta red permitía crear perfiles, listas de amigos, enviar mensajes, y en 1998, ya ofrecía la posibilidad de navegar en la lista de amigos por parte de terceros. A falta de un modelo de negocio viable, desapareció en el año 2000 (Ros-Martín, 2009).

En 2002 aparece Friendster, la primera plataforma capaz de generar círculos sociales y famosa por ser muy utilizada por los candidatos de las elecciones generales de Estados Unidos de ese mismo año, y Fotolog (abril, 2002), centrada en la publicación de fotografías. Las siguientes en llegar fueron MySpace (agosto, 2003), vinculada con la distribución de música alternativa, LinkedIn (diciembre, 2002), de tipo profesional, y Del.icio.us (septiembre, 2003), un servicio de gestión de marcadores sociales en la web. En febrero de 2004 se lanza Facebook, pensada inicialmente como lugar de encuentro de estudiantes universitarios, y que en breve resultaría ser la gran estrella (Villoria, 2010; Caldevilla Domínguez, 2010).

En España, de la mano de los catalanes Salvatella, Armengol y Cuevas, nace eConozco (diciembre, 2003), la primera red hispana. Se trataba de una aplicación de uso profesional, por lo que muchos usuarios la desconocían. De ahí, que la aparición de Orkut (inicios 2004), plataforma social orientada a los contactos personales y creada por un ingeniero de Google, causara un mayor impacto. Además, se diferenció por llevar a cabo una estrategia de captación de usuarios, aplicada también por Google para Gmail, que consistía en admitir únicamente a aquellos usuarios que habían recibido una invitación por parte de otro usuario. La estrategia, aparentemente restrictiva, promovió que más usuarios sintieran el deseo de formar parte del club. (Caldevilla Domínguez, 2010, p.49)

Un año después aparecería Youtube, plataforma creada para compartir vídeos. Seguido de Twitter (2006) que se diferencia por limitar las publicaciones a 280 caracteres – aunque inicialmente el límite era de 140 (Reddy, 2017) -, y Spotify, para la reproducción de música vía *streaming*.

En 2007, aparecería la red de fotografías Tumblr y la plataforma basada en geolocalización llamada Foursquare (2009). Tres años más tarde lanzan Instagram, pensada para compartir imágenes y vídeos de corta duración con el fin de interactuar con otros usuarios afines a sus intereses (fans), y Pinterest, que permite compartir todo tipo de contenidos audiovisuales y organizarlos por temáticas, intereses o *hobbies* mediante el formato tablero propio de la plataforma (Facchín, 2018).

Las redes sociales han pasado de ser espacios donde compartir información a ser uno de los principales canales de comunicación en las sociedades contemporáneas. Estas plataformas sociales se han convertido en una opción imprescindible tanto para los usuarios como para las empresas gracias a una serie de funcionalidades que ponen a su disposición. Algunas de ellas son: la capacidad de poner en contacto tanto a usuarios conocidos como desconocidos; de formar parte de comunidades, generando así sentido de pertenencia a un grupo (Palazón et al., 2014); de publicar todo tipo de contenidos con distintos formatos audiovisuales y *links*; de interactuar mediante *likes*, *shares*, *comments*, etc.; de hablar en tiempo real con otros usuarios vía chats y mensajes privados; y, de permitir la realización de estudios de mercado a través de encuestas o formularios. (Gandasegui, 2011).

Resulta importante diferenciar entre tres tipos de redes sociales. En primer lugar, estarían las profesionales. Estas son las que contribuyen a fomentar el concepto *networking* mediante la generación de contactos profesionales, tanto para intercambios comerciales como para interacción y búsquedas de oportunidades entre las personas (ej. LinkedIn). Este concepto hace referencia a conectar con recursos, personas, instituciones u organizaciones, con la finalidad de lograr determinados objetivos profesionales o personales (Muñoz y Llamas, 2009, p. 15).

En segundo lugar, se habla de las generalistas. Éstas corresponden a aquéllas donde los usuarios ingresan para contactar con conocidos o desconocidos, interactuar y compartir fotos, vídeos, etc. (ej. Facebook).

Y, por último, están las especializadas, que tal y como dice su nombre están focalizadas en una temática determinada y son ideales para cubrir la necesidad inherente del ser humano de formar parte de grupos con intereses comunes (ej. Obtubre, red social para fotógrafos) (Hutt Herrera, 2012, p. 124).

3.2. CONCEPTO DE REDES SOCIALES

A partir del surgimiento de las redes sociales son muchos los esfuerzos invertidos para definir las. En este apartado se han sumado algunos de ellos para llegar a una conceptualización que sirva como base para la presente investigación.

Desde una perspectiva funcional, Boyd y Ellison (2007) las definen como un servicio que permite a los individuos construir un perfil público o semipúblico dentro de un sistema delimitado, articular una lista de otros usuarios con los que comparten una conexión y, ver y recorrer su lista de conexiones y de las realizadas por otros dentro del sistema. Mientras que Campos Freire (2008) las describe como “sistemas de comunicación social basados tanto en la filosofía de la afiliación y la participación como en la economía y la atención” (p. 284).

Por otro lado, desde la visión social, Cobo y Romaní (2007) las ven como herramientas que permiten la creación de espacios facilitadores del intercambio social; Flores Vivar (2009, p. 74) las describe como un espacio donde las personas pueden comunicarse y compartir información o Viñarás y Cabezuelo (2012) que las entienden como un espacio colectivo donde los usuarios tienen intereses y aficiones comunes.

Dentro del punto de vista psicológico, se cuestiona en primer lugar el objetivo que persiguen los individuos al hacer uso de las redes sociales, qué es lo que quieren representar a través de ellas. La respuesta llega desde dos teorías: quienes defienden que el usuario crea una identidad virtual idealizada *ad hoc* (Manago et al., 2008), y quien, al contrario, afirma

que lo que el usuario desea es mostrar su personalidad, de forma extensiva, además de exponer al resto de usuarios, desde su entorno personal, sus pensamientos privados y su conducta social. Esta segunda visión es la que, según el artículo de Back et al. (2009), parece, con independencia de los resultados estadísticos obtenidos que la apoyan, la más aproximada a la realidad. Esto se debe, a que tal y como el estudio afirma, falsear la identidad en la red es complicado al existir permanentemente la posibilidad de revisión universal y comparación de lo publicado por el resto de los usuarios: los incontables *posts* en el muro de la red social en cuestión y los comentarios de los amigos. Lo que cada cual determine mostrar si no es auténtico, debe mantener una perfecta coherencia con lo que la propia red muestre sobre él.

En esta perspectiva también se debiera recordar la ya definida teoría del apego social vinculada a las redes sociales.

El sentimiento de apego, habitual entre las personas, también se produce entre usuarios y marcas. En términos positivos, el amor a la marca se define como “el grado de apego emocional y pasional que un consumidor satisfecho tiene con una marca” (Carroll y Ahuvia, 2006, p. 81).

También existen las definiciones de carácter profesional como la de Fernández (2008) que las ve como espacios virtuales enfocados al desarrollo de proyectos.

3.3. CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LAS REDES SOCIALES Y MOTIVOS DE PERTENENCIA COMO USUARIOS A ELLAS

Cada plataforma social presenta sus peculiaridades, pero hay una serie de características comunes a todas ellas, como a continuación se detalla (Campos Freire, 2008):

En primer lugar, existen unas de tipo social, intrínsecas en este tipo de plataformas, como son su capacidad de promoción de creación de

identidades virtuales basadas en la auto representación (Gandaseui, 2011). Así como la creación de inteligencia colectiva, entendida como “la capacidad del grupo para resolver problemas que cada individuo del colectivo, de forma personal, no sería capaz de resolver ni, incluso, de entender” (Ribes, 2007, p. 39). Y, por último, la capacidad de entretenimiento (Domínguez, 2010).

A nivel técnico, se tratan de plataformas abiertas, aparentemente gratuitas y *user friendly* (fáciles de utilizar para el público) (Sigala y Marinidis, 2009), tanto particular como profesionalmente y que comportan un registro previo para acceder. Además, son los propios usuarios los que administran sus perfiles, así como los contenidos que comparten o con los que deciden interactuar. En cuanto a la gratuidad, no va más allá de una amable apariencia y, recordando a Martignoni (Duriez, 2016), se puede afirmar: *Si c'est gratuit, c'est vous le produit*.

Asimismo, las redes facilitan la personalización mediante la posibilidad de generar un perfil propio o corporativo, también conocido como *brand page*. Este segundo tipo está disponible únicamente para las marcas. Además, permite adaptarlo a la imagen propia, permitiendo trabajar el *branding*. Y, completarlo con la información personal que se desee compartir, como es el nombre, correo electrónico, teléfono, fecha de nacimiento o fundación de una organización, texto de presentación, etc. (Bernete, 2010). Y, por otro lado, la libertad de la que disponen los usuarios para presentarse frente a los demás como ellos deciden mediante la personalización del perfil, los contenidos que comparten y las interacciones que llevan a cabo (Freire Sánchez, 2017a.). Como explicaban Cornejo y Tapia (2011), un usuario puede tener un perfil distinto para los contactos personales, otro para conocidos y otro profesional, siendo, en realidad, una única y misma persona.

Además, se trata de plataformas que funcionan con lenguaje multimedia e hipertextual, permitiendo redactar textos, así como compartir fotos, vídeos o cualquier formato audiovisual (Frost y Strauss, 2009;

González y Caldevilla, 2010). Igualmente, es necesario tener presente que existen redes con límite de caracteres por *post*, como Twitter, aunque en la mayoría de éstas, los usuarios no se encuentran con esta barrera. Debido a esta libertad de publicación de contenidos, se convierten en un espacio donde centralizar recursos, como, por ejemplo, los álbumes de fotografías de Facebook.

Cada plataforma social dispone de su propio algoritmo para ofrecer a los usuarios, en todo momento, aquéllo que más se acerque a lo que *le pueda gustar*. Del mismo modo que Google, recopilan datos derivados de aquellos contenidos publicados y compartidos por los usuarios, así como de aquéllos con los que interaccionan, para generar un *perfil virtual* del usuario para su base de datos. Finalmente, de forma automática seleccionan el contenido que consideran, según los datos de su base, que puede ser de mayor interés para el destinatario. Para las marcas resulta de gran importancia conocer cómo funcionan esos algoritmos, qué acciones pueden favorecer a una mayor difusión de su mensaje por parte de la red social y las que pueden comportar sanciones. Un ejemplo, Facebook comunicó la última actualización de su algoritmo, Facebook Edgerank, en 2020, con nuevos cambios a tener en cuenta para optimizar la estrategia en la plataforma (Sordo, 2021).

Desde la perspectiva funcional, las redes permiten generar lazos con personas conocidas y desconocidas (Villoria, 2010), así como con empresas, y a la inversa. “Son las conexiones entre los perfiles y no los perfiles en sí, las que conforman una red” (Cornejo y Tapia, 2011, p. 222). En ellas, los usuarios entablan relaciones de proximidad mediante la compartición del tiempo, de un medio y los intereses dentro de una misma comunidad (Lara, 2008; Túniz López, 2011). Y, no sólo entre usuarios, sino que las marcas encuentran un fuerte aliado para acercarse a los consumidores (Maqueira y Bruque, 2009).

La tendencia actual se focaliza en la creación de contenidos concebidos no sólo para ser leídos y olvidados, sino para ser compartidos

y comentados, y es este punto donde aparece la interactividad, característica intrínseca en las redes sociales. Según González y Caldevilla (2010), de esta interactividad nace la posibilidad de generar cambios de conducta, crear nuevos movimientos de opinión y tendencias, promover manifestaciones, crear grupos de apoyo a causas concretas o conseguir crear una moda que genere el consumo de un determinado producto. En línea de esta afirmación, existe una definición aportada por Zafra (2010) sobre las redes en las que destaca su potencia revolucionaria y emancipadora, adjetivos que promueven su uso para construir comunidades virtuales donde los usuarios interaccionan. La interactividad se mide en *likes*, *comments*, *shares*, mensajes privados y/o públicos, y menciones (Paradas, 2015).

En la Sociedad de la Información se pasa de hablar de velocidad a instantaneidad, y es en las plataformas sociales donde los usuarios la encuentran en cualquier momento (Atala y Ariagada, 2012). Cornejo y Tapia (2011) describen la situación cuando afirman que el incremento de interacciones online entre los individuos está generando “una percepción distinta del espacio y el tiempo, una sensación de los acontecimientos y una aceleración en los procesos” (p. 224). Y, desde el sector del *marketing*, se reconocen las plataformas sociales en Internet como unas herramientas realmente potentes que de manera ágil e instantánea permiten influir en la sociedad e intervenir en las decisiones de los consumidores (Martínez y Palacios, 2014).

Las redes posibilitan la existencia de una igualdad ficticia entre todos los usuarios, proporcionando una canal de comunicación horizontal (Callejo, 2016). Afirmación que puede comprobarse, por un lado, observando que todos los usuarios generan contenidos, es decir, son sus receptores, emisores y generadores, que se transmiten de forma horizontal, sin la existencia de liderazgos, controles o interés estratégico en la información transmitida. Y, por otro lado, en la interacción entre los mismos (Nafría, 2007; Alarcón y Romero, 2012). También, generalizando, se habla de una comunicación abierta para todos, de “acceso universal”, cuando en

realidad, en algunos puntos geográficos del planeta no es posible o lo es de forma limitada. En algunos casos por razones políticas, como ocurre en China y Corea del Norte y, en otros, por motivos económicos y culturales, como en gran parte de África o Asia central (Tovar, 2018).

Otro de los atributos destacables de las plataformas sociales es la fuerte capacidad de difusión para hacer llegar el mensaje a una gran audiencia, ya sea local, nacional o internacional. Y, es esta difusión lo que se traduce en viralidad (Túñez López, 2011). Entendiéndola como “aquel contenido que, difundido a través de internet, alcanza una alta cantidad de visitas en un corto espacio de tiempo” (Romero, 2017). Atributo que, llevado al campo del *marketing*, se traduciría en conseguir que los consumidores de un producto o servicio lo promocionaran a través de la red (Gómez y Veloso, 2002, p. 122).

En línea del punto anterior, las redes, como canales de información, permiten a las marcas dar a conocer sus productos, servicios, eventos o novedades de forma gratuita. Esto se debe a que una entidad no tiene que pagar por cada contenido que lanza en su perfil. Además, las redes sociales ponen a disposición de las marcas unas plataformas de gestión publicitaria, que serán presentadas más adelante. En ellas se puede diseñar, programar y definir el público o públicos objetivos a los que se busca convencer con el mensaje (García, 2020). En el caso de Facebook es el Business Manager (Facebook, 2018).

Una vez enumeradas las distintas características de las redes sociales, resulta relevante revisar los principales motivadores de que los usuarios abran perfiles en ellas. El motivo más destacado es que los usuarios las ven como fuentes de información que dan respuesta a la curiosidad. Mediante estas plataformas los internautas pueden mantenerse informados de lo que hacen o dejan de hacer sus contactos, así como las novedades de las marcas. Y, en línea de esta razón, está el permanecer en contacto con amigos y conocidos (Urista, Dong y Day, 2009)

Por otro lado, se establecen como un espacio identitario, donde compartir valores y contenidos gracias a la flexibilidad de publicación de contenidos, ya se trate de experiencias, opiniones, valores, etc. (Frenquelli, 2017, p. 56)

Además, las plataformas sociales, ponen a disposición de los usuarios la posibilidad de sentirse miembros de un grupo (comunidad) lo que conlleva la satisfacción simultánea de los sentimientos de pertenencia y diferenciación, a los que se llega mediante la imitación y la autoafirmación, alcanzada a través de la innovación que da la diferencia (Tarde, 1903; Simmel, 1957, Cardoso, 2013). Objetivos que son favorecidos merced a las comunidades que se generan *online*, como, por ejemplo, haciéndose fans de una marca en Facebook, participando en grupos de interés de LinkedIn u opinando en una discusión sobre un tema de actualidad en Twitter haciendo uso de *hashtags*. Actualmente parece que, si no se tiene perfil en alguna red, se está fuera de la actualidad y de las comunicaciones sociales (Mo, 2018).

Como última motivación, citar la posibilidad de recibir ciertas remuneraciones, que se traducirían en reconocimiento de la propia comunidad y de la marca, y en ventajas económicas, mediante la obtención de ofertas, promociones, entradas para eventos, etc. Las gratificaciones a las que ya se ha hecho mención.

3.4. EL EWOM EN LAS REDES SOCIALES

En apartados anteriores, se hace referencia a las redes sociales como plataformas sociales de comunicación con una muy elevada capacidad tanto de difusión del mensaje de forma bidireccional entre la marca y sus usuarios y entre usuarios (Llorente-Barroso et al., 2020, p. 36) como de viralización de contenidos (Akpınar y Berger, 2017). Estas capacidades permiten lo que se conoce como boca-boca digital o *electronic Word Of Mouth (eWOM)*, concepto ya introducido previamente.

Se entiende por *eWOM* toda opinión positiva o negativa realizada tanto por clientes antiguos, actuales o potenciales sobre un producto o entidad que llega a un gran número de personas gracias a Internet, haciendo posible que cualquier usuario quede expuesto a las experiencias de otros usuarios condicionando así su decisión de compra (Hennig-Thurau et al., 2004; Arteaga Flores y Calderón Bailón, 2020, p. 54). Cuando existe un *eWOM* positivo, las percepciones positivas siempre serán mayores a las negativas, y reducirán el tiempo de elección por parte de un usuario a la hora de comprar un producto o servicio (Filieri y McLeavy, 2014; Ajzen y Fishbein, 2020). Dentro de este proceso el *engagement* o compromiso actúan como motivador, ya que la interacción constante por parte de la marca con los grupos de interés refuerza la relación, incrementando su compromiso y convirtiendo a estos grupos en grandes prescriptores de la marca, lo que se traduce a *eWOM* (Madrigal-Moreno et al., 2020).

Por otra parte, el *eWOM* deviene un potente instrumento para la consecución de los denominados medios ganados o *earned media*, que son aquellos generados por los seguidores de una marca como consecuencia de su comportamiento (Llorente-Barroso et al., 2020, p. 46; Markuleta Arrula y Errandonea Sistiaga, 2020, p. 52).

Las redes sociales en internet han permitido elevar el alcance y potenciar el efecto del *eWOM*. En cuanto alcance, según el estudio de IABSpain 2020 (p. 46), el 59% de los españoles investiga en redes sociales antes de realizar una compra y el principal canal para hacerlo es Facebook (52%). En lo que respecta al efecto, los legítimos comentarios de personas con identidades reales – al disponer de, por ejemplo, un perfil en Facebook –, ganan en credibilidad frente al conjunto de usuarios (Erkan y Evans, 2016; Kudeshia y Kumar, 2017; Fernandes-Farias et al., 2020). Por ello, el usuario activo en estas plataformas sociales puede llegar a convertirse tanto en el mejor aliado de una marca, como en su mayor enemigo (Chevalier y Mayzlin, 2004; Montenegro Peña, 2019, p. 13). De ahí, la gran importancia de dar respuesta a todos los mensajes que reciben las marcas por parte de su comunidad (Sánchez Jiménez et al., 2020, p. 54).

El *eWOM* no solo tiene un efecto directo sobre las ventas (Kim et al., 2016), sino también en la imagen y el valor de la propia marca para todos los grupos de interés, incluidos los accionistas de la firma que la posee (Marhuenda García, 2016; Hsu y Lawrence, 2016). Para que el mensaje de la marca revierta en *eWOM*, se deben tener en cuenta algunos criterios a la hora de elaborarlo: tiene que generar el interés del usuario para que éste decida viralizarlo; la marca debe facilitar su compartición en todas las plataformas sociales; no puede faltar un buen trabajo creativo que lo haga siempre más atractivo para el usuario y debe estar alineado con el posicionamiento estratégico de la marca. El uso de personas reconocidas como de referencia o expertos en la materia por parte de la comunidad – como pueden ser los *influencers* (Τροιζή, 2020) -, incentiva la participación y apoya positivamente la generación de *eWOM*. (Llorente-Barroso et al., 2013; Montenegro Peña, 2019, p. 13). Según un estudio realizado por Socialpubli (2021), el 89% de las empresas opinan que el *marketing* de *influencers* es efectivo y que les proporciona un *ROI* (bajo métricas de *marketing*) superior al proporcionado por otros canales online.

Asimismo, antes de cerrar este apartado, es preciso señalar que el exceso de acciones para promover el *eWOM* por parte de una marca puede ser perjudicial para la misma como afirman Reimer y Benkeinstein (2016), debiendo promoverse un *eWOM* orgánico, que surge de forma natural, por resultar más creíble para los usuarios.

3.5. TIPOLOGÍAS DE REDES SOCIALES

Existen numerosas categorizaciones de plataformas sociales. Para el presente punto se ha optado por la clasificación de Burgueño (Flores, 2009) por el amplio abanico de perspectivas de las que parte:

1. Por su público objetivo, puede tratarse de una red horizontal, cuando se dirige a todo tipo de usuarios y sin temática predefinida como, por ejemplo, Facebook y Twitter; vertical si dispone de una temática específica o especializada, y tienen como principal objetivo agrupar a un

colectivo concreto. Esta tipología se puede reclasificar en verticales profesionales, dirigidas a generar relaciones profesionales entre usuarios (Ej. LinkedIn); de ocio, con el fin de reunir colectivos que comparten hobbies como deportes o viajes (Ej. Minube); y mixtas, que ponen a disposición de usuarios y empresas un entorno para llevar a cabo actividades tanto personales como profesionales (Ej. Unience, PideCita).

2. Por el uso que se le da a la red (Tsimonis y Dimitriadis, 2014), que podría ser, tal y como se muestra en el siguiente gráfico (Figura 3): social, profesional, para compartir videos o fotos, para hacer *social bookmarking* y difusión de conocimiento.



Figura 3 Tipos de redes sociales según su uso. Fuente: Tsimonis y Dimitriadis, 2014

Para empezar, una red social de tipo social sería Facebook; una profesional, LinkedIn; para compartir vídeos, se podría optar por YouTube, o fotos por Flickr. Después existen aquellas plataformas para hacer *social bookmarking*. Este concepto hace referencia a la clasificación de recursos mediante palabras clave que son definidas de forma informal (Álvarez, 2009). Se trata de redes que invitan a los usuarios a coleccionar sus enlaces preferidos en una aplicación digital, facilitando que los demás usuarios puedan utilizarlos y calificarlos. Un ejemplo, sería Del.icio.us. Y, por último, para compartir conocimiento, destacarían:

- Wikipedia, enciclopedia libre *online* donde todo usuario puede publicar contenidos. Su aparición efectiva, sin embargo, está supeditada a la aprobación de un comité interno de la propia plataforma.

- Los *microbloggings* como Twitter. Éstos son vistos como un nuevo formato de *blog* donde los usuarios pueden publicar mensajes, siempre y cuando no superen los 200 caracteres (Del Valle García, 2012, p. 2).

- Los blogs, entendidos como una página web donde un usuario sin conocimientos de programación puede editar y publicar de forma inmediata contenidos (Bruguera y Campás, 2007, p. 13). En esta categoría, una de las plataformas con mayor recorrido histórico es Blogger.

- Los foros de usuarios son espacios de discusión *online* que giran en torno a una categoría o temática. En ellos, los usuarios pueden intervenir mediante la publicación de comentarios, que pueden ser contestados por otros usuarios. (Busso, 2013, p. 19) Un ejemplo es Forocoches.

3. Por el sujeto principal de la relación, que se dividirían entre humanas, centradas el fomento de relaciones entre personas según su perfil social y sus intereses como, por ejemplo, Tuenti y Koornk; de contenidos, donde las relaciones se establecen entre perfiles mediante el contenido publicado, tanto los que el usuario tiene o los archivos guardados en su ordenador, tipo Scribd y Flickr; e inertes, grupo en el que encontraríamos redes que buscan, por ejemplo, unir marcas, automóviles y lugares. Entre ellas destacan las dedicadas a los difuntos, como Respectance, diseñada para generar espacios personalizados para personas fallecidas a las que homenajear (Genbeta, 2007).

4. Por su localización geográfica, que se subcategorizan en sedentarias, redes que evolucionan según las relaciones entre usuarios, los contenidos compartidos y los eventos creados como Bitácoras; y nómadas, que son aquéllas que mutan basándose en la localización geográfica del usuario como, por ejemplo, Latitud y Scout.

También existe otra clasificación basada en la naturaleza de las plataformas, presentada por el Observatorio de Redes sociales (The Cocktail Analysis, 2020) que diferencia entre puras y no puras. Las primeras hacen referencia a aquellas comunidades virtuales que nacen para compartir afinidades (Ej. Facebook, Twitter y LinkedIn). Mientras que las no puras, serían las que fomentan formas de relación comunicativa inmediata en mayor o menor medida con el objetivo de que personas que comparten afinidades pero que no se conocen en la vida real interactúen (ej. Blogs y foros) o para personas que se conocen en la vida real, que no tienen por qué compartir afinidades y que necesitan comunicarse en un momento dado (Ej. Skype).

3.6. IMPRESCINDIBILIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN Y MANTENIMIENTO DE LA PRESENCIA DE UNA MARCA EN REDES SOCIALES

En una sociedad digitalizada como la actual parece, *a priori*, indiscutible que una marca debe estar presente en las redes sociales. Ello exige siempre una selección previa de las que más se adecuen a su *target* o *targets* y objetivos, y una estrategia de contenidos alineada con el plan estratégico general de la compañía. La validez del planteamiento previo, puede corroborarse con algunos datos cuantitativos que la sostienen:

- Penetración. Poniendo el foco en España, según la Ontsi (2021), el 60% de las personas accede y participa habitualmente en redes sociales. Éstas, según IABSpain (2021) presentan una penetración del 85%, similar entre mujeres y hombre (51% vs. 49%) y, de todos los rangos de edad, destacando con un 35% los usuarios de entre 25 y 40 años, seguido de los de 41 a 54 (33%). La frecuencia de uso es de 1.21h. Por su parte, Facebook, la red social en la que pone el foco la presente investigación, ocupa la segunda posición en cuando a número de usuarios (75%) y con mayor tasa de interacción (45%). Y, presenta una frecuencia de uso de 1.06h.

- Relación con marcas. En referencia a este punto, destacar que el 48% de los internautas siguen a marcas en redes sociales. (IABSpain, 2021)

- Consumo. Un 50% de los usuarios declara haber sido influenciado por lo que en redes sociales se dice a la hora de comprar, y un 37% deja sus comentarios, expone sus problemas y dudas sobre un producto o servicio. Y, respecto a Facebook, es la tercera red más consultada por los usuarios antes de proceder a una compra (33%). (IABSpain, 2021)

- Uso. El principal uso por parte de los usuarios de las plataformas sociales es el entretenimiento (81%), seguido de la interacción (75%) y la información (66%). (IABSpain, 2021)

- Publicidad. Cabe destacar que al 35% de los usuarios les gusta ser impactados por publicidad adaptada a sus intereses, y 5 de cada 10 opinan que ésta cumplía con sus expectativas (IABSpain, 2021). En referencia a Facebook, éste se convierte en un potentísimo instrumento, ya que, por su mediación, se podría llegar a impactar a un tercio de la población mundial, dato que permite tener una perspectiva de su alcance. Actualmente, existen más de 65 millones de empresas con brand pages y más de seis millones de entidades que compran espacios publicitarios en Facebook. (Pérez, 2021)

En términos cualitativos y apoyando las cifras aportadas anteriormente, las redes ofrecen la oportunidad de alcanzar una amplia variedad de objetivos (Barger y Labrecque, 2013). Por un lado, los beneficios a corto plazo serían la generación de ingresos; la mejora en la consideración de la marca, al proporcionar a los usuarios una experiencia social y un valor simbólico, favoreciendo así a una mejor imagen de marca (Coursaris et al., 2016, p. 2); motivar la prueba del producto mediante acciones vía códigos de descuento, concursos o sorteos, como hace Starbucks (Barger et al., 2016); y el fomento la recompra. Por otro lado, en los beneficios a largo plazo, relacionados con la generación de valor de marca o *brand equity* y la creación de relaciones con la marca que con la

generación de ingresos, se hallarían la mejora de la satisfacción del cliente, ofreciendo la oportunidad de contactar directamente con una entidad para transmitir problemas o insatisfacción con un producto o servicio; la posibilidad del consumidor de compartir las opiniones tanto negativas como positivas públicamente a través de su perfil, generando eWOM (ver Apartado 0.); la oportunidad de ofrecer soporte técnico personalizado a los usuarios directamente a través de este tipo de plataformas; la monitorización de las redes sociales, que permite a las empresas asegurar a estos clientes, reduciendo así la disonancia cognitiva (incomodidad que se produce cuando se tienen dos ideas que se contradicen o cuando lo que uno piensa, se contradice con sus actos (Universidad Internacional de Valencia, 2017); la creación de reconocimiento de marca o *brand awareness*; la instauración de relaciones para promover la lealtad hacia ella y el eWOM positivo, promoviendo las comunidades alrededor de la marca.

El alcance de estos objetivos por parte de las empresas es posible gracias a la posibilidad de conectar con los clientes utilizando el instrumento más potente con el mayor de los alcances (Thackeray et al., 2008). Las razones por las que Facebook asume una mayor relevancia son la fuerte caída en las ratios de respuesta a los medios digitales tradicionales, como son los *banners* y las *newsletters* y el efecto de los cambios en el consumo por parte del *target* más joven. Estos usuarios dejan de consumir los medios tradicionales como son la televisión o la radio, en su forma convencional. Y, pasan a disfrutar de ellos a través de nuevos formatos como son la televisión por Internet o mediante plataformas de pago de transmisión de películas y series como Netflix o HBO. Además, llevan a cabo un consumo multipantalla, ya que mientras ven la televisión consultan las redes sociales a través del *smartphone* (Pérez Tornero, 2018, p. 16).

Además, las redes sociales permiten a las empresas compartir e intercambiar información con sus clientes y a la inversa mediante opiniones relativas a productos, consideradas como “verdades humanas que permiten entender la profunda relación emocional, simbólica y profunda entre un consumidor y un producto” (Quiñones, 2013, p. 34). Asimismo,

ofrecen la posibilidad de descubrir *insights* de sus clientes actuales o potenciales, y obtener por parte de los usuarios soluciones para las propias marcas, entre otras cosas. Se abre, en definitiva, la oportunidad de creación y mantenimiento de una relación de las empresas con los usuarios y de los usuarios entre ellos desde un triálogo, donde los consumidores involucran sus sentires y sus saberes (Muñiz y Guinn, 2001). En este triángulo, los clientes también añaden valor a la interacción al generar contenido que puede influenciar en las decisiones de compra de otros mediante una comunicación *peer-to-peer* (entre iguales) (Mangold y Faulds, 2009; Hlavinka y Sullivan, 2011; Lipsman et al., 2012; Sashi, 2012). De este triálogo surgen las conocidas comunidades de marca, introducidas ampliamente en el apartado 2.1.5., y entendidas como “un colectivo que comparte intereses alrededor de una marca específica generando una subcultura alrededor de la marca con sus propios valores, mitos, jerarquía, rituales y vocabulario” (Cova y Pace, 2006).

Desde la visión funcional, las redes dan la oportunidad de realizar campañas publicitarias a un bajo coste y con un amplio alcance, así como investigaciones de mercado, que realizadas de forma convencional comportarían unos altos costes a las empresas. También se convierten en una poderosa herramienta para la promoción del *cross channel shopping*, que consiste en la búsqueda de productos online para posteriormente comprarlos *offline* (Acquila-Natale et al., 2018). Por último, destacaría como el vehículo perfecto para la consecución del *eWOM*, definido en el apartado 2.2.4., lo que permite sumar clientes a la cartera (Aguado y García, 2009; Tsimonis y Dimitriadis, 2014).

En resumen, estas plataformas sociales se convierten en un socio perfecto para la estrategia de *marketing* de la empresa (Berinato y Clark, 2010; Dholakia y Durham, 2010; Kozinets et al., 2010), gracias a su popularidad entre la sociedad y a su naturaleza viral. Así como por la presencia de la competencia, que permite a la marca extraer información para conocer su estrategia y posicionarse de forma más competitiva en el mercado. También por su capacidad de reducir costes – necesidad

derivada de la reducción de costes en *marketing* para promocionar las marcas-, como canal de difusión de la marca incrementando el *brand awareness* o reconocimiento de marca y de comunicación diaria fortaleciendo el *brand engagement* o compromiso de los clientes hacia la marca (Tsimonis y Dimitriadis, 2014).

3.7. EL MAPA DE LAS REDES SOCIALES

Este apartado tiene como finalidad entender, en base a cifras, el papel de las redes sociales en el mundo. Una visión global de su relevancia, así como conocer cuál de ellas es más utilizada por los habitantes del planeta, tal y como se observa en el siguiente mapa (Figura 4).

WORLD MAP OF SOCIAL NETWORKS

January 2021

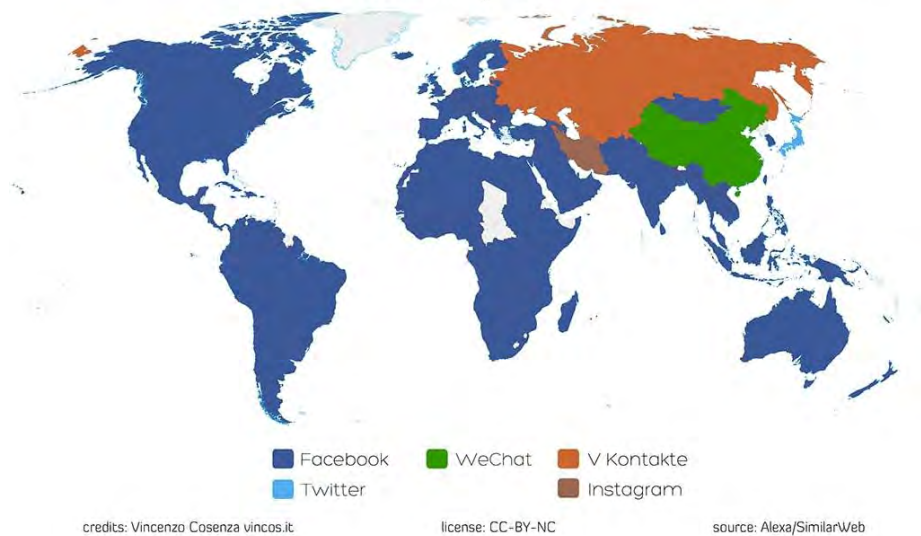


Figura 4 Mapa mundial de redes sociales enero 2021. Fuente: Wold Today News (febrero 2021)

En enero de 2021, el total de usuarios con algún perfil en redes sociales ha alcanzó los 4.200 billones de personas, con una penetración del 54% (WeAreSocial, enero 2021).

Tal y como se puede observar en el mapa anterior (Figura 3), donde se muestran las redes más populares del mundo, la plataforma que encabeza la lista es Facebook con algo más de 2.700 millones de usuarios activos al mes a nivel mundial, dominando América del norte y Sur, África y Europa. También tiene destaca en Oceanía y en una parte de Asia. (World Today News, febrero 2021)

Poniendo el foco en Facebook, red social en la que se focaliza la presente investigación, presenta una audiencia a nivel internacional de 2.740 millones de usuarios activos al mes (WeAreSocial, enero 2021). Destacan los hombres (56%) respecto a las mujeres (44%). Y, dispone de usuarios de todas las edades, hecho diferencial respecto el resto de redes, pero destacarían aquellas personas que se encuentran entre los 25-34 años y entre los 18 a 24 años.

Le sigue la plataforma para compartir vídeos YouTube, con 2.291 millones de usuarios al mes (WeAreSocial, enero 2021). Aunque, inicialmente, a pesar de disponer de funcionalidades sociales, las marcas lo utilizaban como repositorio de videos, y cuando querían difundirlos lo hacían mediante otras redes sociales. Actualmente esta red social ha cogido mucha fuerza como medio para campañas publicitarias (Hubspot, 2020b.).

Llegado a este punto es relevante destacar que, según los estudios del sector, el video es el contenido multimedia más consumido por los usuarios online (Galeano, 2021). Hecho que ha promovido el surgimiento de nuevas redes sociales centradas en este formato como son Twitch, TikTok o Stereo (IABSpain, 2021).

A continuación, estaría WhatsApp con 2.000 millones (WeAreSocial, enero 2021). A pesar de no ser considerada como una red como tal debido a que únicamente permite hacer comunicaciones personales por escrito, audio o vídeo, es vista por las empresas como un canal de comunicación muy importante. Y, en el momento actual, 2021, aún más con la llegada de WhatsApp Business (Xataka, 2018), que permite programar respuestas

automáticas, mensajes de bienvenida y extraer estadísticas, entre otras funciones. Así como Facebook Messenger (1.300 millones de usuarios al mes), dato que se presenta separado de la red social en cuestión debido a que el usuario puede utilizarla a través de la *app* específica de Facebook o mediante la *app* de Facebook Messenger (Covaliu, 2020; WeAreSocial, enero 2021).

La estadística no recoge la propia del gigante chino. Aún existiendo datos, se desconoce su validez y, por otra parte, tales serán injustos en el sentido de que China prohíbe la utilización de redes cuyo mediador no sea nacional. De todas formas, si se puede adelantar que la consideración de sus resultados, quebrando cualquier clasificación que no los estime, no hará más que confirmar la importancia del uso de redes sociales a nivel planetario.

4. FACEBOOK, EL MEJOR ALIADO DE LAS MARCAS

4.1. NACIMIENTO Y EVOLUCIÓN DE FACEBOOK

En febrero de 2004, un estudiante de la Universidad de Harvard, Mark Zuckerberg, lanzó una aplicación para Internet 2.0., basada en un sencillo anuario o directorio que tenía como objetivo convertirse en un punto de encuentro de estudiantes de la facultad a la que asistía (Torres-Salinas, 2018). Al cabo de 10 meses, la red ya había alcanzado el millón de usuarios (Europapress, 2014). En su origen, para registrarse, únicamente se requería una dirección de correo electrónico y el acceso estaba restringido a estudiantes universitarios. Poco a poco se fue expandiendo a alumnos de secundaria y finalmente a usuarios de todas las edades, de modo que, a día de hoy, es considerada la única red transversal, donde el volumen de usuarios de diversas edades es representativo (Zarrella, 2010). Igualmente, con el objetivo de ser fiel a su objetivo inicial, la plataforma siempre ha mantenido estrictas reglas para los perfiles corporativos en términos de contenidos. 2.3.1. (Acebedo, 2011; Beahm, 2018, Galeano, 2018a.)

Un dato curioso sobre el año de fundación de la plataforma es que, según el propio Zuckerberg, la mayor parte de las aplicaciones y funciones que se continúan utilizando, fueron desarrolladas en este primer período (Torres-Salinas, D. Op.Cit.).

En 2006, el creador de la plataforma dio a conocer novedades significativas como el lanzamiento de la primera versión de la web para el móvil (Europapress, 2014) y el News Feed, el apartado de noticias de Facebook donde se pueden ver las actualizaciones de los contactos y de las páginas a las que se siguen (Europapress, 2016). A partir de ese momento, se convierte en una plataforma de acceso abierto a todos los usuarios, dejando así de ser una red exclusiva para estudiantes, al abrir el código con la finalidad de facilitar la conexión con otras aplicaciones. Se realiza un *restyling* de su *interface*, y, por último, se implementa la red social en diversos idiomas, entre ellos el español (Torres-Salinas, D. Op.Cit.).

A destacar también la aparición de los primeros anuncios, conocidos como Facebook Flyers (2006). Y, un año más tarde, el lanzamiento de la plataforma de anuncios *self-service*, que permite la auto gestión por parte del usuario de sus anuncios, de las *brand pages* o páginas de marca, el *Facebook Application Developer*, servicio que permite a los desarrolladores crear sus propias *Apps* y juegos integrados a la red social (Naveira, 2020). Además, debe anotarse la llegada de Facebook chat (La Vanguardia, 2017). Con este último lanzamiento se eliminarían los límites que comportaba las conversaciones entre usuarios hasta entonces a través de comentarios directamente en el perfil o mediante el envío de mensajes privados.

En 2008 la publicidad en la plataforma daría un paso más hacia los anuncios interactivos y, en 2009, aparecería el botón de “Me gusta” y la posibilidad de hacer publicidad segmentando por idioma y localización geográfica. Más tarde, en 2011, Zuckerberg presentaría el rediseño del perfil que incluiría la “biografía”, y la llegada de las historias patrocinadas, formato replicado de la red social Snapchat y que consiste en una colección de fotos y vídeos que pueden visualizarse durante 24 horas. Y, un año después, introduce la personalización de audiencias para llevar a cabo las campañas.

En 2013 vendrían un gran número de novedades, entre las que destacarían:

- El lanzamiento de varios píxeles de seguimiento de conversión de audiencias similares (*Lookalike audiences*). Esta opción permite alcanzar a personas nuevas que tienen más probabilidades de interesarse en una empresa porque se parecen a los fans actuales (Facebook for Business, s.f.).

- Las campañas de *retargeting*, que permiten impactar a aquellos usuarios que han visitado la web, la app móvil, el *e'commerce* o la *brand page* de una marca (Facebook for Business, s.f.).

- La posibilidad de la medición de las conversiones obtenidas mediante las campañas de Facebook Ads a través de la plataforma *self-serve*.

- La incorporación de los *hashtags*, hasta entonces únicamente visibles en Twitter (El Economista, 2013; Reasonwhy, 2014). Y, en 2014 daría conocer la función *de Safety Check*, que, ante una situación de emergencia o catástrofe natural, los usuarios pueden comunicar rápidamente su estado, comprobar qué amigos se encuentran en la zona afectada y si están bien (Trecebits, 2014).

Los píxeles introducidos en el párrafo anterior evolucionarían con la llegada del nuevo píxel en 2017 (Newberry y Adame, 2019). Y, en 2018, la plataforma presentaría diversos cambios, entre los que destacarían: una evolución de su algoritmo o EdgeRank, la cual afectaría directamente al alcance orgánico de las *brand pages*, con la finalidad de ofrecer a los usuarios contenidos significativos. Así como la apuesta de dos nuevos formatos publicitarios: los conocidos *Playable Ads*, que son aquellos anuncios que permiten a los usuarios interactuar con lo que se les está mostrando en distintos formatos como mini juegos, productos manipulables, imágenes con vistas panorámicas con las que el usuario puede interactuar moviendo el móvil o el cursor, etc. (De la Hera, 2018; York, 2018) Y, los anuncios de realidad aumentada, que permiten a las marcas ofrecer a los potenciales clientes el test de productos sin tener que ir a la tienda (Facebook for Business, s.f.). También, el lanzamiento de Facebook Gaming, plataforma de *streaming* de videojuegos (Europapress, 2014; Kuchler, 2018; Antevenio, 2020a).

En 2019, la plataforma amplía su abanico de formatos publicitarios ofreciendo los Facebook Search Results, anuncios que aparecerán a los usuarios en base a las palabras clave que pongan en el buscador de la red social (Galeano, 2020b.). Y, en 2020, con el fin de facilitar la gestión de las páginas que las empresas tienen en las distintas redes sociales propietarias de la misma entidad, lanzaron Facebook Business Suite, que permite a los

usuarios conectar y autenticar sus cuentas de estas tres redes sociales desde una sola página. También pusieron a disposición de los usuarios Facebook Pay, herramienta que facilita los pagos en distintas plataformas (Galeano, 2020b.) Con el objetivo de ganar la batalla por el dominio de los servicios de videochat, durante la cuarentena provocada por la COVID-19, Facebook da a conocer Messenger Rooms, aplicación accesible desde Facebook e Instagram que permite realizar videollamadas de hasta 50 personas (Vives, 2020).

Para terminar, en 2021, Facebook integra su sistema de tiendas a WhatsApp, aplicación que también pertenece a la compañía de Zuckerberg. También ha incorporado las funciones de pago vía *links* y QRs en su *app* Messenger. Así como la incorporación de las PET, tres técnicas avanzadas que permiten mantener la función base de la herramienta publicitaria de la red social en cuestión, minimizando el procesamiento de datos del usuario. (Véliz, 25 agosto de 2021) Éstas permiten continuar generando publicidad personalizada, sin poner en riesgo la privacidad de los usuarios (Véliz, 13 agosto de 2021).

4.2. CARACTERÍSTICAS PROPIAS DE FACEBOOK

Facebook, como red social, presenta una serie de características comunes a la mayoría de las plataformas como Instagram o Twitter, pero al mismo tiempo, pone a disposición de los usuarios y de las marcas características, servicios y aplicaciones diferentes y únicas, como se ha introducido en el apartado anterior. A continuación, se detallan distinguiendo las que se aplican tanto en páginas de usuarios como en *brand pages*, de las dirigidas al usuario final y de las que únicamente pueden beneficiarse las empresas:

Se podrán beneficiar ambos tipos de usuarios:

1. De las páginas de Facebook distintas según el tipo de usuario. Al crearse una cuenta de Facebook, la propia red se encarga de asegurarse

de que, en el caso de ser una empresa, no se pueda generar un perfil de usuario, sino una página de marca o *brand page*. Esto está controlado mediante los términos de servicio de la plataforma, donde se detallan los tipos de páginas para profesionales: de marca, servicio, personalidad y producto (Zarrella, 2010; Gálvez Clavijo, 2016).

2. De el chat en línea, conocido como Facebook Messenger, a través del cual los usuarios pueden intercambiar en tiempo real mensajes con sus contactos (Sans, 2009). Además, en el caso de página de usuario se pueden realizar envíos múltiples hasta a veinte amigos, y en el caso de las *brand pages*, es ilimitado el número de receptores.

3. Y, en el mismo orden en cuanto utilidad, del Facebook Rooms, que amplía la posibilidad de comunicación al permitir un grupo más grande de personas al mismo tiempo.

4. De la posibilidad de creación y participación en grupos (Sans, 2009). Facebook permite la creación de tres tipos de grupos: públicos, los cuales son visibles y accesibles para todo el mundo; privados, que son visibles, aunque a sus contenidos tan sólo pueden acceder sus miembros; y, secretos, que no aparecen en los resultados de búsqueda y son invisibles para todo aquel que no pertenezca al grupo.

Para las marcas, se abre una oportunidad de llegar a más fans incrementando el *engagement* hacia la misma (Pallarés, 2018). También, al poderse vincular una *brand page* con su propio grupo permite generar relaciones más cercanas con sus seguidores. Y, además, estos grupos se convierten en una fuente de contenidos de valor para implementar en la estrategia de *marketing* de la marca (Limia, 2018).

5. De la plataforma de organización de eventos que pone a disposición de los usuarios una herramienta para la organización tanto de acontecimientos privados (reencuentro de antiguos compañeros del colegio) como públicos (un concierto). Quien lo crea puede gestionar quien quiere que vea el evento y quien no, dar información ampliada sobre éste,

controlar quiénes están interesados, quiénes asistirán y quiénes no. Además, tal y tal como se ha indicado en el punto anterior, se puede crear un acceso directo en el perfil, así como patrocinar el evento a través de la plataforma publicitaria de Facebook para incrementar su alcance en el caso de las *brand pages* (Clavijo, 2016; Facebook Ads Help Centre, 2018).

6. De la plataforma Marketplace, una apuesta de Facebook por la compraventa de productos de segunda mano entre particulares, de forma rápida, sencilla y directa, y a nivel local. Presenta una serie de beneficios como un ciclo de vida de los anuncios mayor que el resto, debido a la frecuencia de publicación; *geomarketing*, ya que la plataforma ordena el listado de productos de acuerdo a la cercanía geográfica que comparte el vendedor con su potencial comprador (Rodríguez Nolasco, junio de 2019); la posibilidad de optimizar las publicaciones para ser encontradas mediante palabras clave, ampliando el ciclo de vida del contenido en la lista; y, la posibilidad de generar interacciones dentro de la app, lo que permite a los vendedores generar relaciones personales con sus clientes. (Rodríguez Nolasco, julio de 2019)

7. De Facebook Stories, mensajes en imágenes o vídeo accesibles para los fans o amigos durante 24 horas, o hasta que su creador las elimina (Skaf, 2019.b.)

8. Y, de Facebook Pay. Forma eficaz y segura de pagar en la plataforma en cuestión (Facebook Pay, s.f.). Herramienta para facilitar la venta de productos a las marcas, y para los usuarios, una vía fácil de adquisición de productos o servicios.

Se podrán beneficiar los usuarios:

1. De Facebook Gaming se trata de una novedad de 2018, que tiene como objetivo plantar cara a Twitch, plataforma que permite a *gamers*, así como *playthroughs* (guías para completar misiones o juegos).

Se puede acceder a Facebook Gaming a través del perfil de la red social en cuestión, botón “Vídeo de juegos”, o se puede acceder

directamente escribiendo en el navegador “Fb.gg”, *Facebook, good game*. Es completamente gratuita y permite navegar entre diversas categorías de *streaming*, transmisiones en directo y juegos. Además, incluye la opción de seguir a otros *gamers* que realizan directos en la plataforma y de interactuar a través del chat (Galeano, 2018b).

2. De *Safety check*, función introducida en el apartado anterior, se encarga de preguntar a aquellos usuarios que se encuentran en una zona afectada por un infortunio si están indemnes (Redondo, 2017). Zuckerberg (Europapress, 2018) explicó que “se trata de una manera sencilla y fácil de confirmar que estás a salvo y de comprobar que los demás también lo están”.

3. De Facebook Dating, el servicio de citas, hoy, únicamente activo en Colombia en modo Beta. Según Sharp (2018), responsable de producto de Facebook, “Buscar citas es algo que los usuarios de Facebook siempre han hecho, queremos que sea más fácil y más seguro”. Esta aplicación, igual que otras conocidas como Tinder o Hinge, consiste en mirar fotos de otros usuarios y enviar mensajes. Se diferencia de sus competidores por la posibilidad de integrarlo a los grupos y a los eventos organizados a través de Facebook (BBC, 2018).

Dispone de un sistema de mensajería compatible con Facebook, y de la red únicamente se extrae el nombre y la edad del usuario. En el caso de que al usuario le interese, se pueden mostrar un máximo de nueve fotos. Para generar un perfil en esta aplicación el usuario debe redactar una pequeña presentación y responder a una serie de preguntas tipo “¿Cuál sería tu día perfecto?”. (Barbieri, 2018).

Se podrán beneficiar las empresas:

1. De disponer de un perfil en Facebook accesible para cualquier usuario, sin necesidad de una previa aceptación de *amigo* o *suscriptor*, así como por la capacidad de generar comunidad, gracias a que un usuario puede mantenerse al día de todas las novedades comunicadas por la marca uniéndose a ella dándole a “Me gusta”.

2. Del Facebook Business Suite. Como se explicaba en el apartado anterior, es una plataforma diseñada con el fin de facilitar a las empresas la gestión de sus *brand pages* en Facebook, Instagram y Messenger (Galeano, 2020b.).

3. De la plataforma de Business Manager de Facebook. Para la gestión de las campañas publicitarias, Facebook dispone de una plataforma integrada dentro de la red, conocida como Business Manager, que permite la planificación de campañas publicitarias permitiéndoselas llevar a cabo con microsegmentaciones, así como la medición de estadísticas de los resultados obtenidos (Vallet, 2005; Farris, 2018). Medición que se ha mejorado gracias a la monitorización más detallada que realiza la red mediante la integración del código de seguimiento conocido como Pixel (Núñez, 2018a). Pixel permite dirigirse a segmentos de usuarios específicos – por intereses, aficiones, estilos de vida, etc. (Parra, Gordo y D’Antonio, 2014; De Salas Nestares, 2010) -, guiarlos hacia la página de destino o la acción que nos interese, y finalmente comprobar si ese usuario ha realizado el objetivo (Robertson, 2018). Por ejemplo, si una marca utiliza Facebook para llevar tráfico a su *e’commerce*, con el pixel puede saber cuántos usuarios han accedido a su tienda a través de la red social en cuestión, cuantos han llenado su carrito y finalmente, quienes han comprado.

Por otro lado, toda la información recopilada a través del Pixel permite a las empresas predecir el futuro comportamiento de las ventas, el grado de aceptación de un nuevo producto o la aparición de puntos débiles, entre otros (IBM Research, 2013; Psychometrics Center de la Universidad de Cambridge 2013).

4. De un amplio abanico de formatos publicitarios diferenciales. Entre los formatos publicitarios de Facebook, destacan, por un lado, los Facebook Lead Ads. Ideales para generar bases de datos y para realizar *retargeting*, estrategia publicitaria que permite volver a conectar con aquellos usuarios que ya han estado en contacto con la marca alguna vez, pero que no han llevado a cabo ninguna conversión. Un ejemplo sería interactuar con el contenido, ver un vídeo o realizar una compra que la marca tenía como objetivo a través de su perfil (Scholl, 2018). Y, los Facebook Search Results, basados en la búsqueda de los propios usuarios en la red social (Galeano, 2020.b.).

5. Por otro lado, del Canvas, un anuncio *post-click* de pantalla completa para ser visionado únicamente a través del móvil dentro de la aplicación de Facebook, pensado para ayudar a las marcas a contar historias y mostrar los productos de una manera atractiva y aportando mayor información de la que se podría incluir en el tradicional anuncio. Un Canvas puede estar compuesto por elementos interactivos como animaciones o *carrusel*, catálogos de productos, imágenes y videos, texto y *call to actions*. (Lazovska, 2016)

6. Del Facebook Messenger que ofrece dos oportunidades a las empresas: Por un lado, les da la oportunidad de incorporar a su página web corporativa el chat de Facebook con el objetivo de poder seguir conversando con potenciales clientes incluso cuando cierran la web, configurar mensajes de bienvenida, ofrecer contenidos de interés descargables para promover la venta, enviar mensajes automáticos a usuarios que comentan en publicaciones o anuncios y el envío de *broadcast*. Y, por otro lado, las entidades pueden optar por implementar *bots*, programas que combinan que combina “diferentes tecnologías para automatizar tareas e interactuar de forma automática con usuarios” (Núñez, 2018b). Además de mejorar los servicios postventa, con el uso de este tipo de programas en Facebook, las marcas pueden incrementar el tráfico a su página web o a una aplicación móvil, filtrar a usuarios interesados en los productos y servicios, incrementar las ventas, y, además, se pueden

integrar los anuncios de la plataforma en este programa para vender e informar las 24 horas del día (Gamboa, 2017).

7. De la inclusión de los botones de llamada a la acción. Esta herramienta que pone a disposición de las empresas la activación de unos botones en las páginas como por ej. “Contáctanos”, “Reservar” o “Regístrate”. Además, permite vincular una página web relevante o la página de destino con el perfil (Smith, 2018).

8. De las pestañas o *tabs* que proporcionan acceso directo a los eventos que los usuarios organicen a través de la plataforma de eventos de la red, videos de Youtube, *landings* informativas, promociones, etc. (Smith, 2018; Zarrella, 2010).

9. De la opción de organizar foros entre los fans incrementando el *engagement* (Pallares, 2018).

10. De la herramienta Audience Insights, que facilita información sobre dos grupos de usuarios, los conectados a la *brand page*, y los generales de Facebook. Está pensado para ayudar a la creación de contenido de calidad con el fin de llamar la atención de los *targets* y para facilitar la búsqueda de personas similares a las del público actual. (Facebook for Business, s.f.)

11. De Facebook Workplace (Galeano, 2019c.) que es una plataforma profesional creada para poner en contacto a todos los empleados de una empresa y favorecer a la organización interna. Opera de forma muy similar a Facebook, ya que dispone de un muro, un chat, retransmisiones en directo (Facebook Live), grupos, traducciones automáticas o voz y vídeo sobre IP.

12. De la vinculación de las tiendas creadas en Facebook a WhatsApp Business, lo que permite publicar anuncios de *click* en el canal de comunicación en cuestión, favoreciendo así el cierre del envudo de ventas. (Ramírez, junio 2021)

4.3. RAZONES DEL ÉXITO DE FACEBOOK

Existen una serie de características de Facebook que desde su inicio incrementaron su notoriedad convirtiéndola en la red social con mayor número de usuarios del mundo (WeAreSocial, enero 2021). Se considera a Facebook la red social por excelencia y todo un referente en el discurso tanto experiencias personales como de expectativas, entre otros, lo que le ha proporcionado una fuerte penetración en el sector (Viñarás y Cabezuelo, 2012, p. 91; WeAreSocial, enero 2021).

En primer lugar, están aquellas razones vinculadas con las características propias de la plataforma, como son:

- Disponer de una interfaz intuitiva, incluso para usuarios que no accedan habitualmente a éste tipo de plataformas (Gallardo, 2014).

- La posibilidad de compartir todo tipo de contenidos como imágenes, videos o *gifs*. Y, con un límite inalcanzable por cualquier usuario de Facebook a la hora de publicar posts (63.205 caracteres) (Núñez, 2021).

- La opción de almacenar y descargar en alta calidad los contenidos *in situ* (Aced y Sanagustín, 2012; Gallardo, 2014).

- Un algoritmo propio, conocido como EdgeRank, que tiene como objetivo asegurarse de que los contenidos que vean los usuarios en el News Feed sean relevantes e interesantes para éstos. Continuamente el algoritmo revisa aquellas publicaciones con las que mayor *engagement* ha mostrado un usuario con el fin de compartirle contenido similar (Spínola, 2012; Gallardo, 2014; Gómez, 2015).

Por otro lado, aquellos atributos vinculados con el alcance de la presencia de una marca. Debe destacarse el hecho de que otras plataformas están muy enfocadas a un *target* específico. Un ejemplo sería el caso de Snapchat, que va dirigido a adolescentes. Por el contrario, Facebook es la única donde se encuentran segmentos de usuarios de todas las edades. Según el estudio a nivel internacional presentado por We Are Social (enero de 2021), el 55% de los perfiles registrados tienen entre

18 y 34 años, seguidos de la franja de entre 35 y 44 años (16,9%), y de los de 45 a 54 años (17%).

Otra característica que encontraríamos dentro de esta categoría es Facebook como canal publicitario asequible y con múltiples opciones. Se posiciona como la plataforma con la publicidad a un coste más bajo (Alsina, 2016). Además, el fundador de la plataforma, naturalmente preocupado por su capacidad de monetización, se ha encargado de poner a disposición de las marcas dos herramientas que les permiten optimizar al máximo la inversión realizada. Por un lado, el Pixel, que ofrece a las marcas un gran volumen de datos sobre los usuarios con los que interactúa lo que les permite realizar acciones digitales con microsegmentaciones. Por otro lado, un amplio abanico de opciones publicitarias que se adaptan a sus objetivos y les permiten diferenciarse de su competencia (Galeano, 2016; Núñez, 2018a).

En cuarto lugar, aparecen las vinculadas con los contenidos periodísticos donde se incluiría la alta consideración que se tiene de Facebook como canal de información relevante. Aunque las redes sociales no fueron creadas con la finalidad de ser medios de comunicación, es innegable el uso que de ellas se hace por parte de los usuarios para mantenerse al día de las últimas novedades (Campos Freire, 2008). Según Zuckerberg (Martínez, 2017), “No escribimos las noticias que la gente lee en la plataforma. Pero también sabemos qué hacemos mucho más que distribuir noticias y que somos una parte importante del discurso público”.

Además, aunque Facebook no sea una empresa periodística como tal, mediante el algoritmo del News Feed, se encarga de seleccionar y mostrar aquellos contenidos más relevantes para el usuario. Y, con el fin de asegurarse de que dicha información procede de medios fiables, decidió en su momento que los medios proveedores de los contenidos a publicar deben ser y son valorados y clasificados en función de la confianza otorgada por los propios usuarios de la plataforma. El fundador de la red (2018) hizo hincapié en el hecho de que Facebook permite difundir

información más rápido que nunca, y de ahí la gran importancia de que las noticias que el News Feed promueva sean de alta calidad (EFE, 2018).

Con el fin de favorecer a la difusión de contenidos periodísticos, pone a disposición de los medios novedosos formatos. Uno de estos formatos sería el *Instant Articles*, una herramienta creada con un acuerdo previo con algunos de los medios más importantes del mundo, que permite a los lectores leer artículos de algunos de los medios de comunicación más importantes sin salir de la plataforma facilitando así una lectura más ágil y con contenidos más visuales (Reckhow, 2015; Goel y Somaiya, 2015; Martínez, 2018).

4.4. RAZONES DE LA PÉRDIDA DE USUARIOS DE FACEBOOK

A pesar de ser la red social con mayor número de usuarios del mundo, ha sufrido, en los últimos años, un decrecimiento tanto de número de usuarios como de tiempo invertido en utilización. A continuación, se detallan los motivos conocidos hasta el momento causantes de la caída:

Uno de sus principales problemas, por no decir el más relevante, han sido los problemas, algunos incluso judicializados, vinculados con la protección de datos. Curiosamente, autores como Acquisti y Gross (2006) y Davies en 2015 (The Guardian, 2018) ya habían puesto en duda la consistencia de la política de privacidad de Facebook a través de sus estudios. Pero fue en 2018 cuando la plataforma vivió numerosos escándalos, con una fuerte repercusión mediática y judicial, relacionados con grietas de seguridad. Por ello, la Federal Trade Commission o Comisión Federal de Comercio de Estados Unidos (FTC) abrió una investigación sobre la corrección en las prácticas utilizadas por la plataforma para gestionar la publicidad de los usuarios (ABC, 2018). Asimismo, la gota que colmó el vaso fue la crisis derivada de la filtración de datos de más de 50 millones de usuarios a la consultora británica Cambridge Analytica, que comportó la incoación de acciones judiciales por parte de la fiscalía de Washington y de California, entre otras. Asimismo,

Facebook ha confesado haber llegado a compartir datos sensibles con más de 150 compañías, entre las que se encontrarían marcas de la talla de Apple, Amazon o Microsoft (Laborde, 2018).

La delimitación del alcance orgánico de las publicaciones promocionales por parte de las marcas (Sordo, 2018a). Con el fin de proporcionar a los usuarios contenidos relevantes y de interés, y no tanto contenido promocional, Facebook modificó su algoritmo para asegurarse de que así fuera. Se trata de una práctica negativa para las empresas que utilizan dicha red como canal publicitario, ya que el alcance orgánico de sus publicaciones ha decrecido notablemente. De forma aproximada puede decirse que, orgánicamente, sólo se muestran los contenidos a un 2-5% de los usuarios (Echeberria, 2021). El cambio en el algoritmo exige el cumplimiento de unas estrictas directrices para las marcas a la hora de generar contenidos para la red. Algunas de ellas son la exigencia de un contenido de calidad, penalizando la cantidad, el requerimiento conforme al que los vídeos deben subirse directamente en Facebook y no compartir el *link* de terceros como el habitual YouTube y la valoración muy positiva de aquellas publicaciones con mayor número de interacciones con los usuarios, entre otras (Farucci, 2018).

Las numerosas caídas sufridas por la red en poco tiempo a nivel internacional, impidiendo a los usuarios acceder a la página y cargar el contenido de los muros (20 minutos, 2018a).

Y, el último motivo hace referencia al chat en línea. Resulta que uno de los puntos más competitivos de Facebook, se ha vuelto en su contra en el momento en que para hacer uso de él a través del móvil es obligatorio descargarse una *App* específica, en lugar de estar integrado en la propia aplicación de la red social (Ramírez, 2019).

4.5. RAZONES DE LA PÉRDIDA DE USUARIOS DE FACEBOOK

Facebook se convierte en el aliado perfecto de las marcas para trasladar al canal *online* los objetivos de la estrategia de *marketing* que tienen, así como para optimizar la inversión para alcanzarlos e incrementar los resultados previstos.

Con la llegada de las nuevas tecnologías, en especial la de las redes sociales, el modelo tradicional de *marketing* mix, conocido como el de las 4P's (producto, precio, distribución y comunicación) ha ido sufriendo distintas evoluciones para adaptarse a las necesidades del mercado. El primer cambio se identifica con la llegada de las 4C's: consumidor, coste, conveniencia y comunicación.

Y, como no acababa de adaptarse a los cambios del entorno del *marketing*, nacieron las 5C's que corresponden a compañía, colaboradores, clientes, competencia y contexto (Maran, 2006). Este modelo se traduce en conocer al consumidor, su proceso de compra y el efecto de las acciones de *marketing* sobre él. Para incrementar el *engagement* del usuario hacia la marca, éstas deben prestar atención en conocer de manera minuciosa a su público objetivo, con el fin de ofrecerle las ofertas de una forma más personalizada (Durango, 2015; Zavala et al., 2016).

Finalmente, para adaptarse a la era digital, aparecería el modelo centrado en el *marketing* de contenidos llamado 7C's integrado por calidad, de acuerdo al cual todo contenido debe tener calidad tanto en su mensaje como en su realización; cantidad, que hace referencia al hecho de que el volumen de contenido generado es importante; compartible, es decir, se deben crear contenidos que sean de interés para el resto de usuarios de cara a que se sientan motivados a compartirlos con su red de contactos; conectar, que es el objetivo prioritario que tiene la producción de contenidos, y así, generar *engagement*; creatividad, la cual resulta imprescindible de cara a lanzar contenidos impactantes; constancia, lo que hace referencia al hecho de que la estrategia es a medio y largo plazo por

lo que la perseverancia es importante; y, cuantificable, ya que es de suma importancia tener un control de los resultados con el fin de hacer crecer la comunidad (Delgado, 2016).

En Facebook, tal proceso puede traducirse en la realización de campañas diseñadas específicamente para impactar a unos públicos determinados. Por un lado, desde microsegmentaciones donde sobre la base de los datos recopilados se intenta impactar a microsegmentos del público objetivo de la marca, y no a la masa (Orihuela-Colliva, 2008; Rojas y Redondo, 2017). Y, por otro lado, la implementación de campañas diseñadas para impactar únicamente a una zona geográfica por una razón relevante (Facebook for Business, s.f.). Por ejemplo, al anuncio de la llegada de una ola de calor sigue una campaña de una marca de aire acondicionado específica para Andalucía como comunidad autónoma más afectada.

A continuación, se listan las distintas estrategias para incrementar engagement hacia la marca:

- Conectar. Mediante las nuevas tecnologías, y en especial a través de las redes sociales, las marcas pueden alcanzar un nivel de interacción con los usuarios inimaginable hasta el momento (Domingo y Martorell, 2011, p. 14). La interactividad se traduce en una oportunidad para ofrecer un servicio de atención al cliente en tiempo real y un canal para incrementar la confianza de los usuarios hacia la marca (Mejía, 2017). Con el fin de conectar con el mayor número de usuarios posible, en Facebook se hace uso de las campañas con objetivo de alcance y de *engagement*.

- Generar comunidad. Para una marca resulta fundamental crear una familia de clientes fidelizados a su alrededor, que, sin percatarse, se convierten en prescriptores de la marca. Para construirla se suelen llevar a cabo campañas de captación y *engagement* en la plataforma (Lara, 2008; Túnnez López, 2011).

- Publicar contenido relevante. En el contenido es donde se encuentra la clave del éxito, aunque la forma debe acompañarlo. El truco es emitir información sobre una marca y/o producto de tal forma, que el usuario no la identifique como *spam* ni como algo molesto o intrusivo, recibiendo el mensaje de una forma satisfactoria. Se trata de realizar una comunicación creativa, haciendo uso de distintos formatos visuales, ya sea cuando se publican contenidos como tal en el perfil o en el caso de lanzar una campaña publicitaria a través de la red social. En este punto es donde las marcas tienen que enfocarse a trabajar el *branding* asegurándose de que toda comunicación respire la identidad de la propia marca.

- Fuente de información. Conocer hasta el último detalle del negocio, del sector y de los clientes actuales y potenciales, es lo que abarcaría la C de comercio. Facebook se convierte en una potencial herramienta para obtener dicha información, y no únicamente mediante la recopilación realizada directamente por la propia plataforma – vía Pixel o los datos que tiene registrados en el Business Manager-, sino mediante las herramientas que pone a disposición de las marcas, como las encuestas, para hacer su propio análisis de mercado (Martín, 2018).

- Medio de comunicación. Por otro lado, Facebook como canal de comunicación, permite a las marcas alcanzar, mediante una correcta estrategia a través de sus perfiles, cualquier objetivo de *marketing*. En la Figura 5, se muestran aquéllos que aparecen prefijados por la propia plataforma a la hora de realizar una campaña, y seguidamente, se entra al detalle de cada uno.

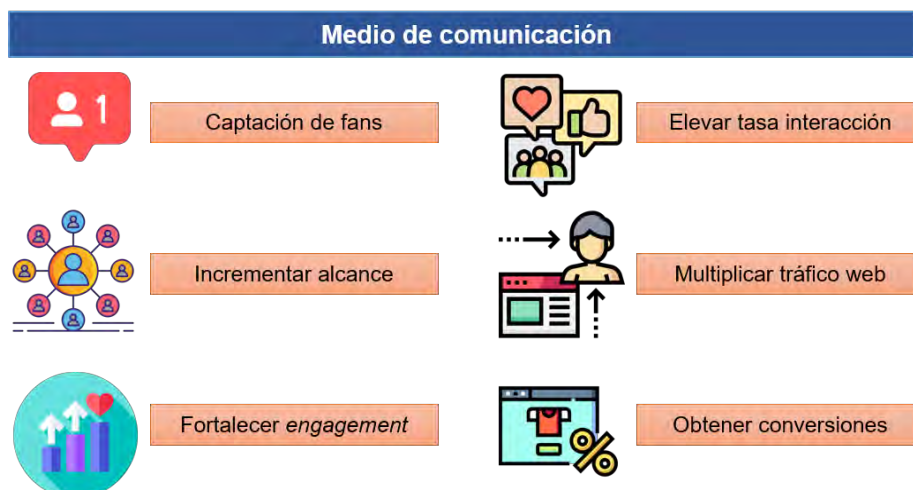


Figura 5 Facebook como medio de comunicación. Fuente: Elaboración propia.

El primero, sería la captación de fans. Para una marca resulta de gran importancia generar una comunidad a su alrededor, ya que le permite llegar a sus audiencias, así como a aquellos usuarios que interactúan entre ellos (García Lorente, 2015; Clavijo, 2016).

Uno de los objetivos de Facebook, tal y como explica Clavijo (2016), es que el usuario sea capaz de trasladar al mundo *online* su personalidad y actividad *offline*, compartiendo con el resto de los usuarios de la comunidad sus gustos, opiniones y experiencias de consumo. De este objetivo deriva otro de los argumentos a favor de la necesaria captación de fans, ya que esos usuarios que se han unido de forma voluntaria a la marca pueden llegar a convertirse en fuertes prescriptores para la misma (Sicilia y Palazón, 2008; Fernández, 2013; Palazón, Delgado y Sicilia, 2014).

Algunas de las estrategias de captación de fans más habituales son los sorteos, concursos y promociones, a través de las que se ofrece un posible premio al usuario a cambio de hacerse fan (Coobis, 2019; Martín, 2020).

Otro objetivo es el de incrementar el alcance. Éste, corresponde al porcentaje de usuarios totales a los que se quiere impactar con un mensaje, con el fin de tener cierta influencia sobre ellos (Sterne, 2010, p.16). Hay quienes ponen en duda el valor "real" de esta métrica, como, por ejemplo, Lovett (2011), quien afirma que se trata de una audiencia potencial ya que

no es la cantidad real de personas a las que una marca ha impresionado, ni las que han reaccionado ante un *call to action* o llamada a la acción.

En Facebook, el alcance se cuantifica midiendo el total de impresiones por publicación (Jaramillo, et al., 2018). El objetivo de alcance es habitual por ejemplo en campañas de branding o posicionamiento, donde por ejemplo se adapta para digital un spot de televisión y busca impactar al mayor número de usuarios posibles con el fin de que recuerden el mensaje de la marca.

Se continúa con el objetivo de fortalecer el *engagement*. Antes de definir esta métrica, primero hay que entender su papel en la actualidad. Tal y como explican Grisaffe y Nguyen (2011), hoy en día no es suficiente despertar actitudes positivas hacia una marca entre los consumidores, hay que conseguir que surjan vínculos emocionales con ésta. Las marcas, asumiendo esa necesidad, mediante sus acciones de comunicación a la vez que muestran los puntos fuertes a nivel funcional, intentan fortalecer los vínculos emocionales con sus clientes (Pawle y Cooper, 2006; Stalman, 2017). Además, las marcas en Facebook han encontrado un canal que les facilita la transmisión de sus mensajes de forma creativa, gracias a atributos y funciones como son el amplio abanico de formatos, la ausencia de limitación de caracteres por *post* y las microsegmentaciones. Así como la posibilidad de interactuar con sus clientes (Palazón et al., 2014)

Empleando las palabras de Lovett (2011) “el *engagement* es una estimación del grado de participación que un individuo muestra en torno a una temática específica o una iniciativa de *marketing*. Se trata de una medida de atención individual” (p. 174).

Una tasa de *engagement* alta supone para una marca un incremento de credibilidad y confianza hacia ella por parte de los usuarios (Gálvez, 2015), un mayor alcance de sus publicaciones y acciones, a través de las que transmiten sus mensajes y con los que buscan alcanzar los objetivos de *marketing*. Así como el surgimiento natural de potenciales prescriptores de marca (Godoy Pinedo, 2012).

También está el objetivo de lograr una elevada tasa de interacción. Ésta corresponde al total de usuarios que responden a los call to action que las marcas integran en sus mensajes vía *likes*, *comments*, *shares*, *clicks* o conversiones de cualquier tipo (compras *online*, completar un formulario) (Lovett, 2011, p.173). La interactividad es activa, ya que conlleva compartir, comentar, enviar o realizar algún tipo de transacción (García Lorente, 2015)

Además, la interacción favorece a la identificación y la sensación de pertenencia a un grupo por parte de los usuarios, lo que al mismo tiempo repercute sobre el *engagement* (Robles, 2008). Casos de campañas de Facebook enfocadas a incrementar la tasa de interactividad por parte de los usuarios serían los sorteos o concursos, donde para participar el usuario se ve obligado a interactuar de alguna manera con la publicación.

Le sigue el objetivo de multiplicar el tráfico web. Tanto si se hace mediante una publicación en la *brand page* como si se lanza un anuncio específico, las marcas encuentran en esta plataforma múltiples y atractivas formas de llevar tráfico a su web, páginas específicas de campaña o *e'commerce*. A diferencia de otras redes, si un usuario pone un *link* en el texto de una publicación, se genera un *link* visualmente atractivo con una imagen (García Lorente, 2015).

Y, por último, está el objetivo de obtener conversiones. Puede ser la vinculación a un sitio web, cuando se busca que los usuarios compren un producto o servicio, se inscriban a una *newsletter* (40deFiebre, 2018a) o la descarga de un *ebook* (40deFiebre, 2018b) o de una aplicación por parte de los usuarios; o la inscripción a un evento como puede ser el realizado con ocasión del lanzamiento de un nuevo producto, notificar novedades de la empresa o con el fin de hacer una acción publicitaria (García Lorente, 2015).

4.6. LA IMPORTANCIA DE LA PRESENCIA DE UNA MARCA EN FACEBOOK

Facebook se convierte en el aliado perfecto de las marcas para trasladar al canal *online* los objetivos de la estrategia de *marketing* que tienen, así como para optimizar la inversión para alcanzarlos e incrementar los resultados previstos.

Con la llegada de las nuevas tecnologías, en especial la de las redes sociales, el modelo tradicional de *marketing* mix, conocido como el de las 4P's (producto, precio, distribución y comunicación) ha ido sufriendo distintas evoluciones para adaptarse a las necesidades del mercado. El primer cambio se identifica con la llegada de las 4C's: consumidor, coste, conveniencia y comunicación.

Y, como no acababa de adaptarse a los cambios del entorno del *marketing*, nacieron las 5C's que corresponden a compañía, colaboradores, clientes, competencia y contexto (Maran, 2006). Este modelo se traduce en conocer al consumidor, su proceso de compra y el efecto de las acciones *marketing* sobre él. Para incrementar el *engagement* del usuario hacia la marca, éstas deben prestar atención en conocer de manera minuciosa a su público objetivo, con el fin de ofrecerle las ofertas de una forma más personalizada (Durango, 2015; Zavala et al., 2016).

Finalmente, para adaptarse a la era digital, aparecería el modelo centrado en el *marketing* de contenidos llamado 7C's compuesto por: calidad, por lo que todo contenido debe tener calidad tanto en su mensaje como en su realización; cantidad, que hace referencia al hecho de que el volumen de contenido generado es importante; compartible, es decir, se deben crear contenidos que sean de interés para el resto de usuarios de cara a que se sientan motivados a compartirlos con su red de contactos; conectar, ese es el fin principal que tiene la producción de contenidos, y así, generar *engagement*; creatividad, la cual resulta imprescindible de cara a lanzar contenidos impactantes; constancia, lo que hace referencia al hecho de que la estrategia es a medio y largo plazo por lo que la

perseverancia es importante; y, cuantificable, ya que es de suma importancia tener un control de los resultados con el fin de hacer crecer la comunidad (Delgado, 2016).

En Facebook, tal proceso puede traducirse en la realización de campañas diseñadas específicamente para impactar a unos públicos determinados. Por un lado, desde microsegmentaciones donde en base a los datos recopilados se intenta impactar a microsegmentos del público objetivo de la marca, y no a la masa (Orihuela-Colliva, 2008; Rojas y Redondo, 2017). Y, por otro lado, la implementación de campañas diseñadas para impactar únicamente a una zona geográfica por una razón relevante (Facebook for Business, s.f.). Por ejemplo, al anuncio de la llegada de una ola de calor sigue una campaña de una marca de aire acondicionado específica para Andalucía como comunidad autónoma más afectada.

A continuación, se listan las distintas estrategias para incrementar engagement hacia la marca:

- Conectar. Mediante las nuevas tecnologías, y en especial a través de las redes sociales, las marcas pueden alcanzar un nivel de interacción con los usuarios inimaginable hasta el momento (Domingo y Martorell, 2011, p. 14). La interactividad se traduce en una oportunidad para ofrecer un servicio de atención al cliente en tiempo real y un canal para incrementar la confianza de los usuarios hacia la marca (Mejía, 2017). Con el fin de conectar con el mayor número de usuarios posible, en Facebook se hace uso de las campañas con objetivo alcance y *engagement*.

- Generar comunidad. Para una marca resulta fundamental crear una familia de clientes fidelizados a su alrededor, que, sin darse cuenta, se convierten en prescriptores de la marca. Para construirla se suelen llevar a cabo campañas de captación y *engagement* en la plataforma (Lara, 2008; Túnnez López, 2011).

- Publicar contenido relevante. En el contenido es donde se encuentra la clave del éxito, en la forma en la que se comunica el mensaje. El truco es emitir información sobre una marca y/o producto de tal forma, que el usuario no la identifique como *spam* ni como algo molesto o intrusivo, recibiendo el mensaje de una forma satisfactoria. Se trata de realizar una comunicación creativa, haciendo uso de distintos formatos visuales, ya sea cuando se publican contenidos como tal en el perfil o en el caso de lanzar una campaña publicitaria a través de la red social. En este punto es donde las marcas tienen que enfocarse a trabajar el *branding* asegurándose de que toda comunicación respire la identidad de la propia marca.

- Fuente de información. Conocer hasta el último detalle del negocio, del sector y de los clientes actuales y potenciales, es lo que abarcaría la C de comercio. Facebook se convierte en una potencial herramienta para obtener dicha información, y no únicamente mediante la recopilación realizada directamente por la propia plataforma – vía Pixel o los datos que tiene registrados en el Business Manager-, sino mediante las herramientas que pone a disposición de las marcas, como las encuestas, para hacer su propio análisis de mercado (Martín, 2018).

- Medio de comunicación. Por otro lado, Facebook como canal de comunicación, permite a las marcas alcanzar, mediante una correcta estrategia a través de sus perfiles, cualquier objetivo de *marketing*. En la Figura 6, se muestran aquellos que aparecen prefijados por la propia plataforma a la hora de realizar una campaña, y seguidamente, se entra al detalle de cada uno.

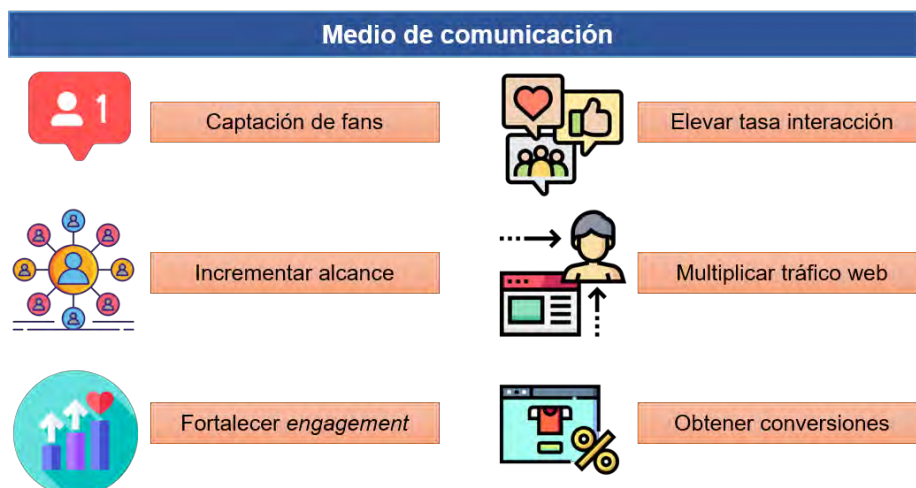


Figura 6 Facebook como medio de comunicación. Fuente: Elaboración propia.

El primero, sería la captación de fans. Para una marca resulta de gran importancia generar una comunidad a su alrededor, ya que le permite llegar a sus audiencias, así como a aquellos usuarios que interactúan entre ellos (García Lorente, 2015; Clavijo, 2016).

Uno de los objetivos de Facebook, tal y como explica Clavijo (2016), es que el usuario sea capaz de trasladar al mundo *online* su personalidad y actividad *offline*, compartiendo con el resto de los usuarios de la comunidad sus gustos, opiniones y experiencias de consumo. De este objetivo deriva otro de los argumentos a favor de la necesaria captación de fans, ya que esos usuarios que se han unido de forma voluntaria a la marca pueden llegar a convertirse en fuertes prescriptores para la misma (Sicilia y Palazón, 2008; Fernández, 2013; Palazón, Delgado y Sicilia, 2014).

Algunas de las estrategias de captación de fans más habituales son los sorteos, concursos y promociones, a través de las que se ofrece un posible premio al usuario a cambio de las fahacerse fan (Coobis, 2019; Martín, 2020).

Seguido del objetivo de incrementar el alcance. Éste, corresponde al porcentaje de usuarios totales a los que se quiere impactar con un mensaje, con el fin de tener cierta influencia sobre ellos (Sterne, 2010, p.16). Hay quienes ponen en duda el valor “real” de esta métrica, como, por ejemplo, Lovett (2011), quien afirma que se trata de una audiencia potencial ya que

no es la cantidad real de personas a las que una marca ha impresionado, ni las que han reaccionado ante un *call to action* o llamada a la acción.

En Facebook, el alcance se cuantifica midiendo el total de impresiones por publicación (Jaramillo, et al., 2018). El objetivo de alcance es habitual por ejemplo en campañas de branding o posicionamiento, donde por ejemplo se adapta para digital un spot de televisión y busca impactar al mayor número de usuarios posibles con el fin de que recuerden el mensaje de la marca.

Por otro lado, está el objetivo de fortalecer el *engagement*. Antes de definir esta métrica, primero hay que entender su papel en la actualidad. Tal y como explican Grisaffe y Nguyen (2011), hoy en día no es suficiente despertar actitudes positivas hacia una marca entre los consumidores, hay que conseguir que surjan vínculos emocionales con ésta. Por su parte, las marcas son conscientes del contexto, y, mediante sus acciones de comunicación, además de comunicar los puntos fuertes a nivel funcional, intentan fortalecer los vínculos emocionales con sus clientes (Pawle y Cooper, 2006; Stalman, 2017). Además, las marcas en Facebook han encontrado un canal que les facilita la transmisión de sus mensajes de forma creativa, gracias a atributos y funciones como son el amplio abanico de formatos, la ausencia de limitación de caracteres por *post* y las microsegmentaciones. Así como la posibilidad de interactuar con sus clientes (Palazón et al., 2014)

Empleando las palabras de Lovett (2011) “el *engagement* es una estimación del grado de participación que un individuo muestra en torno a una temática específica o una iniciativa de *marketing*. Se trata de una medida de atención individual” (p. 174).

Una tasa de *engagement* alta supone para una marca un incremento de credibilidad y confianza hacia ella por parte de los usuarios (Gálvez, 2015), un mayor alcance de sus publicaciones y acciones, a través de las que transmiten sus mensajes y con los que buscan alcanzar los objetivos

de *marketing*. Así como el surgimiento natural de potenciales prescriptores de marca (Godoy Pinedo, 2012).

También está el objetivo de lograr una elevada tasa de interacción. Ésta corresponde al total de usuarios que responden a los call to action que las marcas integran en sus mensajes vía *likes, comments, shares, clicks* o conversiones de cualquier tipo (compras *online*, completar un formulario) (Lovett, 2011, p.173). La interactividad es activa, ya que conlleva compartir, comentar, enviar o realizar algún tipo de transacción (García Lorente, 2015)

Además, la interacción favorece a la identificación y la sensación de pertenencia a un grupo por parte de los usuarios, lo que al mismo tiempo repercute sobre el *engagement* (Robles, 2008). Casos de campañas de Facebook enfocadas a incrementar la tasa de interactividad por parte de los usuarios serían los sorteos o concursos, donde para participar el usuario se ve obligado a interactuar de alguna manera con la publicación.

Le sigue el objetivo de multiplicar el tráfico web. Tanto si se hace mediante una publicación en la *brand page* como si se lanza un anuncio específico, las marcas encuentran en esta plataforma múltiples y atractivas formas de llevar tráfico a su web, páginas específicas de campaña o *e'commerce*. A diferencia de otras redes, si un usuario pone un *link* en el texto de una publicación, se genera un *link* visualmente atractivo con una imagen (García Lorente, 2015).

Y, por último, está el objetivo de obtener conversiones. Puede ser enfocado a un sitio web, cuando se busca que los usuarios compren un producto o servicio, se inscriban a una *newsletter* (40deFiebre, 2018a) o la descarga de un *ebook* (40deFiebre, 2018b); en el caso de que se busque la descarga de una aplicación por parte de los usuarios; o la inscripción a un evento como puede ser el lanzamiento de un nuevo producto, notificar novedades de la empresa o con el fin de hacer una acción publicitaria (García Lorente, 2015).

4.7. FUNDAMENTOS PARA EVALUAR EL BENEFICIO DE LA PRESENCIA DE LA MARCA EN FACEBOOK

Boudon y Lazarsfeld (1975) afirman que la determinación de atributos, propiedades o variables capaces de medir un objeto concreto es un proceso que permite expresar los conceptos en términos de índices empíricos y que se desarrolla en varias fases: la representación literaria del objeto; la especificación del concepto, componentes, aspectos o dimensiones del mismo; la elección de los indicadores de las dimensiones observables; y, la síntesis de esos indicadores o elaboración de índices. Síntesis que en la presente investigación consiste en la apreciación del conjunto de datos respecto al grado de efectividad conseguido por la estrategia de comunicación implementada en Facebook y el conjunto de acciones que la componen, objeto del estudio.

“Si no hubiera medida métrica, tampoco habría longitudes” (Aicher, Otl 2001, p. 41). Por ello, se tiene que revisar los elementos que construyen el proceso, modelo como representación de la realidad más que constructo teórico (Arias, 2018) o como representación teórica y simplificada del mundo real (Igartua y Humanes, 2004), de implementación de la presencia de una marca en Facebook, las variables que los integran y el valor de dichas variables en términos absolutos y en términos relativos respecto a los recursos dedicados y objetivos prefijados.

Antes de entrar a definir los elementos necesarios para avanzar en el proceso comentado en el párrafo anterior, se debe contextualizar en el ámbito de una organización (Figura 7):



Figura 7 Resumen del foco de la investigación. Fuente: Elaboración propia.

Esta tesis encuentra sus bases, en parte, en el *marketing*, entendido como una ingeniería de las ciencias sociales, una tecnificación específicamente dirigida al incremento y mantenimiento asumible y rentable de clientes y negocio, así como al desarrollo valioso de relaciones con el resto de *stakeholders* (Payne et al., 2005), mediante la aplicación optimizada de todo y cualquier recurso disponible dentro de un mercado abierto (Dvoskin, 2004). Y, para su implementación, las marcas llevan a cabo, de forma anual, un plan de *marketing*, definido por Ambrosio y Poveda (2000) como:

Un proceso de intenso raciocinio y coordinación de personas, recursos financieros y materiales cuyo objetivo principal es la verdadera satisfacción del consumidor. En otras palabras, es ayudar al consumidor a sentirse más feliz y, así, generar resultados positivos para la empresa y la sociedad (p. 4).

Debido a la evolución constante vivida en *marketing*, hay que distinguir previamente entre algunos planteamientos del mismo. A continuación, se presenta una primera comparativa realizada por Vargo y Lusch (2004) (

Tabla 1) donde se relacionan la visión del *marketing* tradicional basada en los bienes, y la propuesta de *marketing*, centrada en los servicios emergentes.

	Foco en los bienes tradicionales	Foco en los servicios emergentes
Unidad primaria de intercambio	Intercambio de bienes. Éstos sirven como recursos operativos.	Las personas intercambian para adquirir beneficios de competencias especializadas (conocimientos y habilidades, entendidos como recursos operativos) o servicios.

	Foco en los bienes tradicionales	Foco en los servicios emergentes
Rol de los bienes	Los bienes son recursos, operaciones y productos finales. Los vendedores toman la materia y cambian su forma, lugar, tiempo y posesión.	Los bienes son transmisores de recursos operativos (conocimiento incorporado). Son productos intermedios que son utilizados por otros recursos operativos (clientes) como dispositivos en procesos de creación de valor.
Rol del cliente	El cliente es el destinatario de los bienes.	El cliente es un coproductor del servicio. El <i>marketing</i> es un proceso de hacer cosas en interacción con el cliente.
Determinación y significado del valor	El valor está definido por los productos. Está incrustado en el recurso operativo (bienes), y se define en términos de valor de intercambio.	El consumidor percibe y determina el valor en función del valor en uso. El valor resulta del beneficio a veces transmitido por los recursos operativos. Las empresas sólo pueden hacer propuestas de valor.
Interacción entre empresa y cliente	El cliente es un recurso operativo, que se realiza en la creación de transacciones.	El cliente es principalmente un recurso operativo. Participa activamente en el intercambio de relaciones y en la coproducción.
Fuente de crecimiento económico	La riqueza se obtiene del excedente de recursos y bienes tangibles. Ésta consiste en poseer, controlar y producir recursos operativos.	La riqueza se obtiene mediante la aplicación e intercambio de conocimientos y habilidades especializados. Representa el derecho al uso futuro de los recursos operativos.

Tabla 1 Comparativa marketing tradicional vs. emergente. Fuente: Vargo y Lusch (2004)

Y, una segunda, de Opreana y Vinerean (2015), entre *marketing* tradicional e *inbound marketing* o *marketing* de atracción (Tabla 2), entendiendo este último como “un término que hace referencia a todas aquellas técnicas y acciones comunicativas que pretenden llegar al consumidor de una manera no intrusiva en la Red, descartando acciones que molestan al usuario y provocan una interrupción indeseada de su actividad, en concreto de su navegación en los entornos digitales” (Castelló-Martínez, 2013, p.1).

Base	Interrupción	Orgánico
Foco	Encontrar clientes	Ser encontrado por consumidores potenciales, existentes y aspiracionales
Objetivo	Incrementar ventas	Crear relaciones duraderas y convertir a consumidores calificados
Público objetivo	Amplias audiencias	Prospectos interesados
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> - Publicidad: impresa, televisión y exterior - Llamadas telefónicas - Ferias comerciales - Listas de correos 	<ul style="list-style-type: none"> - Blogs, ebooks y libros blancos - Vídeos en Youtube, Vimeo, etc. - Implementación de una estrategia de <i>Search Engine Optimization (SEO)</i> - Infografías - Webinars - Feed RSS - Acciones de <i>marketing</i> en redes sociales

Tabla 2 Comparativa entre el marketing tradicional y el inbound marketing. Fuente: Elaboración propia a partir de Opreana y Vinerean (2015)

La planificación se compone de muchos elementos, entre los que cabe destacar la comunicación, tanto interna como externa de una compañía, donde también se incluiría la publicidad (Sainz de Vicuña Ancín, 2008; Tur-Viñes y Monserrat-Gauchi, 2014; Ramón y López, 2016). Las empresas, según Soria Ibáñez (2016, p. 138) hacen uso de la comunicación “para desarrollar políticas de gestión estratégica en base a elementos y herramientas que fortalecen la imagen de la organización en todos sus niveles”. Y, al igual que en *marketing*, las compañías llevan a cabo una planificación, dentro de la cual se hallaría el plan de comunicación digital

(Marquina-Arenas, 2000), donde estaría la parte dedicada específicamente a redes sociales, entre las que aparecería Facebook. Aquí el ámbito de interés de la presente investigación. Como todo plan estratégico, se compone de unos objetivos, unas estrategias y un conjunto de acciones (Josemaría y De Bedoya, 2017).

La estrategia, en el caso de la presente investigación de comunicación, es entendida por Quinn (1997) como el plan compuesto por los objetivos, políticas de una empresa y el listado de acciones a llevar a cabo (p. 10). Mientras Mintzberg y Lampel (1999) afirma que la estrategia es un plan y la conducta resultante que define una posición; es decir es el medio de ubicar a una organización en un ambiente: la estrategia es posicionamiento y perspectiva.

La implementación estratégica de la presencia en Facebook es una acción propia que permite la utilización de la red como instrumento y ámbito de comunicación de la marca. Una acción que utiliza la red social en cuestión como canal para implementar una estrategia de comunicación institucional de la firma deviene función estratégica de *management* o gestión, que tiene como fin la generación de confianza en los *stakeholders* o grupos de interés con los que interactúa la organización (Luecke, 2007). Según Frandsen y Johansen (2013), los principales ámbitos de actividad de la comunicación institucional son la identidad, la imagen, la reputación y la relación entre la organización y sus *stakeholders* (Medina Aguerrebere, 2018).

Asimismo, la presencia en Facebook de una marca también se convierte en una vía para entablar relación con los distintos *stakeholders*. La *brand page* crea un ámbito propio de comunicación: un medio abierto donde acciona no solo la marca sino todos sus grupos de interés o *stakeholders*. Los grupos de interés para una marca se pueden ordenar en tres grupos (Tabla 3):

Tipo de grupo	Grupos que lo componen
Internos	Trabajadores y gerentes
Conectados	Distribuidores, accionistas, clientes, proveedores, financieros, representantes y asociados puntuales
Externos	Gobierno, medios de comunicación, agencias de clasificación crediticia, grupos de presión, comunidades locales, cuerpos profesionales, gobierno/ administraciones públicas y sociedad

Tabla 3 Tipos de grupos de interés de una empresa. Fuente: Elaboración propia a partir de Professional Academy (s.f.).

La teoría del *stakeholder* de Friedman y Miles (2006), postula una determinada gestión estratégica de la empresa con dos visiones:

- Una restringida que incluiría a clientes, empleados, comunidades locales, proveedores, distribuidores y accionistas.

- Una amplia que integra los medios, el público en general, las futuras y pasadas generaciones (académicos, competidores, organizaciones sin ánimo de lucro, representantes de los trabajadores), los sindicatos y las asociaciones de proveedores y distribuidores, los tenedores de deuda y acreedores, el gobierno, los reguladores y los políticos.

Todos ellos pueden contactar e interaccionar en la *brand page*, un lugar de encuentro, un foro siempre abierto. La acción de creación y el mantenimiento de ese ámbito se viabiliza a través de un proceso basado en la integración de los participantes, incluyendo a la marca, en una comunidad de intereses y conocimientos compartidos (Sala et al., 2019). Una integración que se halla en línea con lo que Argandoña (2011, p. 7) afirma como necesidad si se quiere ir hacia una solución cooperativa del reparto de rentas o valor generado por la

empresa, justificación de la teoría del *stakeholder* o grupo de interés fundamentada en el bien común (Figura 8).

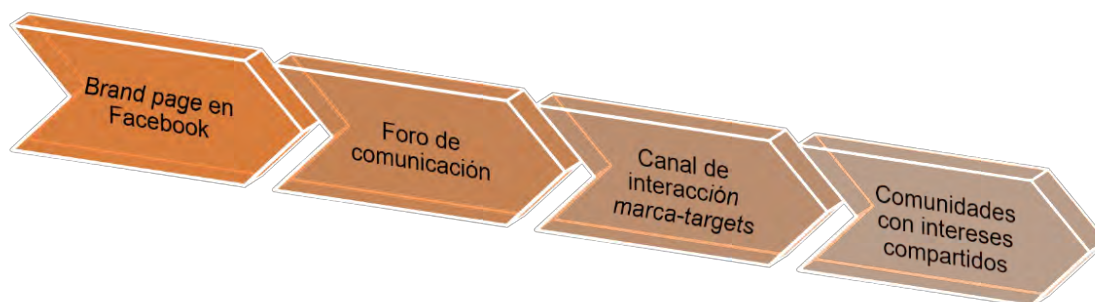


Figura 8 Brand page como canal de comunicación. Fuente: Elaboración propia.

El proceso que culmina en una *brand page* operativa incluye diversas fases: diseño, puesta en marcha, desarrollo y mantenimiento, y control. Proceso cuyos rendimientos deberá conocer, midiendo la empresa. Tal y como explican Kurucz et al. (2008), se trata de enfocar la gestión de los grupos de interés como base para el alcance de ventajas competitivas que permitan a la marca un crecimiento sostenido del valor económico generado. Esto puede hacerse mediante la reducción de costes, el incremento de la lealtad de los empleados y clientes, y la mejora de la opinión pública y de la reputación de marca, entre otros. Y la presencia en Facebook es una opción para facilitar esa gestión y la consecución de los objetivos más allá de lo puramente económico: generación de confianza (Magaña Arias et al., 2020), generación de conocimiento (Alnsour y Tayeh, 2019), desarrollo de capacidades, y motivación de gratificaciones psicológicas como reconocimiento o satisfacción (Castelló-Martínez, 2011). Así pues, se hallan usuarios que terminarán prescribiendo o defendiendo la marca pasando por llegar a clientes o no, clientes que repetirán, nuevos accionistas, usuarios distribuidores, proveedores, terceros interesados y a la propia marca, en un flujo permanente de información, conocimientos y de opinión. Las redes sociales juegan un papel muy importante en estos flujos continuos al tratarse de servicios *online* que permiten estos intercambios de información entre todos los entes (Crumpton, 2014).

Entrando al detalle de la estrategia de comunicación en Facebook, ésta siempre se compone de una serie de puntos que quedan resumidos en la Figura 9, y se detallan a continuación:

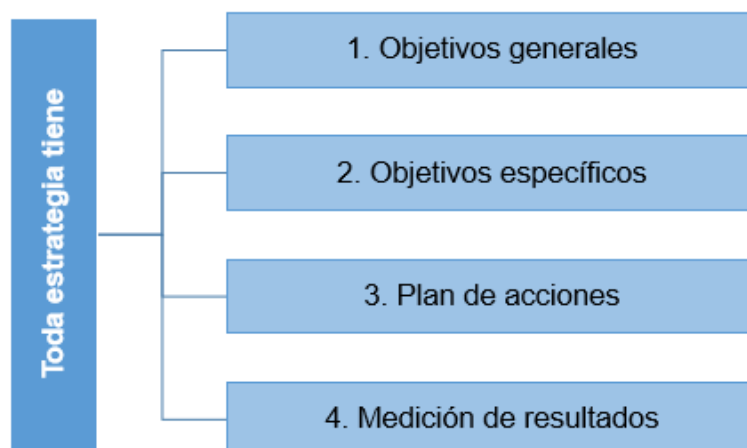


Figura 9 Componentes desarrollo de la estrategia de comunicación en Facebook. Fuente: Elaboración propia.

1. En primer lugar, toda marca define unos objetivos generales que servirán de guía para elaborar la estrategia de la marca en Facebook. Éstos deben estar alineados con los generales de la entidad.

2. En segundo lugar, se fijan unos objetivos específicos que derivan de los generales, y que, como éstos, están alineados con los de la compañía. Se pueden resumir en: incrementar el beneficio o agregado del incremento de ingresos y la reducción costes; aumentar el volumen de clientes rentables; mejorar la percepción del servicio por parte del cliente, y de las relaciones con los grupos de interés, como son proveedores, empleados y accionistas; también mejorar la reputación, convocando el incremento de la fidelización de los clientes (Linares y Pozo, 2018), el compromiso y la fluidez de relación con empleados, inversores, proveedores y distribuidores; y, por último, incrementar el valor cliente y el valor empresa.

En suma, el CEO de McKinsey, Dominic Barton, declaraba (2011, p. 72) como, objetivos ineludibles de gestión de empresa “servir a los *stakeholders*, enriquecer a los accionistas”. Naturalmente, cada empresa, en un entorno, con un producto, un *target*, y una trayectoria determinados concretará esos objetivos

generales en objetivos particulares, es decir, los específicos antes citados, adaptados a sus posibilidades.

3. Una vez definidos estos objetivos específicos, se procede a fijar el plan de acciones que harán posibles su logro. Por ello, la implementación de la presencia en Facebook de una marca que gestiona centros hospitalarios y la de un fabricante de espirituosos, por ejemplo, serán obviamente procesos diferentes con objetivos concretos distintos. Objetivos que en el diseño de la implementación deben estar claramente establecidos y calendarizados.

4. Por último, se procederá a fijar unas medidas y unos procedimientos, y la puesta en disposición de unos recursos perfectamente reconocibles y cuantificables a efectos de que la acción pueda ser seguida y controlada.

Y, para poder llevar a cabo la medición del rendimiento económico derivado de la implementación de una estrategia de comunicación en Facebook por parte de una marca, hay que revisar los conceptos básicos de ésta. En la Figura 10, se hace un resumen de todos los conceptos que estarán presentes a la hora de medir dicho rendimiento:

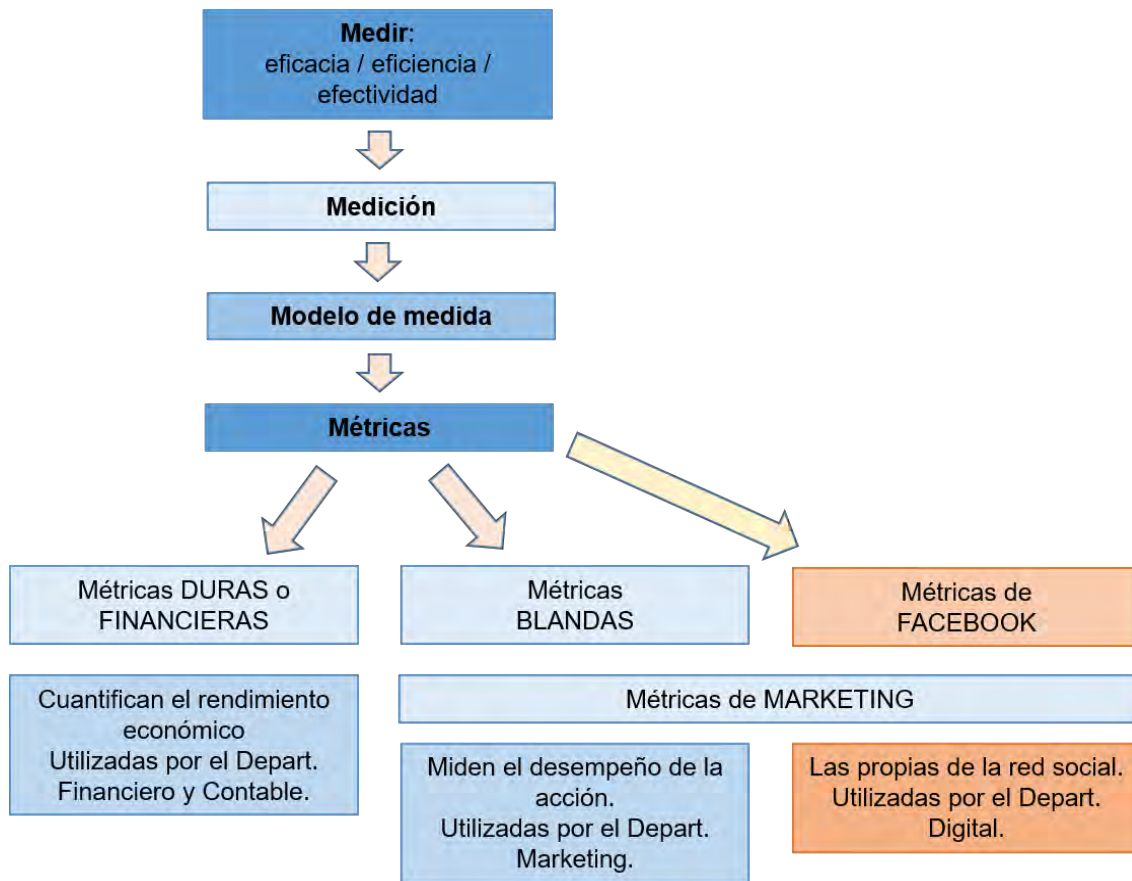


Figura 10 Conceptos de cuantificación de resultados. Fuente: Elaboración propia.

En la fase de control, que debe ser permanente, parcial por fases o total para el proceso en un momento dado, se deberá hablar en términos de eficacia, eficiencia y efectividad mensurables. Aquí se debe entender lo que Mokate (2001, p. 2) define como el nivel en que son alcanzados los objetivos definidos en la estrategia. Además, esta puede aplicarse a las cosas o personas que pueden producir el efecto o prestar el servicio a que están destinadas (Moliner, 1998). En resumen, como dicen Hodgson y White (2003, p.1) “lo que se mide se hace”, y trabajar con foco hacia la máxima eficacia es hacer lo que mejor conduce a resultados, mediante una decisión previa, *ex ante*, a la puesta en marcha de la acción y que debe permitir una actualización permanente en función del desarrollo de aquella respecto objetivos propuestos. A este respecto es importante considerar que, en el contexto del marketing, el incremento de ventas no debe ser el único objetivo de las estrategias comunicativas de las marcas y, consecuentemente, no debería ser el único parámetro para la medición de su eficacia (Rodríguez Varona et al, 2012).

Por su parte, la eficiencia se define como la mejor relación entre recursos empleados y resultados obtenidos (Meriam-Webster Inc, 1986). Por lo tanto, “para ser eficiente, una iniciativa tiene que ser eficaz” (Mokate, 2001, p. 1). Se habla de la correcta ejecución del proceso desde el punto de vista económico. Visión *ex post* y no necesariamente financiera-contable, la eficiencia de las acciones de *marketing* está enfocada a la reducción de costes derivados de la puesta en marcha y mantenimiento de la estrategia definida (Kalaighnam y Varadarajan, 2006, p. 167).

A su vez, la efectividad, resultará del agregado de eficacia y eficiencia, es decir, hacer las cosas de forma eficaz y eficiente (Rivera, 2006, p. 29). En resumidas cuentas, hacer las cosas de la mejor manera posible.

Antes de entrar en las distintas métricas que permiten medir los resultados correspondientes a la acción o proceso de implementación de la presencia de una marca en Facebook, cabe entender qué es lo que integra el verbo *medir*. Éste es entendido como el proceso que pone en relación las acciones físicas de medición, y las acciones matemáticas para asignar un valor a los objetos (Cea D’Ancona, 1999, p.123).

Otro concepto previo determinante es el *modelo de medida*, entendido como la forma en la que cada constructo (variable latente) es medido a través de indicadores (variables observables). Éste también tiene en cuenta los errores que perjudican a las mediciones, e identifica las conexiones que entre los constructos se establecen (Ruiz et al., 2010, p. 36).

A la hora de medir, será necesario hacer uso de métricas, financieras o mercadotécnicas. La medida económica de la efectividad constituirá el rendimiento de la acción o *performance*, desde el punto de vista de gestión financiera. Algo diferente a la *performativity*, el rendimiento considerado desde la teoría del *marketing* (Parker y Sedgwick, 1995). Aquí cabe destacar que desde el mundo financiero se ha reivindicado la necesidad de la utilización de medidas no financieras como la eficiencia productiva para disponer de una irrenunciable complementariedad a la hora de evaluar la solvencia de una empresa (Psillaki et al., 2010).

En relación con lo anteriormente expuesto, se debe introducir el concepto de métrica, como medidas de las variables que se integran en el proceso (Martin Aldana, 2014, p. 4), con independencia de lo que la academia pueda decir frente a lo que haga la práctica, al final lo que aparecen son dos grandes tipos de métricas: las que facilitan la medida del desempeño de la acción o de *marketing* y, las que permiten cuantificar el rendimiento económico o financieras. Las primeras, habitualmente denominadas blandas, se corresponden con las utilizadas por *marketing*, siendo usuarios de las segundas, las duras, en contraposición a las primeras, los departamentos financieros y contables (Vera, 2019). Se puede afirmar que, a mejor desempeño por parte de *marketing*, mayor rendimiento económico (Saavedra et al., 2013).

Por otra parte, el proceso de implementación de la presencia de la marca en Facebook es una acción de *marketing* integrada dentro de un contexto empresarial, por lo que deben aplicarse todo tipo de métricas que tal contexto admita: métricas propias de Facebook y adaptaciones o aplicación directa de métricas generalistas de *marketing*, contables y financieras. A continuación, se presentan una serie de ejemplos para cada uno de los casos:

- El *engagement* propio en el caso de Facebook.
- La reducción del coste y retorno de la inversión en publicidad o el coste de conversión de *lead* a venta, como ejemplo de adaptaciones de métricas generalistas de *marketing*.
- Facebook facilita el porcentaje que la comunidad representa respecto a las comunidades de la competencia directa, es decir, el *market share* o participación de mercado, sería un ejemplo de aplicación directa de métricas generalistas de *marketing*.
- El *ROI* o *Return On Investment* (retorno de la inversión) (Blanchard, 2012), el *ROAS* o *Return On Advertising Spend* (retorno de la inversión publicitaria) (Blanco Cedrún, 2019) o el *cash flow* o flujo de efectivo generado como métricas contables y financieras.

Hay muchas formas de acercarse al conocimiento de un objeto, un proceso, un hecho, de cualquier cosa. La diversidad de perspectivas, entendidas como objetivaciones científicas (Pedrosian, 2009), es posible y necesaria, y su

integración puede conducir a entender la esencia del objeto en cuestión, su porqué, su cómo y sus momentos, permitiendo la valoración que más se aproxima a su justa medida en un momento determinado. Una descripción que integra elementos cuantitativos y cualitativos con la vocación de completitud (Enríquez, 2003).

Y, por último, falta entrar a detalle de las distintas métricas a tener presentes para la correcta monitorización de resultados. Para medir los resultados derivados de una investigación, se debe llevar a cabo una selección de aquellas métricas que permitan obtener los resultados buscados. Las métricas pueden ser valores absolutos, pero se suelen utilizar valores ponderados o tasas y porcentajes, con el fin de medir la evolución, de, por ejemplo, el comportamiento de los usuarios *versus* una marca (Paine, 2013).

Una fase que puede llegar a definir el éxito de una investigación es la correcta selección de las métricas. El hecho de que finalmente sean las adecuadas para cuantificar el retorno de la inversión o *ROI* realizada en redes sociales, se ha convertido en el principal objetivo de asociaciones, organizaciones y expertos de *marketing* a lo largo del tiempo (González Fernández-Villavicencio, 2016, p. 1). Asimismo, las afirmaciones más habituales hacen referencia a la inexistencia de normas capaces de definir de forma clara la obtención de estos datos (Leeflang 2014; Ragan, 2013; González Fernández-Villavicencio, 2016).

Y, para poder poner en relación dichas métricas con los objetivos perseguidos por una compañía, es preciso contar con los *Key Performance Indicators (KPI's)*, definido por Parmenter (2010) como:

Indicadores que permiten medir el nivel de desempeño de un proceso, centrándose en el *cómo*, con métricas financieras o no, e indicando el rendimiento de los procesos, de tal manera que se pueda alcanzar el objetivo fijado por la empresa y ayudar a un negocio a prescribir una línea de acción futura (p. 118).

La implementación de la presencia de la marca en Facebook es una estrategia de *marketing* que supone un proceso que, como cualquier otro, incluye fases de desarrollo, cada una de las cuales tiene sus propias métricas o variables

con sus correspondientes *KPI's* (Nguyen, 2019). El proceso elegido por cada marca se traduciría al modelo del *funnel* de conversión, entendiendo la misma como decisión de compra, inversión, colaboración o de *engagement*, según el objetivo prefijado por la marca.

Por un lado, existe el planteado por Larocca y Saracco (2007), compuesto por cuatro fases: reconocimiento, consideración, decisión y compra. Cada una de éstas corresponde a un momento distinto en la relación que establecen marca y consumidor (Figura 11).



Figura 11 Embudo de ventas de Larocca y Saracco. Fuente: Larocca y Saracco (2007)

Las fases, aplicadas al ámbito digital, corresponden, a lo que se conoce como *funnel* o embudo de conversión (Figura 12), definido por Martínez (2019) como una metodología de *marketing* digital que busca fijar las fases por las que pasa un usuario hasta alcanzar un objetivo predefinido en una web. Como, por ejemplo, hacer una compra o completar un formulario con sus datos personales.



Figura 12 Embudo de conversión en marketing. Fuente: Martínez (2019)

Cada fase engloba una serie de métricas distintas. Mientras que en el primer grupo únicamente aparecen las de tipo cualitativo, a medida que se avanza en el embudo, las métricas pasan a ser mixtas, y completamente cuantitativas o financieras en la tercera y cuarta. Llevándolo al campo de las distintas ciencias usuarias de cada tipo de métrica, aparece en primer lugar el área de *marketing*, que, como una suma de psicología, sociología y comunicación, acaba apoyando al área de negocio (Gómez Restrepo, 2011).

Por su parte, Castelló-Martínez (2012b) lleva el *funnel* de conversión un paso más allá. Se compone de cuatro fases donde pone en relación las actividades típicas como son *branding*, creación de contenido, generación de tráfico, entre otras, y lo que hacen posible los medios sociales (Figura 10). Muy relevante la relación que establece entre los dos medios para la presente investigación.

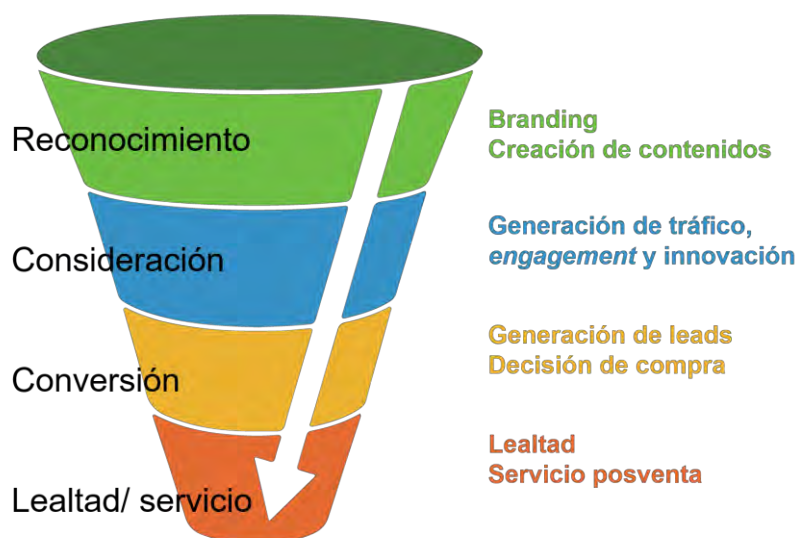


Figura 13 Funnel de conversión. Fuente: Castelló-Martínez (2012b)

También aparece el modelo RACE, de Jackson (2009), compuesto por cuatro fases: alcance, actuación, conversión y compromiso. Estas fueron diseñadas para ayudar a las marcas a atraer a sus clientes durante todo su ciclo de vida (Tabla 4) (Chaffey y Patron, 2012).

	Audiencia alcanzada	Fomentar la acción	Convertir a venta	Involucrar a los clientes para retener y crecer
Métricas de <i>tracking</i>	Visitas únicas	Volumen de oportunidades <i>online</i> (lead)	Volumen ventas <i>online</i>	Calidad de la lista de correo electrónico
	Nuevos visitantes Visitas Volumen de conversaciones	Volumen oportunidades <i>offline</i> (lead)	Volumen ventas <i>offline</i>	Calidad de las respuestas de la lista de correo electrónico Transacciones
Drivers de rendimiento (diagnósticos)	<i>Share</i> de la audiencia vs. la del competidor	Tasa de rebote y duración medidas	Tasa de conversión ventas	% de clientes activos (web y correo electrónico)
	<i>Share</i> de búsqueda	Tasa de oportunidad de macro-	Tasa de conversión correo electrónico	Fans sociales activos

	Audiencia alcanzada	Fomentar la acción	Convertir a venta	Involucrar a los clientes para retener y crecer
		conversación y eficiencia de micro-conversión		
	Marca/ visitas directas	Coste/ oportunidad		Tasa de repetición de conversión
<i>KPI's de customer centric</i>	Coste/ clic y / venta	Coste/ oportunidad	Coste/ venta	Valor de tiempo de vida
	Polaridad de conversión (sentimiento) <i>Brand awareness</i>	Satisfacción del cliente	Satisfacción del cliente	Index de <i>advocacy</i> de clientes Index de lealtad de cliente
<i>KPI's de valor de negocio</i>	<i>Share</i> audiencia (medios propios)	Valor objetivos/ visita	Ingresos/ visitas	Crecimiento y volumen de ventas retenidas
	<i>Share of voice</i> (conversaciones)	Solicitud de productos <i>online</i> (% total)	Ingresos de ventas originados <i>online</i> y beneficio	Ingresos/ clientes activos

Tabla 4 Modelo RACE. Fuente: Chaffey y Patron (2012)

También resulta de interés el acercamiento que al mismo objeto realiza Valdés (2019a) (Figura 14):



Figura 14 Modelo de Valdés. Fuente Valdés (2019a)

Por último, es preciso destacar las opiniones de investigadores como Skhraj (2017) quien explica que no es necesario hacer uso de ningún *funnel* ni bucle o modelo, sino que se tiene que llevar a cabo una consideración de área con sus correspondientes métricas (Tabla 5). Se resumen en la siguiente tabla:

Área	Métricas
Compromiso o <i>engagement</i>	<i>Clicks, likes, shares, comments</i> , menciones de marca, visitas al perfil, fans activos.
Alcance o <i>reach</i>	Alcance, impresiones, tráfico a la web y fans.
<i>Leads</i>	<i>CTR, PPC, CPC, CPM</i>

Tabla 5 Consideración de area de Skhraj. Fuente: Skhraj (2017)

La evidencia de dicha transversalidad entre las distintas fases que aparecen en los primeros modelos planteados queda representada en numerosos ejemplos del día a día, como son: a mayor publicidad, mayor alcance y, por lo tanto, mayor número de *leads* o potenciales clientes (Liberos, 2013, p. 114) o a mayor interacción, mayor amor por la marca y consecuentemente,

mayor posibilidad de vivir un incremento de ventas (García Rodríguez, 2000, p. 41).

Una alternativa que quiere superar el embudo convencional, es la que plantea el bucle conocido como *The Consumer Decision Journey* de Elzinga, Mulder y Vetvik (2009). Este nuevo enfoque se compone del momento de consideración inicial, el de evaluación activa, el de compra y el de experiencia (

Figura 15).

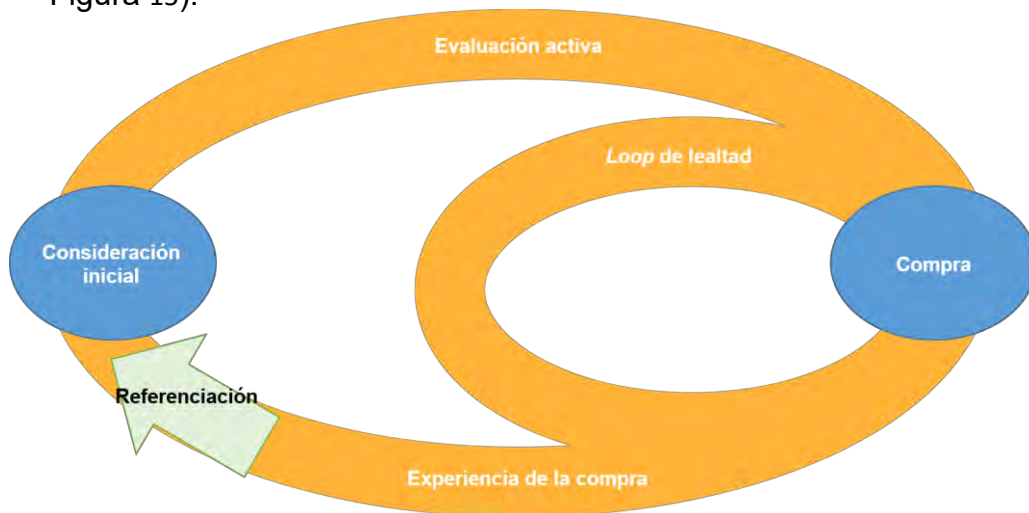


Figura 15 The Consumer Decision Journey de Elzinga. Fuente: Mulder y Vetvik (2009)

Este último modelo sería el que se ha convertido en la base para el *funnel* de creación propia, debido a su planteamiento circular, en el cual una fase del inicio puede estar ligada con una del final y a la inversa. Lo que permite mostrar todas las uniones reales y posibles que pueden producirse.

4.7.1. REVISIÓN DE UN MODELO DE BUCLE DE CONVERSIÓN PARA EVALUAR EL RENDIMIENTO ECONÓMICO DERIVADO DE LA BRAND PAGE EN FACEBOOK

Para la presente investigación se ha escogido de base el bucle de conversión (Ver

Figura 15), ya que incluye todos los vínculos que se producen entre marca y *stakeholders* o grupos de interés, de inicio a fin, mientras que el ciclo no. Y, a partir de éste, se plantea un evolutivo de creación propia por lo que a continuación se hace una revisión del modelo completo y de las métricas que se incluyen en cada fase (Figura 16).

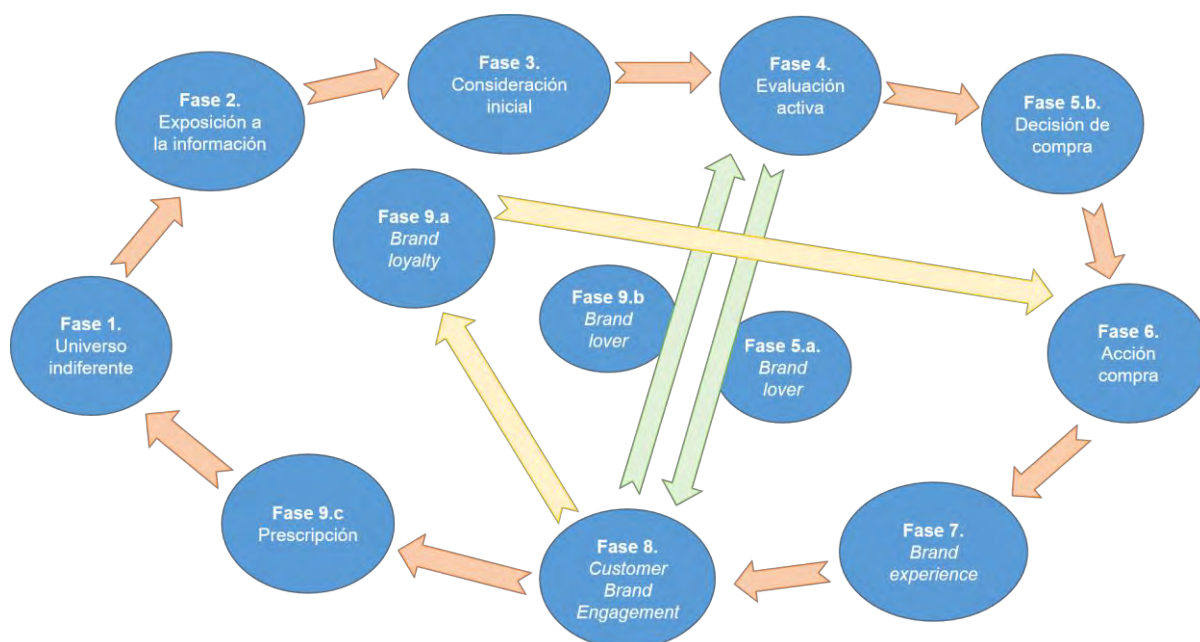


Figura 16 Funnel de conversión creado específicamente en la presente investigación. Fuente: Elaboración propia.

Fase 1. Universo indiferente

Las marcas se encuentran ante un universo de consumidores indiferentes que conviven con los grupos de interés o *stakeholders*, entre los que aparecen los medios de comunicación, acreedores, gobierno, proveedores, clientes, junta directiva, gerente y empleados, accionistas, vecinos geográficos, organizaciones industriales, sindicatos, competidores, cuerpos reguladores y grupos de *lobby*. Estos últimos corresponden a los grupos que ejercen una fuerte influencia sobre

las autoridades públicas en favor de los intereses y causas de los miembros que los componen (Badía, 1977, p. 19)

Todos ellos son impactados por multitud de información mediante los canales *offline* (prensa, televisión, radio y exterior), así como por los canales *online* (redes sociales, acciones especiales con *influencers*, webs, blogs, chats, foros y medios de comunicación digital), que crecen cada día más en cuanto a credibilidad y confianza.

Fase 2. Exposición a la información

Con el fin de impactar a los usuarios/ clientes potenciales con la información correspondiente, las marcas tienen que invertir en comunicación externa, la cual incluye la publicidad, y comunicación interna, ofreciéndoles una solución a una posible necesidad o generándosela, y al mismo tiempo despertar en ellos el deseo de tener un producto. En este punto, cabe destacar el desplazamiento de las inversiones en publicidad en medios *offline* hacia las redes sociales, los procesos de alineamiento de los empleados y los modelos de gestión de fortalecimiento de las relaciones con los grupos de interés (Losana, 2012, p. 43).

Por un lado, la *comunicación externa*, definida por Esteban et al. (2008), como la difusión de información por parte de una entidad hacia públicos externos a la misma como son los consumidores, distribuidores, prescriptores, la prensa o los grupos de interés, entre otros. Castro (2007, p. 19) define este tipo de comunicación como un “apartado de la comunicación corporativa que trabaja en la gestión de la imagen que una empresa quiere ofrecer al mercado o la sociedad, con la idea de que tal gestión se traduzca en resultados, empresarial o socialmente hablando”. Entre las acciones para la implantación de una estrategia de comunicación externa aparecen: relación con los medios de comunicación, gestión de la publicidad y de los contenidos corporativos en Internet, acciones de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), relaciones institucionales, patrocinios y mecenazgos, diseño y ejecución de eventos, y apoyo a las tareas de *marketing* como puede ser *packaging*, investigación de mercados o promociones (Portillo Ríos, 2012).

Por su parte, Facebook se convierte en un gran apoyo para las marcas para llevar a cabo la comunicación externa (Ureña, 2017). Gracias a su universalidad, otorga la posibilidad de comunicarse de forma individual a través del chat o de forma grupal mediante los grupos o segmentando los mensajes que se publican en la *brand page* (Roberto, 2015).

Además, Facebook se ha posicionado como la plataforma más estratégica para la realización de campañas publicitarias, tanto para pequeñas, como para medianas y grandes empresas, con la posibilidad de llegar a públicos internacionales (Facchin, 2020). Esta posición la ha alcanzado gracias a su avanzado sistema de segmentación, a la posibilidad de gestionar los anuncios de Instagram también a través de la misma plataforma (Codina, 2019) y a unos costes muy inferiores a los de la publicidad tradicional (Audicana, s.f.). Asimismo, para favorecer el alcance internacional de las compañías, la red social cuenta en su plataforma publicitaria con la opción de “públicos similares” que proporciona la posibilidad de llegar a clientes en nuevos países. Además, haciendo uso de las segmentaciones ampliadas, Facebook “muestra anuncios en ellas y optimiza la distribución en los países con mayor retorno” (Jiménez, 2016).

Para medir la eficacia de Facebook como herramienta de comunicación externa, se tiene en cuenta la tasa de alcance y de impresiones versus lo que se ha planteado inicialmente como objetivo por parte de la marca. La segunda siempre será superior a la primera, ya que un mismo anuncio puede ser visto varias veces por un mismo usuario (Pablo, 2019).

Por otro lado, las marcas encuentran en Facebook un gran aliado también para la comunicación interna, que tiene como objetivo “contar a la organización lo que la organización está haciendo” (Capriotti, 1998, p. 5). En este caso, la empresa tiene garantizado el alcance de la totalidad del *target*, ya que son sus propios empleados.

Las herramientas utilizadas por las compañías para llevar a cabo este tipo de comunicación han evolucionado a lo largo de los años, desde un manual de acogida, pasando a una revista interna impresa (Fernández Beltrán, 2007), hasta llegar a las *newsletters* diarias, páginas webs (Berceruelo, 2014) y las *intranets*, herramientas de acceso privado de organización empresarial donde se guarda

información y se publican todo tipo de documentos corporativos como manuales o anuncios (Jobtalent, 2013).

Aunque hay empresas que hacen uso de grupos de Facebook privados para comunicación interna (Martín, s.f.), la red social ha querido dar un paso más y ofrecer una herramienta de colaboración *online* para equipos de trabajo llamada Workplace (Galeano, 2019c). Utiliza las herramientas de la propia red social y funciona como los típicos grupos de esta plataforma, pero con mayores posibilidades. Para evitar problemas entre el uso profesional y el uso personal, esta herramienta de Facebook no está vinculada a la red social (Martín Vázquez, 2019). Por ejemplo, empresas como Telefónica han implantado en 2019 esta herramienta con el fin de conectar a un total de 120.000 trabajadores (El País, 2019).

En este caso, las métricas a tener en cuenta para la verificación de la eficacia de Facebook como herramienta de comunicación interna serían: en los grupos de Facebook privados, la tasa de interacciones (Metricool, 2019); y, en el caso de hacer uso de la plataforma de Workplace, las empresas dispondrán de una amplia variedad de estadísticas pero que se resumirían también a la tasa de interacciones (número de personas que contribuyen activamente a la producción de contenidos, tasa de interacciones con las comunicaciones realizadas por la organización, etc.) (Workplace, s.f.b). Otra métrica que ayudaría a conocer hasta qué punto funciona la comunicación interna, sería el poder comprobar que tasa de interacciones de la *brand page* corresponde a los públicos internos de la compañía, el problema es que supondría un trabajo manual que tampoco aportaría una gran visión.

Fase 3. Consideración inicial

Mientras que en la fase anterior se buscaba impactar a los clientes potenciales cuando no se lo esperaban con el fin de generar una necesidad, en esta fase, las marcas se encuentran frente a consumidores que ya han sido impactados por una gran cantidad de mensajes y que están en proceso de búsqueda de información. Por ello las marcas tienen el objetivo de alcanzar al mayor número de usuarios con el fin de proporcionarles la información necesaria y que finalmente éste las tenga presente en el proceso de evaluación. Para ello,

contará con las mismas herramientas que en la fase anterior, la comunicación interna y externa.

En esta fase, con el fin de destacar dentro de la búsqueda de información por parte de los consumidores, toma un papel muy relevante la inversión en generar imagen y reputación de marca, así como incrementar el *brand awareness* o reconocimiento de marca por parte de las compañías (Figura 17).

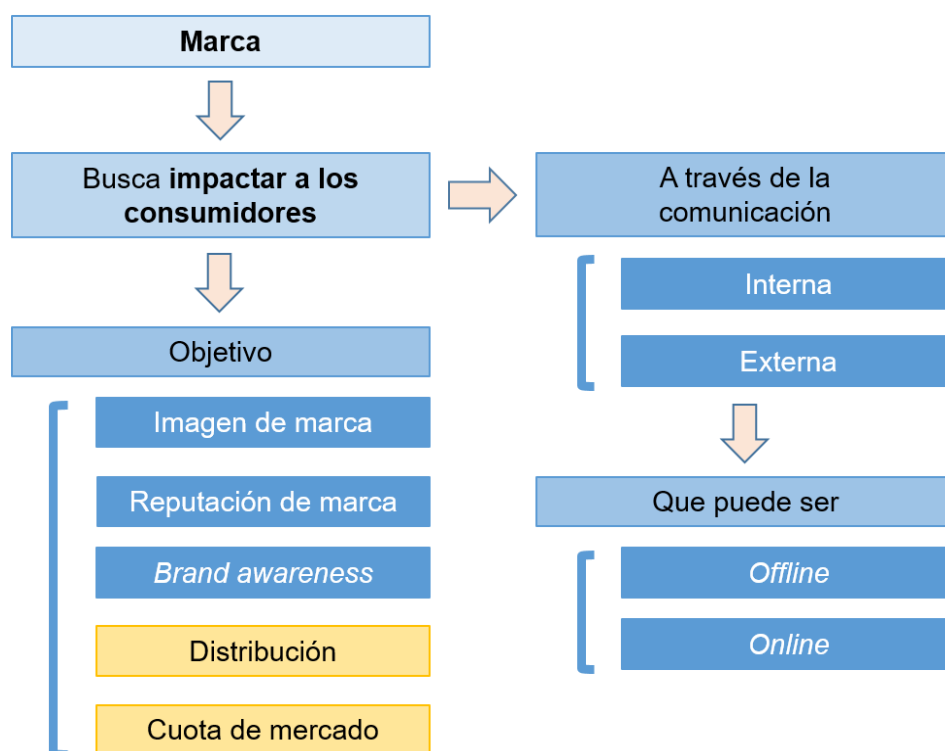


Figura 17 Resumen fase “Consideración inicial”. Fuente: Elaboración propia.

La primera, la imagen de marca, está compuesta por esas asociaciones tangibles e intangibles que un consumidor hace entre atributos y marca (Cousaris et al., 2016). Y, es en las redes sociales como Facebook, donde las marcas encuentran un fuerte aliado para generarla. Como destaca López Font (2012, p. 23), “los activos intangibles comunicativos, es decir, identidad, imagen, marca y reputación, caen rendidos a los pies de los contenidos generados en las redes”.

Por su parte, la reputación, métrica que está presente en todas las fases del bucle en mayor o menor medida, se define como el prestigio promovido por las acciones realizadas por una entidad que tiene entre sus grupos de interés (Pursals, 2014, p.22). En cambio, Balmer (1998) tiene una doble visión del

concepto. Por un lado, lo ve como un activo intangible el cual presenta financieramente hablando un valor.

Por un lado, la ve como “un activo intangible con valor financiero propio”, y, por otro lado, como “un cúmulo de activos y barreras de entrada en una industria o mercado determinado”. Fombrun (1996, p. 72), por su parte, la identifica como “una representación perceptual de las acciones pasadas y perspectivas futuras de una compañía, que describe su atractivo global para todos sus constituyentes en comparación con sus competidoras”. Entidades como el Reputation Institute (s.f.), definen la variable a partir de su funcionalidad: los consumidores quieren comprar los productos y/o servicios de una marca, los clientes recomiendan a la marca, los usuarios que están buscando trabajo están interesados en trabajar con la compañía, los inversores la compran, los responsables de definir las políticas y las regulaciones le otorgan licencias para operar y los empleados están comprometidos con la marca y con sus objetivos.

Por su parte, Vaquero Collado (2012, p. 60) hace referencia a la reputación *online* como “reconocimiento del comportamiento de la corporación”. Y, Medina Aguerrebere (2018, p. 215) destaca el papel de las redes sociales como herramienta de creación de marcas reputadas. La correcta construcción de este prestigio, de gran relevancia debido a que se está entrando en un nuevo ciclo económico que podría denominarse economía de la reputación (Losana, 2012, p. 27) que se debe basar en las 3C's: cultura, comportamientos y comunicación y que comporta atracción, afiliación y referenciación por parte de los usuarios, objetivos principales del *marketing* de atracción o *inbound marketing* (Saavedra, 2014). La reputación es una poderosa herramienta para el fortalecimiento de la confianza, según Alloza (2011, p. 32), y una reputación mal gestionada pueden poner en peligro la continuidad empresarial (Fombrun et al., 2004). Además, es capaz de generar prescriptores y reducir el número de detractores, especialmente, en el entorno *online* (Madden y Smith, 2010).

Como se ha mencionado en el párrafo anterior, la *economía de la reputación*, basada en indicadores no financieros - como la reputación, la marca, la satisfacción de los clientes y el compromiso de los empleados-, tiene que ser complementada con los indicadores financieros tradicionales con el fin de poder

formar parte de los cuadros de mando de las compañías. Los indicadores financieros, cabe recordar, hablan sobre cómo se han generado resultados financieros en el pasado, los indicadores no financieros dicen cómo se va a crear riqueza en el futuro (Kaplan y Norton, 1992, p. 35). Para su medición, existe el modelo conocido como RepTrak, presentado en el Foro de Reputación Corporativa (Alloza y Martínez, 2007) que tenía como finalidad definir un estándar mundial de cuantificación para la presente métrica. En este modelo, miden la admiración, la confianza, los sentimientos positivos y la estima que los grupos de interés sienten por una empresa, explicándose de forma racional, siendo relacionados con las siete dimensiones de la reputación: finanzas, oferta, innovación, trabajo, integridad, ciudadanía y liderazgo. Al final de la investigación se obtiene el *RepTrak Pulse*, que es el valor, entre 0 y 100, atribuido por los encuestados a cada dimensión de la reputación en la empresa, que clasificará su reputación en excelente, fuerte, media, débil o pobre. (Fombrun et al., 2015; Prado, 2016)

Por último, el reconocimiento de marca o *brand awareness*, entendido como la probabilidad de que los consumidores estén familiarizados con la disponibilidad y accesibilidad de un producto y servicio de una empresa (Aaker, 1991; Malik et al., 2013). Se acostumbra a medir mediante escalas a partir de los resultados de encuestas.

Asimismo, existen otros factores de ámbito puramente comercial de suma importancia a trabajar por parte de las marcas: la distribución y la cuota de mercado. La primera es entendida como una vía de enlace entre el productos y distribuidor (Del Alcázar Martínez, 2002, p. 17) que facilitará el *brand awareness*, que engloba aspectos de gran relevancia para cualquier estrategia comercial, y tiene fuertes implicaciones en otras variables del *marketing mix*.

Facebook, como herramienta de comunicación, puede intensificar la distribución de una marca incrementando el interés entre los usuarios y reforzando la identidad de la marca (Herrera, 2013). Aquí aparece otro grupo de interés de gran a tener en cuenta, los distribuidores.

Por otra parte, la cuota de mercado o *market share* es el porcentaje de mercado, definida en términos de unidades o ingresos, de un producto específico

(Domínguez Doncel y Hermo Gutiérrez, 2007, p. 67). Este dato permite conocer qué parte del mercado del sector en el que está una marca está cubierto por la misma, y también fijar previsiones de crecimiento. Se compone de tres elementos (Socrates Media, 2005, p.54):

- La cuota de preferencia o *share of preference*, que hace referencia a la inclinación del consumidor, cómo una marca da respuesta a sus necesidades.

- La cuota de conciencia de marca o *share of voice*, que mide cuánto se habla de una marca en medios en comparación con la competencia (Socialmood, s.f.a).

- La cuota de distribución o *share of distribution*, que tal y como dice su nombre se refiere a la estrategia de distribución, territorio cubierto y accesibilidad a los productos y/ o servicios.

De estos tres elementos surgen tres impulsores viables de la cuota de mercado: la identificación y respuesta efectiva a las necesidades no cubiertas del usuario; el incremento de la presencia en medios de comunicación; y, la mejora de la estrategia de distribución (Acosta, 2017).

Existen dos caminos para el cálculo de la cuota de mercado: por un lado, la cuota por unidades, en el que se toma el total de unidades vendidas por la marca en el mercado en el que opera, entre el total de unidades vendidas en ese mercado (Moreno, 2018a); y, por otro, la cuota en función de ingresos, calculada de la misma manera que el primer tipo de cuota, pero utilizando como *KPI's* los ingresos (Domínguez Doncel y Muñoz Vera, 2010, p. 63).

En relación con los medios, los anunciantes de grandes marcas que cuentan con una cuota de mercado relevante y altos niveles de *brand awareness* o reconocimiento de marca, suelen optar por estrategias de baja frecuencia de impacto. Mientras que aquellas marcas nuevas con una cuota baja llevan a cabo campañas de corta duración con mayor habitualidad, con el fin de impactar más veces a los usuarios e incrementar así su tasa de recuerdo (Facebook for Business, s.f.)

Fase 4. Evaluación activa

Al disponer de una mayor cantidad de información, el usuario se plantea un abanico de marcas superior, y al mismo tiempo, empieza a descartar aquellas marcas que no le encajan con lo que busca. En este momento del bucle es cuando el consumidor, y también el inversor, interactúan con la marca, entendida como aquellas acciones que se dan lugar antes de una conversión (Lovett, 2010, p. 295). Suceso de conversión que puede ser lo que se conoce como *lead* o prospecto de venta, que se da cuando un usuario proporciona sus datos personales a una empresa, pasando a formar parte de su base de datos y dándole la oportunidad a la entidad de interactuar con él (Bel, 2018); mediante la compra, el *brand engagement* o la inversión.

En esta fase, Facebook ofrece la oportunidad de obtener nuevos ahorros a las marcas como herramienta de atención al cliente. Como plataforma social, permite una comunicación bidireccional, lo que hace posible que los usuarios, incluidos todos los *stakeholder*, interactúen con la marca, y los otros usuarios den su opinión, tanto positiva como negativa, procurando resolver sus dudas sobre productos o servicios (Rubín, 2019). Además, la red mediada Facebook, pone a disposición de las marcas diversos instrumentos como son el *chat*, lo que permite una comunicación en tiempo real. Este servicio se ha automatizado gracias a la implantación de los *chatbots*, asistentes virtuales que utilizan inteligencia artificial para intercambiar mensajes con los usuarios de forma automática (Mathison y Contreras, 2019). Además, en 2019, la red social añadió nuevas funcionalidades, como, por ejemplo, la posibilidad de agendar citas con los negocios directamente (Cid, 2019).

En este momento del bucle se deben evaluar distintas métricas que hacen referencia a la relación que se establece entre marca y usuario, y como la presente investigación trata de Facebook, a continuación, se procede a establecer el papel de la red social en cuestión en cada métrica. Por un lado, la interacción, que es el elemento que ayudará a las marcas a desarrollar relaciones más valiosas con sus clientes actuales y sus clientes potenciales (Tran y Adame, 2019). En el caso de Facebook, puede ser cuantificada mediante las opciones de participación que pone a disposición de los usuarios como son los *likes*, *comments* y *shares* (Sehl y Contreras, 2019).

Así como el *involvement* o implicación. Esta métrica se valoraría teniendo en cuenta la anterior (interacción), ya que, a nivel *online*, un usuario que interactúe con una marca diariamente tendrá una mayor implicación con ésta, que uno que lo haga puntualmente. De igual forma que aquellos usuarios que participan activamente en encuestas sobre productos o servicios de una marca. (García Sanz, 2019)

Por otro lado, estaría el *commitment* o compromiso, un nivel más alto del vínculo de relaciones entre marca y usuario (Costa, 2004; Colmenares y Saavedra, 2007), lo que quedaría reflejado, por ejemplo, en aquellas situaciones en las que un usuario es fan de la marca y que comparte todos los contenidos, viralizándolos e incrementando así su alcance (Bobillo et al., 2013).

Y, por último, la *brand preference* o preferencia de marca, la cual influye de forma directa sobre la intención de compra y la lealtad del consumidor (Figura 18) (González et al., 2011, p. 219).



Figura 18 Preferencia de marca. Fuente: González, Orozco y Barrios (2011)

En Facebook, esta preferencia vendría representada por ser fan de una marca y las interacciones con la misma por parte de los consumidores. Por ejemplo, si un usuario es consumidor habitual de bricks de caldo, y sigue Gallina Blanca en lugar de a Aneto, demostrará su preferencia por dicha marca.

Brand engagement o compromiso de marca			
<i>Interacción</i>	<i>Involvement</i> o implicación	<i>Commitment</i> o compromiso	<i>Brand preference</i> o preferencia de marca
<i>Likes</i>	Interacciones citadas		
<i>Shares</i>	Participación encuestas	Viralización contenidos vía <i>shares</i>	Fans
<i>Comments</i>	Participación en otras acciones		Interacciones

Tabla 6 Métricas que afectan al brand engagement. Fuente: Elaboración propia.

El incremento de las cuatro métricas citadas afectará directamente a un incremento del *brand engagement* o compromiso de marca (Tabla 6), entendido por Kahn (1990) como:

[...] el aprovechamiento por parte de los miembros de la organización de su propio “yo” para sus roles de trabajo: en estado de *engagement* la gente usa su propio “yo” y se expresa física, cognitiva, emocional y mentalmente durante el desempeño de sus roles (p. 700).

Por otro lado, Gambetti y Graffigna (2010) lo describen como la interacción bidireccional entre empleados y clientes, poniendo el foco en el comportamiento de los empleados con la finalidad de mejorar el compromiso de los clientes. También, aparecen visiones más empresariales como la de Sedley (2006), quien reconoce la necesidad de llevar a cabo acciones de atención al cliente de manera repetida y fiable, con el fin de incrementar la inversión emocional, psicológica o física. Y, finalmente, Ashforth y Humphrey (1995), optan por una definición más cercana a la poesía que a la investigación social: “el *engagement* implica invertir las manos, la cabeza y el corazón” (p. 110). Se vincula directamente con el total de interacciones entre los dos interlocutores en un estado de interdependencia recíproca (Schau et al., 2009; Kaltcheva et al., 2014).

Es una métrica que afecta directamente a la confianza, la satisfacción y la lealtad de los usuarios hacia la marca, y favorece a la prescripción de sus productos y/o servicios (Garrison, 2008; Ros, 2008; Gummerus et al., 2012; Sashi, 2012), lo que le comporta un mayor valor a la marca (Scholer y Higgins,

2009). Además, según Apenes Solem (2015), el acto de trabajar en la implementación de una estrategia con objeto de incrementar el *brand engagement* puede ayudar a las empresas a construir su propia marca.

En línea de lo afirmado por los anteriores autores, esta métrica comporta una mayor identificación y sentimiento de pertenencia o afiliación. Hecho que significa que el consumidor se identifica con los valores de la marca y percibe sus ventajas como superiores, lo que le motiva a seguir *siendo fan* o *comprando* esa marca (Blasco-López et al., 2014).

Por su parte, Brodie et al. (2011) plantean una categorización de las dimensiones del *engagement*, dividiéndolas entre unidimensionales y multidimensionales. En el primer grupo se encuentran las dimensiones emocionales (Roberts y Davenport, 2002; Campanelli, 2007; Smith y Wallace, 2010), cognitivas (Guthrie, 2001) y conductuales (Pomerantz, 2006; Downer et al., 2007). Y, en el segundo grupo, las cognitiva-emocional (Koyuncu et al., 2006; Passikoff, 2006), emocional-conductual (Binning et al., 2009), cognitiva-conductual (Bejerholm y Eklund, 2007; Sedley y Perks, 2008) y emotiva-cognitiva-conductual (Macey y Schnedier, 2008).

Existe otro punto que explica la importancia del *engagement* en esta investigación, y es el hecho de que las redes sociales son consideradas canales muy estratégicos para fomentar este vínculo entre usuario y marca debido a su carácter bidireccional (Algesheimer et al., 2005; Kaplan y Haenlein, 2010). Los vínculos con la marca quedan representados, tal y como se ha comentado anteriormente, por la tasa de interacción, y en el caso de los comentarios, apoyarán al incremento de la lealtad siempre que sean positivos (Apenes Solem, 2016).

A continuación, se presenta una revisión de las distintas metodologías de cálculo empleadas para cuantificar el *brand engagement* (Figura 19), seguido de la medición de la métrica en su versión *online*.

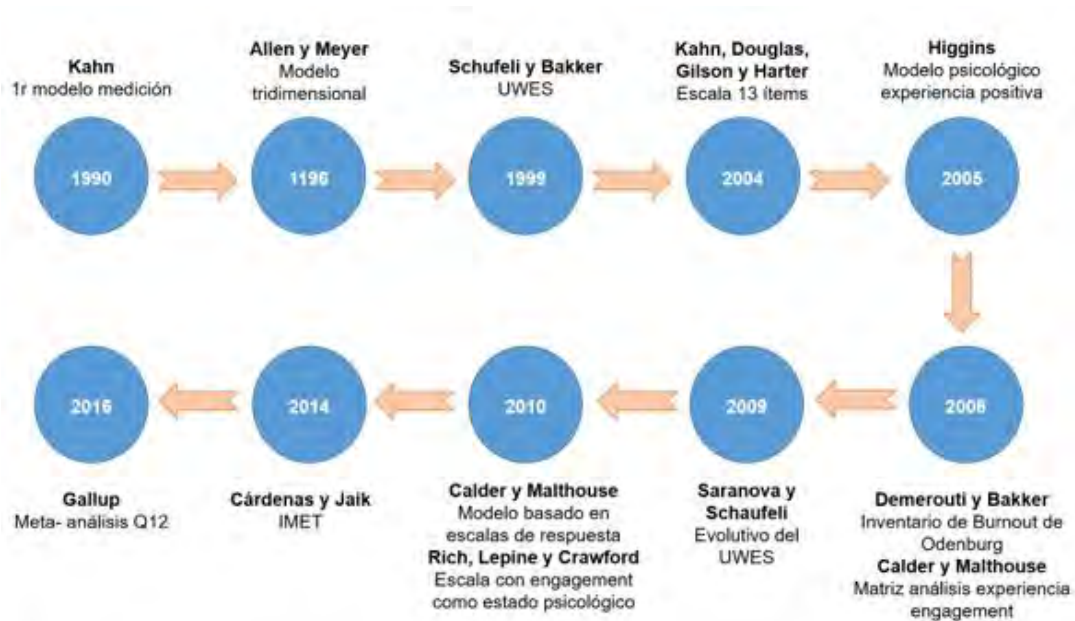


Figura 19 Metodologías de cálculo para medir el brand engagement. Fuente: Elaboración propia

1. El primer intento conocido para cuantificar el *engagement* viene de la mano de Kahn (1990), quien lo estudió en el contexto laboral (entre trabajador y empresa). Para ello, propone tres dimensiones de condicionantes psicológicos que promueven el *engagement*: sentido, seguridad y disponibilidad (Figura 20).

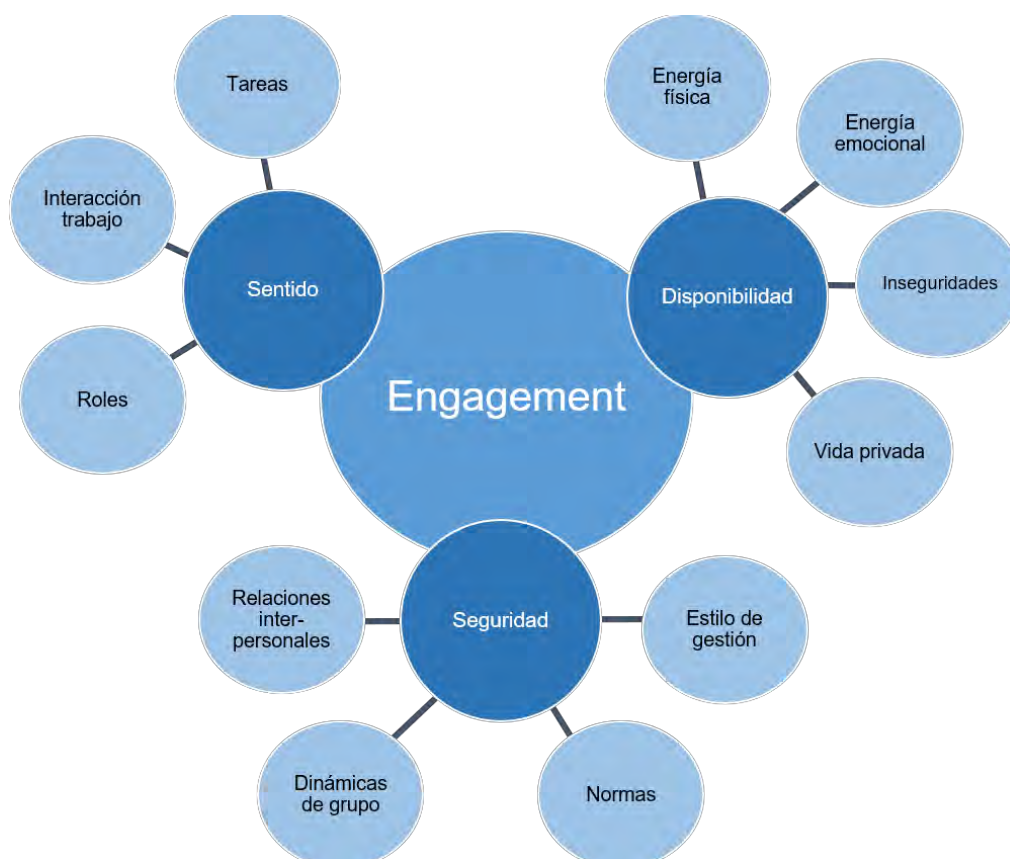


Figura 20 Dimensiones de los condicionantes psicológicos del engagement. Fuente: Kahn

2. Paralelamente, y también aplicado al mundo laboral, Allen y Meyer (1996) plantearon un modelo tridimensional del *engagement* compuesto por:

- Una dimensión afectiva, vinculada con la identificación e implicación del trabajador con la organización, así como el deseo de permanecer en ella. Dimensión basada en teorías anteriores de autores como Buchanan (1974) y Johnson y Chang (2006). Para su medición crearon la *Affective Commitment Scale (ACS)*.

- Otra de continuidad, relacionada con los costes valorados por los trabajadores a la hora de decidir si dejar una empresa o no. La escala de medida es la *Continuance Commitment Scale (CCS)*.

- Y, una normativa o moral, focalizada en el sentimiento de obligación de permanecer en la compañía, sin tener en cuenta las presiones sociales sobre la lealtad (Allen y Meyer, 1996). Plantean la *Normative Commitment Scale (NCS)* para su cuantificación.

3. Por su parte, Schufeli y Bakker (1999) diseñaron un cuestionario para medir el *engagement* conocido como *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)*.

Y, para reforzar su método, publicaron en 2003 el manual de *UWES*, donde planteaban las siguientes características psicométricas a tener en cuenta: validez factorial, que incluía análisis factoriales corroboradores de la hipótesis y, que tienen en cuenta tres factores interrelacionados (el vigor, la dedicación y la absorción); La correlación interna compuesta por el análisis factorial del *UWES*, la cual define una estructura compuesta por tres dimensiones del *engagement* correlacionadas entre sí; la estabilidad transcultural; la estructura factorial, que confirma la validez transcultural del modelo de tres factores; y la estabilidad temporal, donde la puntuación de la *UWES* se mantiene estable o no a través del tiempo.

4. En 2004, un grupo de docentes universitarios especializados en comportamiento organizacional compuesto por Kahn et al., desarrollaron una escala de trece ítems, compuesta por tres dimensiones, para evaluar el *engagement*: cognitivo, emocional y físico (Marcantonio, 2017, p. 84).

5. Por su parte, Higgins (2005) planteó un modelo psicológico basado en la teoría de que cuando una persona experimenta algo positivo, significa que se siente atraído por él. Los factores que permiten la medición del *engagement* en este caso son: la experiencia hedónica, aquella que tiene como finalidad el disfrute o el placer (Higgins, 2006), y la experiencia motivacional.

6. Después, Demerouti y Bakker (2008) lanzan el Oldenburg Burnout Inventory (OLBI) o Inventario de Burnout de Oldenburg, que tiene en cuenta dos dimensiones, el *burnout* o síndrome de agotamiento profesional y *work engagement* o compromiso laboral, que buscan evaluar el bienestar en el trabajo.

7. En 2008, Calder y Malthouse, quienes consideran como objetivos experienciales la conectividad, la interacción, el entretenimiento, la información o la conveniencia (2010), proponen una matriz de análisis de experiencias vinculadas con el *engagement* donde distinguen entre:

- Las de acercamiento, que se categorizan entre las experiencias de transportación, impulsadas por una motivación es intrínseca que hace que el usuario se “meta” tanto en el producto que se olvide de dónde está realmente; y, las experiencias de promoción y prevención, causadas por una motivación extrínseca-, de modo que las primeras aparecen vinculadas con la necesidad del

usuario por conseguir algo mediante el consumo, y las segundas, con la necesidad de consumir para conseguir algo.

- El segundo grupo, las experiencias de rechazo, también se clasifica entre dos tipos. Por un lado, cuando la motivación intrínseca es la de evitar el acto de consumir, aparece la irritación. Y, cuando la motivación es extrínseca, aparece el rechazo, al sustituir una acción que el usuario no quiere realizar por otra (Tabla 7).

Tipo de motivación	Experiencia de acercamiento	Experiencia de rechazo
Intrínseca	Transportación	Irritación
Extrínseca	Promoción- prevención	Rechazo

Tabla 7 Tipos de motivos para rechazar. Fuente: Calder y Malthouse (2008)

Calder y Malthouse (2008) piensan que el *engagement* es el resultado de una serie de determinadas experiencias con un sitio web o cualquier otro medio digital como son las redes sociales. Este concepto técnico de *engagement* utiliza como parámetros para su medición y cálculo, el tiempo de cada visita, el número de páginas consultadas o interacciones (*likes, shares, comments*), o las consecuencias de la publicidad *online* de esa marca.

8. Seguido del modelo de Salanova y Schaufeli (2009) que haciendo uso de la *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)* incluyen tres factores: vigor, dedicación y absorción.

9. En 2010, Calder y Malthouse, dan a conocer un método basado en la elaboración de escalas de respuestas recopiladas vía encuestas, para cada una de las posibles experiencias vinculadas con el medio. La media de respuestas de cada pregunta mide el nivel de experiencia del encuestado, y las puntuaciones pueden ser sometidas a análisis factoriales para identificar una medida general de *engagement*. Esta medida se diseñó como una herramienta con doble uso, por un lado, es aplicable a aquellos usuarios interesados en incluir contenido en un medio o soporte, y por otro, a las empresas de medios para diagnosticar el uso del medio y el interés por los contenidos, con el fin de mejorar la experiencia del usuario.

10. El mismo año, aparece la escala planteada por Rich et al. (2010), basada en los modelos citados en la medición del *engagement* tradicional, y que plantea una cuantificación tratando la métrica como un estado psicológico. Pérez et al. (2014, p. 29), lo resumen afirmando que “el *engagement* refleja la inversión simultánea de energía física, emocional y cognitiva, en tal forma que la persona está activa y plenamente implicada en el desempeño completo de su rol”.

11. En 2014, Cardenas y Jaik, dan a conocer el Inventory for Measuring Engagement at Work (IMET) o Inventario para la Medición del Engagement en el Trabajo (IMET). Se compone de 44 componentes a responder de forma individual o grupalmente, y que deben ser valorados mediante una escala tipo *likert* de seis valores.

12. Por último, cabe destacar la última edición del meta-análisis Q12 de la consultora Gallup (Harter et al., 2016), diseñado para medir la relación entre el *engagement* por parte de los empleados y el desempeño. Este sistema proporciona una demostración más precisa de como afecta el grado de compromiso por parte de un equipo de trabajo sobre los resultados obtenidos por la empresa de la que forman parte. Los resultados obtenidos por Gallup les permite afirmar que las unidades de negocio con mejores notas presentan una mayor productividad, rentabilidad y rotación, así como mejores calificaciones por parte de los clientes.

En contexto *online*, específicamente en el caso de las redes sociales, el modelo más habitual utilizado por parte de las agencias digitales para la cuantificación del *engagement* se tiene en cuenta los *KPI's* de redes sociales. Consiste en el sumatorio de interacciones, dividido entre el número de publicaciones, de nuevo dividido entre el total de fans. El resultado se multiplicará por cien para extraer un porcentaje (Castelló-Martínez, 2012a).

También existen otros modelos de cálculo del *brand engagement* como el de Lee et al. (2014) mediante una formulación matemática focalizadas en Facebook. Se integran gracias a una primera fase de recolección de datos, que son las interacciones, características de la comunicación, impresiones y datos demográficos, accesibles en el Business Manager de Facebook. Y, una categorización de los contenidos, diferenciando entre informativos, persuasivos

o ambos. Para la etiquetación del contenido, estos autores plantean un método que combina el *Amazon Mechanical Turk (AMT)* y los algoritmos de *Natural Language Processing (NLP)*. Por un lado, el *AMT* es una web lanzada por Amazon que presenta los elementos necesarios para llevar a cabo investigaciones: un sistema integrado de compensación de participantes, grupos de usuarios, un proceso simplificado de diseño de estudio, procesos de reclutamiento de participantes y recopilación de datos (Buhrmester, Kwag y Gosling, 2016). Y, por otro, los *NLP*, se componen de técnicas computacionales para el análisis automático y representación del lenguaje humano. Por ejemplo, haciendo uso de este tipo de métodos, pueden ser procesadas millones de páginas web en tal solo un segundo (Cambria y White, 2014, p. 1). Para discriminar los posibles sesgos de selección por parte de los usuarios derivados del EdgeRank, el algoritmo de filtrado de Facebook, que asigna mensaje de manera no aleatoria a los usuarios, incluye una corrección semiparamétrica para dicho filtrado de la red social (Lee et al., 2014)

A continuación, se presenta una generalización de los *KPI's* a considerar para la cuantificación del *brand engagement* (Figura 21):

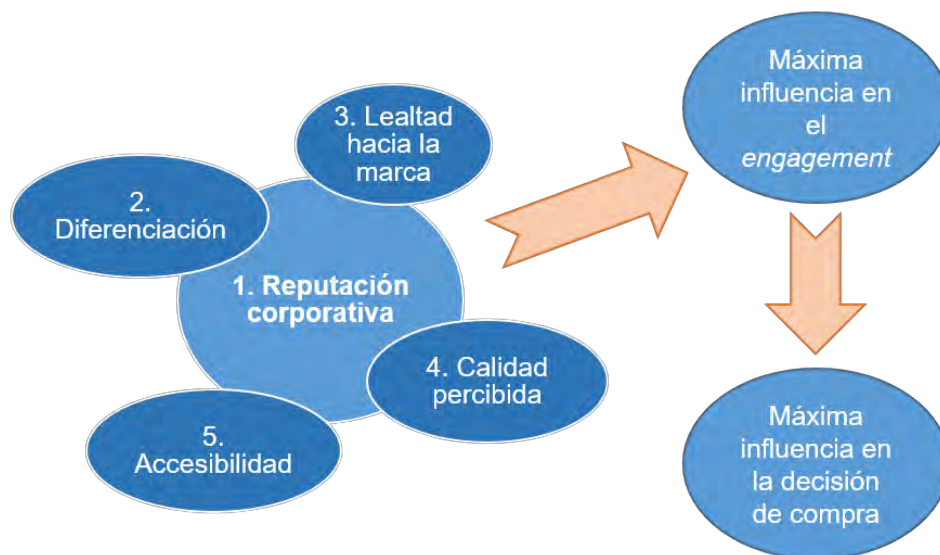


Figura 21 Resumen *KPI's* para la cuantificación del brand engagement. Fuente: Elaboración propia.

1. Entre todos los indicadores que se han revisado, hay uno que origina la aparición del resto, la reputación corporativa, explicada previamente en la anterior fase del bucle. Teniendo en cuenta que la reputación tiene, entre otras

funciones, la explicación a los consumidores de cómo son los productos o servicios, las estrategias y las perspectivas de una compañía respecto a sus competidoras (Ruiz et al., 2012, p. 10), las marcas se ven obligadas a ofrecer un valor diferencial.

2. La diferenciación no solo en cuanto a producto, sino en la manera en que la marca se muestra al público y cómo interacciona con éste, le sirve para desmarcarse del resto de competidores (Garnica, 1997). Aquí, la reputación toma un papel relevante, ya que provee dicha diferenciación proporcionando fundamentos útiles para la toma de decisiones, creando valor para la marca y para el público.

3. Además, cuando una marca se muestra preocupada por crear valor para su público, genera entre los consumidores un acercamiento que se traduce, en primer lugar, en simpatía, seguido de credibilidad (Bowden, 2009; Hollebeek, 2011) y, finalmente, en un sentimiento de lealtad. Por lo que se tiene que hacer hincapié en la lealtad hacia la marca, ya que es uno de los *KPI's* que más trascendencia tienen sobre el *engagement*. Entendiéndose como “un proceso secuencial que manifiesta las preferencias del consumidor por una determinada marca, el cual incluye las fases cognitiva, afectiva y cognitiva dentro del esquema tradicional de decisión de compra” (Colmenares y Saavedra, 2007, p. 71). Asimismo, se suele asociar directamente con niveles superiores de satisfacción del cliente (Lambin, 2004), así como a niveles de desempeño, calidad, precio, reconocimiento e imagen (Aaker, 1996). Estos dos últimos, considerados elementos esenciales de la reputación corporativa.

4. Entre los puntos citados por (Aaker, 1996), aparece la calidad percibida por parte de los usuarios, entendida por Bitner y Hubber (1994, p.7) como la imagen que el consumidor tiene sobre una empresa y sus productos, que puede ser superior o inferior a la de la competencia

5. Aunque, también hay que tener en cuenta el *KPI* de *accesibilidad*, descrito por Culnan (1985, p. 302), como “un concepto multidimensional vinculado con el acceso físico al producto y a la información sobre la marca”. A mayor accesibilidad, más fácil será el proceso de acercamiento al consumidor (Parreño, 2012, p. 127). Para Pérez Curiel, Luque Ortiz y Villena (2017, p. 258),

los principales motivadores de compra para los consumidores son: que sean accesibles, con un precio asequible y que la empresa sea cercana.

Como se ha introducido en el inicio de este apartado, para alcanzar una buena reputación de marca se tienen que trabajar el resto de los ítems cuyos indicadores se han ido enumerando, y todos ellos, afectan directamente a uno de los principales objetivos de cualquier estrategia de *marketing*, alcanzar la máxima influencia sobre la intención de compra del consumidor (Martín y Rodríguez, 2001; Vázquez y Álvarez, 2007). Esta intención, se define como la “declaración de la preferencia por una marca o producto por encima del resto de las opciones competidoras” (*Marketingdirecto*, s.f.a).

Una vez revisados todos los indicadores de desempeño, se procede a realizar un repaso a los procesos existentes de cuantificación del *brand engagement*. A pesar de que cada uno comporte unas especificaciones únicas, existen metodologías que agrupan y proporcionan modelos integrales. A continuación, se presentan dos que para el *funnel* en cuestión se han considerado las más acertadas teniendo en cuenta el enfoque de la presente investigación:

- Por un lado, se conoce el multimétodo con diseño descriptivo combinado con *cross sectional* y un *longitudinal survey*. Para comprenderlo es necesario analizar cada uno de sus componentes.

En primer lugar, se trata de un diseño descriptivo, que requiere de las seis *W* de la investigación (quién, qué, cuándo, dónde, por qué y de qué manera) con el objetivo de confirmar que la definición de la información a obtener es la correcta (Rosendo Ríos, 2018, p. 46). Su principal objetivo es hacer posible la comparación de comportamiento de grupos en distintas variables, las cuales no están controladas por el investigador y que, por lo tanto, no han requerido de una intervención experimental (Tejedor, 2000, p. 333). En este modelo aparece el concepto *cross sectional designs* o diseños transversales, reconocidos como los diseños descriptivos más utilizados en *marketing*. Estos diseños implican la recopilación de información de una muestra de elementos de la población, solo una vez, en un momento concreto en el tiempo (Rosendo Ríos, p. 46). El concepto de *longitudinal survey* o encuesta longitudinal, que es aquella que

recoge datos de los mismos elementos de muestra en múltiples ocasiones a lo largo del tiempo (Lynn, 2005, p. 3).

- Otro de los métodos es el de la triangulación (Webb et al., 1966). Denzin (1978, p. 291) lo define como "la combinación de metodologías en el estudio del mismo fenómeno". Se basa en la idea de que los métodos cualitativos y cuantitativos son complementarios en lugar de rivales, por lo que es más recomendable el uso de metodologías múltiples (Jick, 1979). La triangulación combina el diseño exploratorio con el descriptivo o el causal. Las técnicas exploratorias, se fundamentan en el descubrimiento de ideas y conocimientos (Iacobucci y Churchill, 2010). Estas técnicas, a veces se combinan con otras descriptivas, que vinculan esos conocimientos a la frecuencia con la que ocurre algo y / o relaciona variables. Otras veces se busca una combinación con diseños causales, que determinan la relación causa y efecto de los resultados mediante la experimentación (Martínez et al., 2008).

En el contexto de Facebook (Vejačka, 2012), objeto de la presente investigación, se debe tener en cuenta que este indicador no depende exclusivamente de métricas de vanidad, sino que se mide, en términos de captación (nuevos fans), interacción (*likes*, *comments*, *shares*, mensajes por el chat, participación en encuestas y en grupos) y viralidad (*shares*) (Segado-Boj et al., 2015).

Fase 5. A. *Brand lover*

Una vez el usuario consumidor o inversor ha superado la fase de evaluación activa, puede tomar dos rutas en el bucle de conversión. En primer lugar: la evolución hacia la figura de *brand lover*. La suma de este tipo de usuarios da lugar a lo que se conocen como *lovemarks* (Roberts, K, Op.Cit.). Un claro ejemplo serían Apple, Ferrari o Nike (Freire Sánchez, 2014).

En este punto aparecen los usuarios amantes de la marca o *brand lovers*, que son usuarios emocionalmente vinculados a la marca pero que no necesariamente la compran. Se trata del clásico posicionamiento llevado a su máxima expresión, considerado como un campo de operación del pensamiento rápido según Kahneman (2012).

Una marca identificará a sus *brand lovers* cuando un “cliente ni se plantea acudir a la competencia, puesto que la marca que le suscita amor aparece en su mente como la única alternativa posible, tanto en la actualidad, como a futuro” (Martín Vegas, 2019, p. 28). Por otro lado, algunos ejemplos de marcas que invierten grandes esfuerzos de *marketing* para incrementar sus *brand lovers* son Amazon y los clubes de fútbol (López Herrera, s.f.). En el caso del *brand lover* no comprador se instalará en el más duro de los *engagements* para convertirse en un defensor de la marca en la red social e incluso en un prescriptor (López Herrera, s.f.).

Los indicadores de los que disponen las marcas para identificar a sus *brand lovers* en redes sociales son comentarios positivos, comparten habitualmente las publicaciones, recomiendan los productos, defienden a la marca cuando otros usuarios la atacan y participan activamente en encuestas sobre sus productos (Duro Limia, 2018).

Fase 5. B Decisión de compra

La segunda ruta es la más habitual, iniciándose en ese momento la fase de proceso de decisión de compra.

Todos los factores comentados en la fase anterior (Fase 4. Evaluación activa) promueven una mayor o menor consideración por parte de un usuario respecto a una marca, y a sus productos y/o servicios. Pero es importante conocer el papel que puede jugar Facebook. La red social se presenta como un fuerte aliado para las marcas en esta fase, facilitando una amplia variedad de herramientas para las que las compañías puedan conocer el mercado en el que operan, las opiniones de sus clientes, impactar a los clientes o clientes potenciales en el momento adecuado y facilitarle el paso a la siguiente fase, la de compra (Tabla 8). Todas ellas proporcionando unos grandes ahorros a las marcas debido a su coste cero o bajo, respecto a los medios tradicionales utilizados en estos ámbitos.

Objetivo	Acción	Heramientas de Facebook
1. Conocer el mercado	Estudios de mercado	Business Manager con estadísticas del público App propia de investigación de mercados

Objetivo	Acción	Herramientas de Facebook
		Encuestas
		Grupos
2. Conocer opiniones de clientes	Tests de producto	Encuestas
		Grupos
		Post con CTA preguntando la opinión
		Incluir preguntas sobre productos en el <i>chatbot</i>
3. Impactar al usuario con la información	Promocionar producto o servicio	Estadísticas de Business Manager para llevar a cabo campañas de <i>Social Ads: Collections</i>
		Campañas de <i>retargeting</i>
		Facebook Audience Network para publicitarse fuera de la red social
		Acciones con <i>influencers</i> de prescripción
4. Facilitar el camino hacia la compra	Dar acceso directo al <i>e'commerce</i>	Tienda en Facebook
		Anuncios en Facebook en formato <i>Collection</i>
		<i>Posts</i> con <i>link</i> directo al <i>e'commerce</i>
		Acciones con <i>influencers</i> con <i>link</i> directo al <i>e'commerce</i>

Tabla 8 Tabla resumen sobre las herramientas de Facebook para el proceso de decisión de compra. Fuente: Elaboración propia)

1. Con el fin de facilitar los estudios de mercado, Facebook ofrece las *estadísticas del público* dentro de Facebook Ads, que permite conocer datos sociodemográficos de los públicos de una marca (Farucci, 2019). Así como una app de investigación de mercado, Facebook Viewpoints, lanzada en 2019, donde los usuarios obtienen recompensas económicas a cambio de participar en las encuestas (Portaltic, 2019; Arévalo, 2019). Además, cuenta con las encuestas, las cuales pueden realizarse sobre cualquier sector y en las que los usuarios pueden elegir entre dos opciones (Martín, 2019a), y los grupos, donde pueden abrirse debates sobre temas determinados recopilando posteriormente las distintas opiniones de los usuarios (Duro Limia, 2019).

2. Otro de los objetivos es conocer las opiniones de los clientes sobre los productos o servicios ofrecidos por una compañía y para ello, se vuelve a poder

contar con las encuestas y los grupos de Facebook. Asimismo, las marcas cuentan con otras alternativas, como la inclusión de *call to actions* en los propios posts que publican preguntando la opinión de forma directa a los usuarios. Y, por último, una opción menos habitual, sería la incluir en el *chatbot* de la red social una pregunta para que le apareciera al usuario cuando visitara la *brand page* (Skaf, 2018).

Llegado a este punto, es importante conocer los datos presentados en el estudio *Consumer Insights Survey 2019* realizado por PwC, donde se observa que el 37% de los españoles entrevistados reconoce haber comprado productos a partir de las recomendaciones de terceros recibidas a partir de las redes sociales, y un 32% vía las promociones compartidas en estas mismas plataformas. Por su parte, IAB Spain (2019) en su estudio anual, muestra como el 47% de los españoles confirman haber sido influenciados en su decisión de compra por las redes sociales, y que el 64% valoran positivamente los comentarios que otros usuarios hacen sobre una marca o producto a la hora de tomar sus decisiones.

3. El siguiente objetivo es impactar al usuario con la información necesaria para llamar su atención y facilitar así su decisión final. Para ello, las marcas cuentan con la opción de llevar a cabo campañas de *Social Ads* que se diferencian la publicidad convencional por, entre otras cosas, la posibilidad de segmentar llegando así a *targets* muy específicos a un coste muy bajo y por disponer de un amplio abanico de formatos, entre otros (Adsmurai, 2021).

Dentro de los formatos disponibles destacaría el de colección (Figura 22), opción con la que los usuarios pasan del descubrimiento a la compra de una forma fluida y envolvente. Este formato se compone de un vídeo o una imagen principales, y cuatro imágenes pequeñas que se muestran justo en la parte inferior en un diseño de cuadrícula (Facebook for Business, s.f.).



Figura 22 Collection de Facebook. Fuente: Gonzáles, 2017

Otra opción publicitaria es el desarrollo de campañas de *retargeting*, que permiten volver a impactar con anuncios a aquellos usuarios que ya han tenido algún contacto con la marca (González Santana, 2019).

Las marcas también disponen de Facebook Audience Network, plataforma que permite lanzar anuncios fuera de Facebook – por ejemplo, en las webs como *Vice*, *The Guardian*, *National Geographic*, etc. (Cyverclick, 2018) -, pero utilizando las opciones de segmentación de la red social en cuestión (Monfón, 2015; Facebook for Business, s.f.).

La última herramienta para alcanzar este objetivo, son las acciones especiales con *influencers* con objetivo de prescripción. Al respecto, la macroencuesta Statista Global Consumer Survey, afirma que el 18% de los españoles confirman haber adquirido un producto tras verlo anunciado por un *influencer* (Mena Roa, 2021).

4. Y, para terminar, se presentan las herramientas proporcionadas por Facebook para facilitar el logro del último objetivo, facilitarle el acceso directo al *e'commerce* a los usuarios. En primer lugar, la opción de creación una tienda online, donde el usuario no solo puede consultar las últimas novedades de la marca, sino disfrutar de ofertas y promociones específicas (Merodio, 2020). Marcas como Desigual (2020), han optado por hacer uso de esta herramienta (Figura 23), páginas que “contienen información sobre el inventario que tienen en venta, con imágenes, precios, descripciones y otros datos” (Facebook for Business, s.f.). Además, esta opción permite ser vinculada a los anuncios en

formato *collection* vinculados directamente al *e'commerce* de la marca (Rocamora, 2018).

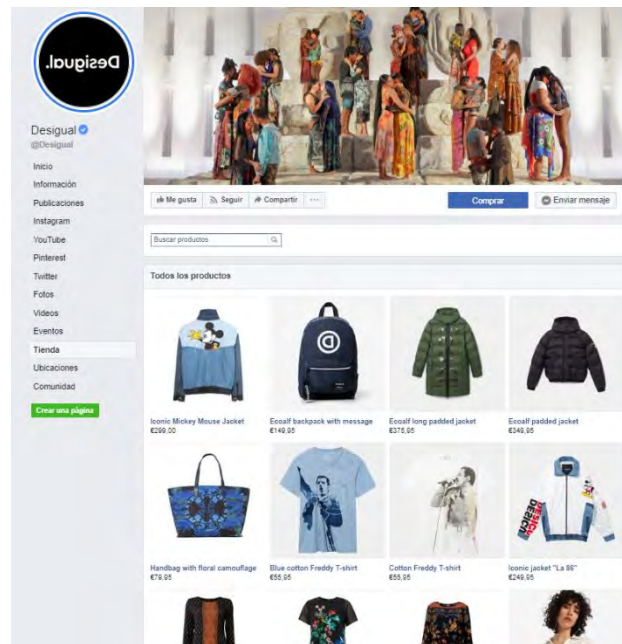


Figura 23 Tienda en Facebook de Desigual. Fuente: Facebook de Desigual (11 de enero de 2020)

Otra opción, la más básica de todas, es la publicación de *posts* donde se hable de un producto o de una colección de productos, y se enlace directamente al *e'commerce* de la marca (Newberry y Adame, 2019). Son muchas las marcas que, a la hora de promocionar sus productos y servicios, incluyen un *link* directo a su tienda, facilitando al usuario la posibilidad de adquirir ese producto que “le ha gustado”. Como, por ejemplo, Tous (Figura 24).

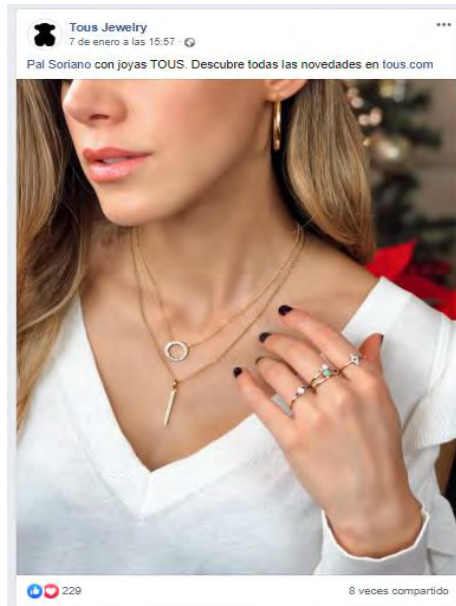


Figura 24 Post publicitando un producto y con link al e'commerce. Fuente: Facebook de Tous (7 de enero de 2020)

Y, aquí también se debe tener presentes las acciones con *influencers*, donde no solo prescriben un producto o servicio, sino que además comparten el link directo a la tienda, y en numerosas ocasiones códigos de descuento promocionales para incitar a los usuarios a visitar la página de destino (Uccello, 2018).

Por último, las redes sociales se pueden utilizar como canal directo de comunicación con los usuarios por parte de las marcas con el fin de incrementar su transparencia y consecuentemente su credibilidad. Según el estudio de IAB Spain (2019), el 26% de los encuestados consideran que las empresas que están presentes en las plataformas sociales les inspiran mayor confianza. En este punto es interesante reseñar como el proceso conduce de la primera interacción a la compra, es decir, el primer *click* lleva a la creación lead, y éste a la creación de oportunidad y al cierre. Hecho que permite teorizar repartiendo la atribución de la venta entre las diversas fases (Aham-Adi, 2019).

En el caso de llevar a cabo acciones por parte de las marcas, mediante la implementación de las herramientas citadas, se tendrán que tener en cuenta los siguientes *KPI's* (Tabla 9):

Acción	KPI's
Estadísticas Business Manager (Facebook for Business, s.f.)	- Ratios de las distintas métricas psicodemográficas - Total de usuarios dentro del target o targets de la marca
App investigación mercado	- Núm. respuestas. - Ratios de las distintas opciones de respuesta
Encuestas	- Núm. respuestas. - Ratios de impactados vs. respuestas
Grupos (Martín, s.f.)	- Ratios de las distintas opciones de respuesta
Post con CTA opinión	- Núm. de comentarios - Ratios de impactados vs. comentarios - Ratios de los distintos tipos de comentarios (ej. 40% sabor chocolate y 60% vainilla)
Preguntas <i>chatbot</i> (Duro Limia, 2019)	- Núm. respuestas. - Ratios de impactados vs. respuestas - Ratios de las distintas opciones de respuesta
Campañas de <i>social ads</i> (incluida Collections) (Facebook for Business, s.f.)	- Clics en el enlace - Tasa de alcance
Campañas de <i>retargeting</i>	- Clics en el enlace - Tasa de alcance
Campañas con <i>Facebook Audience Network</i>	- Clics en el enlace - Tasa de alcance
Acciones con <i>influencers</i> (Brandmania, s.f.)	- Clics en el enlace - Tasa de alcance
Tienda en Facebook	- Núm. de visitas - Clics en productos
Post con <i>link</i> al <i>e'commerce</i> *	- Clics en el enlace - Tasa de interacción

Tabla 9 Resumen *KPI's* al hacer uso de herramientas de Facebook. Fuente: Elaboración propia

* En la siguiente fase del *funnel* se tendrá en cuenta la tasa de conversión, ya que se hablará de ventas

Fase 6. Acción compra

Tras pasar el proceso de decisión de compra, el usuario se convierte en cliente con la realización de la primera compra, proporcionando ingresos directos a la marca. Estos ingresos “representan aquellos recursos que recibe el negocio por la venta de un producto o servicio, en efectivo o a crédito” (Solorio Sánchez, 2012, p. 24). La decisión de compra, según Arrebola (1983, p. 39), corresponde a la acción de invertir dinero para conseguir un bien material o inmaterial. En este proceso, aparece el factor cautela, provocado por el riesgo percibido y la relevancia de la cantidad económica comprometida (Wahab et al., 1976, p. 74). Existen tres tipos de decisión de compra: las rutinarias, cuando son hechas rápidamente y con poco esfuerzo mental; las de impulso atrayente, realizadas instantáneamente de forma impulsiva (Arrebola, 1983, p. 41); y finalmente, aquellas tomadas en un proceso extenso, donde el usuario recopila previamente toda la información necesaria.

Para su cuantificación, se han revisado los siguientes indicadores y sus modelos de cuantificación (Tabla 10):

Indicador	Cuantificación
1. <i>Customer leads</i> o contactos de clientes potenciales	Sumatorio de nuevos clientes en un período determinado
2. <i>Adquisición de clientes</i>	Coste de adquisición de clientes (CAC)
3. <i>Trial</i> o juicio	Tasa de satisfacción
4. Preferencia	- Análisis conjunto - Máximas diferencias
5. <i>Price Premium</i> o prima de precio	- Métrica en dólares - Conjunto o análisis de compensación

Tabla 10 Resumen indicadores y modelos de cuantificación. Fuente: Elaboración propia

1. En primer lugar, los *customer leads* o contactos de clientes potenciales, uno de los principales objetivos de cualquier estrategia de *marketing* (Zuleta Vallejo, 2018, p. 14). Éstos han aparecido previamente en la fase de evaluación activa. Serrano-Cobos (2016, p. 846) los define, llevándolos al contexto *online*, como un usuario que deja de ser desconocido tras haber realizado el primer *click*. Los *leads* se caracterizan por presentar un potencial interés en un producto o

servicio, por convertirse en clientes leales a largo plazo, por mantener una relación cercana con la marca mediante diversas vías (teléfono, correo electrónico, redes sociales, etc.) y por ser prescriptores de la marca lo que los convierte en una poderosa fuente de nuevos *leads* para la misma (Zuleta Vallejo, 2018, p. 15).

2. Otro de los indicadores, es la adquisición de clientes, entendida por Ribas (2019) como las fases que sigue una empresa hasta captar nuevos clientes, y esto lo consigue, ofreciéndoles ofertas de interés para ellos. Este proceso se dividiría en diversas etapas, tal y como introduce Hubspot (2019): una primera compuesta por los suscriptores, usuarios que conocen la marca y están interesados en saber más (por ejemplo, un usuario se apunta a una *newsletter* o boletín *online*); seguida por la oportunidad de venta, donde aparecen aquellos contactos que han demostrado disposición de ventas además de ser suscriptores; oportunidad de venta calificada por *marketing*, donde hay contactos que han interactuado con las acciones realizadas por *marketing*, pero que aún no están preparados para recibir una llamada de ventas; oportunidad calificada por ventas, contactos que demuestran que ya están preparados para un seguimiento directo de ventas; oportunidad, contactos que son oportunidades de ventas reales; clientes, aquellos contactos con negocios cerrados; evangelizador, clientes que defienden un negocio y que abren puertas a conseguir nuevas oportunidades de ventas; y, otro, una etapa comodín que puede usarse cuando un contacto no cumple con las etapas anteriores.

3. También hay que tener en cuenta el *trial o juicio*, entendido como el proceso de prueba de una novedad por parte de un consumidor con el fin de comprobar si éste es capaz de satisfacer una necesidad determinada (Peltonen, 2013). Tal y como apunta Robertson (1993), éste emana de la capacidad de la marca pionera para lograr conciencia, reputación, prueba y lealtad hacia sí misma. Es un *KPI* con cierta relevancia según autores como Eckman, Damhorst y Kadolph (1990), quienes afirman que el proceso de decisión de compra se basa en dos fases: una primera centrada en el interés hacia el producto y servicio, y una segunda de juicio (*trial*). En línea de estos autores, Hoyer y MacInnis (2007) afirman que si tras un *trial buying*, la experiencia del consumidor es positiva, es muy probable que se produzcan repeticiones de compra

4. Y, la *preferencia*, definida por Hollebeek (2011, p. 10) como la “consecuencia de compromiso de una relación potencialmente positiva con la dimensión de identificación del compromiso”. Elemento que ha aparecido previamente en la fase de evaluación activa. El conocimiento de marca (*knowledge equity*), la actitud hacia la marca (*attitudinal equity*) y la relación con la misma (*relationship equity*) afectan directamente al nivel de preferencia (González Hernández, Orozco Gómez y Barrios, 2011, p. 219). Además, esta variable influye directamente sobre la intención de compra y la lealtad del consumidor (González Hernández, Orozco Gómez y Barrios, 2011, p. 219), así como en la predisposición a pagar precios *premium* (Keller 1993; Myers, 2003). Autores como Pérez-Acosta (2004, p. 210) opinan que esa consecuencia de compromiso se ve muy afectada por el orden de llegada al mercado de una marca, cuanto mayor trayectoria tenga la marca, mayor será la preferencia por ésta. Consecuentemente, las marcas pioneras siempre serán las preferidas entre los consumidores.

Para su cuantificación, existen diversos métodos, entre los que destacan, el análisis conjunto, que consiste en un análisis multiatributo descomposicional capaz de estimar las preferencias de un consumidor en base a su evaluación global de un conjunto de alternativas (De Maya y Alemán, 1993, p. 27). O el método de máximas diferencias (MaxDif), desarrollado por Louviere y Woodworth (1990) y que consiste en “una extensión de las comparaciones pareadas que modela el proceso cognitivo por el cual los encuestados identifican sus preferencias sobre un conjunto de atributos organizados en subgrupos de tres o más elementos” (Goodman et al., 2005, citado por Farías y Fistrovic, 2016, p. 143).

5. El último indicador para la medición de la decisión de compra es el *price premium* o la prima de precio, la cual engloba el precio adicional que una marca puede aplicar manteniendo la misma participación de mercado (Aacker, 1996). Las marcas más rentables son a menudo, las de mayor precio, si bien, el precio, aunque es un indicador a considerar, pocas veces las compañías centran su estrategia en el *price premium* (Kohli y Leuthesser, 2001, p. 1).

Para cuantificar esta variable resulta muy útil segmentar el mercado por nivel de lealtad. Aaker (1996) lo divide entre compradores leales, cambiadores de marca y no clientes. Entre los métodos habitualmente utilizados existe la “métrica en dólares”, basada en realizar entrevistas a los consumidores preguntándoles cuánto más estarían dispuestos a pagar por una marca. Y, por otro lado, aparece el método de investigación basado en el análisis de mercados conocido como “conjunto o análisis de compensación” de Aaker (1996) que consiste en presentar a los consumidores una serie de elecciones simples, como, por ejemplo, varios modelos de coche de marcas distintas con precios diferentes. Si el usuario elige uno, se vuelve a hacer una nueva propuesta con los mismos modelos, pero cambiando el precio. Según sus elecciones permitirá al investigador comprobar el precio relativo que está dispuesto a pagar un consumidor.

Otro punto a tratar, en esta fase, sería detallar el proceso de cuantificación de los efectos de la estrategia de Facebook en los ingresos de una compañía, tanto si su objetivo son ventas de un producto o servicio o generar comunidad. Para ello, se requiere que la marca disponga de las herramientas correspondientes para realizar el seguimiento, y según la compañía la investigación se puede encontrar ante dos contextos muy distintos:

- Si la marca dispone de un *e'commerce*, se plantea el contexto más fácil, ya que ésta puede vincular todas sus publicaciones y anuncios al mismo, y el usuario proceder a la compra *online* (por ejemplo, Desigual). Para realizar un seguimiento específico del camino que ha realizado el usuario y de las compras realizadas, es necesario, por un lado, tener conectada la plataforma de venta online a Google Analytics (Cisnero, 2016) y, por otro lado, tener implementado el Pixel de Facebook (Núñez, 2018a).

- En el caso de que la marca no disponga de un *e'commerce*, (por ejemplo, Cola Cao), puede ofrecer en redes sociales códigos de descuento o hacer acciones especiales donde se invite a los usuarios a “reserva tu producto” por lo que tendrán un número de identificación, de esta manera también se pueden cuantificar las ventas derivadas de Facebook en el punto de venta (Elosegui, 2019).

A lo que sigue el cálculo del ROI o *Return Of Investment* (Rojas y Redondo, 2011), entendido aquí como una métrica que mide la rentabilidad derivada de una acción realizada en Facebook (Hoffman y Fodor, 2010; Morris, 2011). Para su cuantificación, se tienen en cuenta los ingresos obtenidos al realizar una acción, menos los gastos o costes derivados, lo que facilita el beneficio neto (Cuevas Villegas, 2001, p. 2). Pero como la obtención de un beneficio neto positivo no equivale a la confirmación de que una campaña es rentable, se debe proceder a calcular en porcentaje, por lo que se dividirá el beneficio neto entre los costes, y se multiplicará por 100 (López Amate, 2014). A continuación, se hace una revisión del cálculo de cada uno de los conceptos que conforman la fórmula (Marco-Serrano, 2012):

En primer lugar, se presentan los gastos derivados de la producción de una campaña en Facebook, que se dividirían en tres categorías (*Marketingdirecto*, s.f.b):

- Costes derivados de recursos humanos o coste de personal, donde se tendría en cuenta los costes iniciales, que variarían según el conocimiento previo por parte de una empresa sobre la realización de acciones en Facebook. Si el conocimiento que requiere el proyecto es mayor del que se dispone internamente, requerirá la contratación de un experto, lo que comportará un incremento de costes. También, los costes mensuales de contratación de una persona – interna o externa- que se encargue de gestionar el perfil social de la marca. Y, el coste del tiempo, que en el caso de tener a una persona interna gestionando la cuenta, simplemente será necesario anotar lo que se le paga mensualmente. Pero en el caso contrario de tratarse de una persona sin sueldo mensual – ej. Emprendedor-, se deberá calcular una estimación del coste de oportunidad, es decir, lo que vale su tiempo si en lugar de gestionar la comunidad se dedicara a realizar otra tarea por la que cobrara (Amat Salas y Soldevila, 2000, p. 30).

- En segundo lugar, se calculan los *costes de tecnología*, diferenciando entre *hardware*, y *software* (Petauhoff, 2012). En el primer caso se incluiría el coste de comprar un ordenador, raramente nos encontraremos esta situación, o, como ocurrirá en la mayoría de las veces, se debe realizar la estimación del coste

del ordenador que ya se tiene por el tiempo que va a ser utilizado para dicha tarea (Pietro, Lloris y Torres, 1995, p. 3). Para la estimación del valor del recurso, se deberá tomar como inicial el valor pendiente de amortización del mismo y su vida útil (Orozco, 2005). A partir de ahí podrá calcularse el coste/hora que multiplicado por las horas de utilización nos facilitará el coste final. Y, el software, hace referencia al coste de contratación de herramientas para gestión y monitorización de redes sociales (Pietro et al., 1995, p. 3). Es cierto que existen versiones gratuitas de dichas herramientas, pero según el alcance de las acciones a implementar en Facebook, la empresa deberá evaluar sus necesidades en relación a los costes a incurrir.

- Y, la tercera y última categoría donde se agrupan *los* demás costes que no se han podido incluir en las anteriores, como son el diseño de la web – creación de los visuales de Facebook-, los costes derivados de las promociones y sorteos que se realizan, gastos de publicidad *offline* – ya que habitualmente es necesario hacer inserciones en otros medios para incrementar la notoriedad de una campaña como por ejemplo en revistas (Mercadé, 2014) -, y la generación de contenidos.

La siguiente variable a cuantificar son los ingresos, cálculo ante el que los profesionales del *marketing* se encuentran con una problemática (López Amate, 2013). Los ingresos son entendidos como el dinero que se gana con las acciones realizadas en Facebook (Díaz-Giménez, 1999). Se dividirían entre dos grupos, las ventas directas y la reducción de costes. El primer grupo se resumiría de la siguiente forma (Tabla 11):

	Ventas <i>offline</i>	Ventas <i>online</i>
Dónde compran	Punto de venta	<i>E'commerce</i>
Cálculo beneficios	Coste venta – coste total producto	Coste venta – coste total producto (costes > debido a la plataforma y los costes de envío.
Monitorización ventas procedentes de Facebook	- Encuestas a usuarios - Códigos promocionales - Ofertas de pre venta con código	Pixel de Facebook que proporciona los datos consultables en el Business Manager y en Google Analytics

Tabla 11 Resumen ventas *online* y *offline* vía Facebook. Fuente: Elaboración propia

Por un lado, están aquellos procedentes de las *acciones de venta directa* a los distintos tipos de cliente (De Anta, 2016): los clientes *offline*, que serían los que van directamente a la tienda a comprar un producto y se calcula restando al precio de venta el coste total del producto y, los *online*, que son aquellos que compran a través de Internet, calculados de manera similar al anterior, pero teniendo en cuenta que los costes son mayores debido a los gastos de la plataforma *online* y de envío (s.a., 2009).

Una vez llegado a este punto, hay que distinguir entre las ventas que se han producido gracias a las campañas y las que no. Y, para ello se retoma la distinción entre los dos tipos de clientes: los *online* son fáciles de diferenciar gracias a herramientas de monitorización como es el Pixel de Facebook que proporciona datos al Business Manager y a Google Analytics facilitando una amplia visión de los resultados obtenidos a la marca (Ivars, 2017; Trinidad, 2018; Facchín, 2020). Además, del mismo modo que se monitoriza la compra de productos, también permite hacer seguimiento de la venta de entradas, promocionadas a través de la aplicación de eventos de la propia red social (Facebook, s.f.q). y que está vinculada o, a una tienda *online* propia o a una de terceros que la marca contrata tipo Eventbrite, web destinada a la venta de entradas para eventos (Eventbrite, s.f.a.).

Y, los clientes *offline*, que a diferencia del primer grupo destacan por la ausencia de mecanismos que permitan hacer un seguimiento minucioso (Aguilar Arcos, San Martín Gutiérrez y Payo Hernanz, 2014). Por su parte, los

profesionales del *marketing* digital se plantean formas tan sencillas como preguntar directamente a los clientes a la hora de comprar o hacer uso de estrategias exclusivas de redes como es la difusión de códigos de descuento imprimibles o *mobile*, promociones directas y preventas, entre otras (Galeano, 2016; Carrasco, 2016).

Otra de las variables a tener en cuenta en el cálculo, es la relación entre el incremento de fans y el de la tasa de interactividad con las ventas físicas, y si se debe a la presente acción o a la suma de varias acciones, por lo que se debería segmentar para obtener datos representativos. Y, entonces se procede al cálculo del coeficiente de correlación, entendido como la “herramienta estadística de relaciones lineales bivariadas que involucran el uso de datos de corte transversal o series de tiempo” (Lahura, 2003, p. 6). Para ello, se asignan los valores 1 y -1 que indican la relación positiva (directa) y negativa (indirecta) entre los datos de ventas del período estudiado y los datos procedentes de los *KPI's* de Facebook (fans, interacciones, etc.). Para la obtención de datos fiables se calcula el coeficiente con las tasas de crecimiento de un período a otro, no con los valores absolutos. La fórmula para el cálculo de esta diferencia relativa es el valor del indicador en el período elegido, menos el valor del indicador en el mismo período del año anterior, dividido entre el valor del indicador en el mismo período del año pasado, multiplicado por cien (Díaz y Fernández, 2001).

El segundo grupo de beneficios tangibles se compone de la *reducción de costes* derivados de las acciones realizadas en Facebook en áreas como son: la atención al cliente haciendo uso del chat en vivo o los *bots* (Serrano-Cobos, J. Op. Cit.); en la generación de contenidos, donde los usuarios se convierten en prosumidores, consumidores que consumen y generan contenido (Carmona, 2008; Freire Sánchez, 2017a); y, en la investigación de mercados, aprovechando las discusiones de los grupos de Facebook o las encuestas (Farucci, 2018).

En resumen, según Burriel (2010), los beneficios obtenidos mediante una campaña en Facebook se resumirían en aumentar las ventas a través de la difusión de contenidos, reducir los costes tanto económicos, materiales como humanos y, por último, aumentar la satisfacción de los usuarios lo que comportaría una mejora de la imagen de la marca. Dentro de este último punto,

se incluiría la satisfacción de los grupos de interés (*stakeholders*) ofreciendo experiencias basadas en sus expectativas (Hernon y Altman, 2010).

Y, para terminar esta fase, cabe hacer hincapié en los opositores a la posibilidad de cuantificación del *ROI*. Aparecen ciertos autores que ponen en duda su medición y plantean alternativas (Tabla 12):

Modelo	Autor
IOR	Sobejano y Cavalcanti, 2011
Complejas formulaciones matemáticas	Sikverhart, 2012
Valoraciones por atribución de valor a determinados parámetros	González, 2014
<i>Marketing Mix Modelling</i>	Tellis, 2006
<i>ROMI</i>	Powell, 2002
<i>MROI</i>	Farris et al., 2015

Tabla 12 Resumen modelos en contra del cálculo del ROI. Fuente: Elaboración propia

Por un lado, hay quienes promueven el *IOR (Impact On Relationship)*, entendido por Sobejano y Cavalcanti (2011, p.14) como una métrica que permite cuantificar la rentabilidad derivada de las relaciones sociales entre usuarios y entidades que se dan en redes sociales.

También, se dice que todos los cálculos son aproximaciones o estimaciones. De aquí, surgen profesionales que plantean la creación de complejas formulaciones en las que intentan integrar todos los aspectos que consideran concurrentes, valorándolos y agregándolos (Sikverhart, 2012).

Asimismo, se hallan valoraciones por atribución de valor a determinados parámetros que reciben, para el mismo concepto, diversos nombres según matiz y ocasión (González, 2014): visibilidad, interacción, influencia, fidelización y *engagement*, popularidad y tráfico a web. Intentos más “matemáticos” como el *Marketing Mix Modelling* de Tellis (2006), que se trata de “aquellas variables (4P) que el responsable de *marketing* puede controlar para influir en las ventas de la marca o cuota de mercado” (p. 506); las aplicaciones del modelo *ROMI (Return On Marketing Investment)* de Powell (2002, p. 6), calculado mediante la división de los ingresos o el margen generado por un programa de *marketing* dividido entre el coste de ese programa en un nivel de riesgo dado; y del *MROI (Marketing the Return of Investment)* de Farris, Hanssens, Lenskold y Reibstein (2015, p.

6), que consiste en dividir el valor financiero atribuible a un conjunto específico de iniciativas de *marketing* (neto de gastos de *marketing*), entre la inversión de *marketing* realizada o arriesgada para ese conjunto de iniciativas.

Fase 7. *Brand experience*

La siguiente fase hace referencia a la *brand experience* o experiencia de marca.

El objetivo final de la correcta gestión de la experiencia del cliente es la rentabilidad de la propia marca, de ahí la importancia de hacer un control minucioso de la satisfacción de los clientes, con el fin de siempre ofrecer mejoras (Alcaide Casado y Díez, 2019). Es importante tener en cuenta que los clientes satisfechos transmiten experiencias positivas a otras personas y están dispuestos a pagar “extras” a cambio de “satisfacción extra”. (Lefcovic, 2009).

Para su monitorización se miden las percepciones de los clientes respecto a la experiencia vivida (Larocca y Saracco, 2007, p. 9), de ahí que las métricas que tienen en cuenta son de comportamiento o actitudinales, que tienen como último objetivo cuantificar el apego de los consumidores hacia la marca (Guadalupe y García, 2018). Madinaveitia (2010) destaca la importancia de conocer este tipo de métricas en una sociedad digitalizada que ha vivido fuertes cambios en sus hábitos, siendo el mundo de la comunicación, y en especial, la comunicación comercial, uno de los más afectados. Entre los cambios, cabe destacar el papel de la interactividad en el consumo por parte de los consumidores (Marshall, 2004).

Métrica	Medición	Herramientas de Facebook
Confianza	Encuestas	Encuestas
	Grupos de discusión	Grupos de Facebook
Nivel de satisfacción		Encuestas
	CSAT	Grupos de Facebook
	NPS	Ratio de comentarios positivos vs. negativos
	CES	<i>Chatbot</i> con pregunta
Compromiso o participación activa	Encuestas	Encuestas
	<i>Workshops</i> o grupos de trabajo	Grupos de Facebook
		<i>Post</i> con CTA de opinión Promoción de <i>workshops online</i> u <i>offline</i>

Tabla 13 Resumen métricas de brand experience. Fuente: Elaboración propia

Las métricas a tener en cuenta son (Tabla 13) (Roberts, Varki y Brodie, 2003) en primer lugar, la confianza del usuario hacia la marca, la cual suele ser cuantificada mediante la realización de encuestas y grupos de discusión, entre otros. En este caso, tanto un método de medición como el otro puede implementarse a través de las herramientas de Facebook.

La segunda métrica es el nivel de satisfacción, para la medición de la cual existen numerosos métodos entre los que destacarían: *Customer Satisfaction Score (CSAT)*, que vincula la satisfacción del consumidor a la compañía y a su rendimiento, y se lleva a cabo mediante una encuesta de una sola pregunta que tiene que ser contestada con una escala del 1 al 10 (Birkett, 2018); *Net Promoter Score (NPS)* que evalúa la percepción de la marca por parte del usuario mediante una sola pregunta “¿Recomendaría la marca X a sus amigos?” y también se evalúa con una escala del 1 al 10 (Reichheld, 2003); y, el *Customer Effort Score (CES)*, que se centra en la evaluación de la interacción entre consumidor y servicio posventa de la marca, se valora del 1 al 10 (Dixon et al., 2010). La medición de esta métrica en Facebook se podría llevar a cabo mediante el uso de encuestas realizadas directamente en la propia plataforma, vía los grupos, añadiendo la pregunta en cuestión entre los mensajes del *chatbot* de la red social y extrayendo la ratio de comentarios positivos vs. negativos (Saona, 2016).

Y, la última métrica, el compromiso o participación activa, hace referencia al compromiso por parte de los usuarios involucrándose en mejoras y procesos de la marca como pueden ser el diseño de un producto, *packaging*, mejoras de servicio, facilitación del proceso de compra, contratación de personal, generación de contenidos, etc. (Iglesias, 2015). Para su medición, que siempre se reducirá al indicador de participantes, es habitual el uso de encuestas o *workshops* o grupos de trabajo.

En línea de la última métrica, debe tenerse en cuenta el poder de Facebook como herramienta de co-creación (Schou, 2012). Las redes sociales deben visualizarse como espacios de “divulgación del conocimiento, vehículo de inteligencia colectiva, trabajo colaborativo, cadena de valor semántico, impacto a otras nanoaudiencias y como espacio intergeneracional” (Hidalgo Toledo, 2014, p. 84). Aprovechando herramientas como las encuestas y los grupos de Facebook también se pueden obtener ahorros en este proceso de colaboración tan habitual actualmente. Marcas como Cola-Cao, lanza nuevos productos comunicándolo en formato de *post*, y pide a sus fans su opinión, pero además nuevas propuestas. Además, gracias a la aplicación de eventos de Facebook, se pueden difundir *workshops* tanto *online* como *offline* organizados por la marca (Visoná y Palmitessa, 2014).

Fase 8. *Customer brand engagement*

A la siguiente fase llegan dos tipos de usuarios, por un lado, los que han comprado y experimentado con el producto de una marca, y por otro, aquellos que les gusta la marca, pero no la compran, también llamados *brand lovers*.

Tanto unos como otros han establecido una relación con la marca en cuestión que ha comportado el surgimiento de lo que se conoce como *customer brand engagement*, una evolución del *brand community engagement* citado en fases anteriores. Se define como “el nivel de inversión cognitiva, emocional y conductual de un cliente de una marca específica hacia las interacciones de la misma” (Hollebeek, 2011, p. 12). Se trata de una construcción multidimensional (Newman y Harrison, 2008) y depende en gran parte de la calidad de la interacción que se establece entre los dos entes, la personalidad de los clientes y el contexto. (Gosain et al., 2019).

Para su cuantificación se haría uso de los mismos métodos que se han introducido en la fase de evaluación activa para el *brand engagement*.

El nivel de *engagement* alcanzado por el consumidor lo convierte en un prescriptor de la marca, definido como “aquella persona que tiene la habilidad de influir en el público cuando comparte su opinión sobre algún producto, servicio o marca” (Núñez, 2014). Se trata de una persona que no sólo conoce el producto y sus beneficios, sino que, además, tiene poder de convencimiento. Los prescriptores pueden ser cualquier cliente de la marca, ya que no se requiere que sea un experto en la materia (Castelló-Martínez y Del Pino Romero, 2015). Por ejemplo, para hacer de prescriptor de una marca de dentífrico no es necesario que la persona sea un higienista dental.

Aunque se ha avanzado por casi todo el bucle de conversión para llegar a este estado de *engagement*, es necesaria la implementación es una estrategia de relaciones públicas, que tiene la finalidad de “entablar relaciones estrechas con medios y usuarios a través de la planificación de una comunicación estructurada *offline* y *online*” (Fernández, 2014). Y, haciendo hincapié en el canal online, autores como Guirado Zamora (2012, p. 29) afirman que “las estrategias de comunicación de las organizaciones deben contemplar las redes sociales como soportes nuevos de conversación y participación de los usuarios”. Como canal de comunicación bidireccional, con opción de interacción con la marca en tiempo real y su minucioso poder de segmentación y análisis, Facebook hace posible enviar los mensajes adecuados y personalizados a cada uno de los públicos objetivos de una compañía de forma directa, saber si son de su interés, y cómo mejorarlos, para alcanzar una mayor penetración.

Dentro de las estrategias de relaciones públicas *online*, aparece un público objetivo muy relevante, que permitirá llegar al resto de usuarios de forma más directa, los *influencers* (Villena Alarcón, 2018). Son personas especializadas en temas determinados (moda, gastronomía, deporte, etc.), que han sabido ganarse la confianza de sus seguidores mediante la publicación de *posts* periódicos en medios sociales (The *Marketing Band*, s.f.). Actualmente, existen herramientas para ayudar a las marcas a seleccionar correctamente a sus posibles prescriptores, como Klout, PeerIndex e Iconosquare.

Fase 9. a. *Brand loyalty*

Del mismo modo que a la fase ocho, *customer brand engagement*, llegaban dos públicos fases distintas, de ellas surgen varias fases, entre ellas la de repetición de compra.

En esta fase, la métrica más relevante es la *brand loyalty* o lealtad de marca (Apenes Solem, 2016, p. 339), definida por *Oliver (1999) como:*

Un compromiso profundamente arraigado para recomprar un producto / servicio preferido de manera consistente en el futuro, causando compras repetitivas de la misma marca o de la misma marca, a pesar de las influencias situacionales y los esfuerzos de *marketing* que tienen el potencial de causar el cambio de comportamiento (p. 33).

Alineado con el anterior autor, Hollebeek (2011) sujeta que la lealtad de marca se basa en un modelo jerárquico de efectos cognitivos, afectivos, conativos (intención de comportamiento) y, acción (compra repetida). Por su parte, autores como Reichheld y Schefter (2000, p.112) han pasado la barrera del *offline* para trasladar este concepto al mundo *online*, afirmando que la lealtad digital está completamente vinculada con: la atención al cliente de calidad, tiempos de entrega, presentaciones de productos convincentes, razonables gastos de envío, y políticas de privacidad que transmitan confianza.

Llegado a este punto es necesario conocer los vínculos existentes entre *brand engagement* y *brand loyalty* o lealtad de marca (Apenes Solem, 2016, p. 339). Estas métricas presentan los siguientes indicadores interrelacionados: *brand involvement, brand experience, brand satisfaction* y *brand participation*. Puede resumirse de la siguiente manera: la suma de emoción, conocimiento y voluntad equivale a sentir, saber y querer.

Para la cuantificación de la *brand loyalty* o lealtad de marca se tienen en cuenta una serie de indicadores que se introducen a continuación (Figura 25):

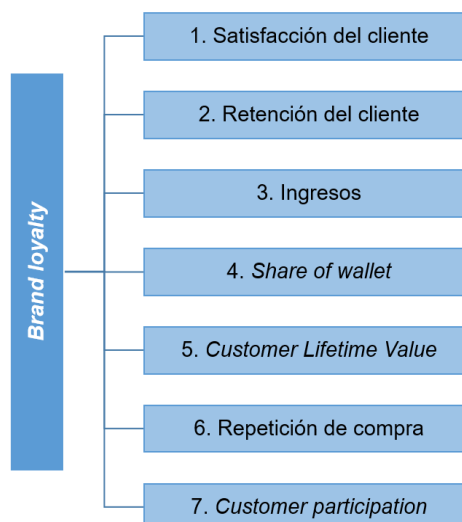


Figura 25 Indicadores *brand loyalty*. Fuente: Elaboración propia.

1. El primer indicador es la *satisfacción del cliente*, entendida como el elemento clave de las relaciones entre las empresas y el mercado (Gil, Sánchez, Berenguer y Gallarza, 2005) y como sujeto indispensable para ganarse un lugar en la mente de los consumidores (Thompson, 2005, p. 1). Por su parte, Kotler (1996, p. 40) la define como “el nivel del estado de ánimo de una persona resultante de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas”.

La satisfacción se compone de tres elementos (Thompson, 2005). El primero, el rendimiento percibido, entendido como el desempeño, el valor percibido por el usuario, tras la adquisición de un producto. El segundo, las expectativas o “esperanzas” de los clientes por conseguir algo (Gosso, 2010, p. 78). Gosso (2010) propone una escala jerárquica de cuatro niveles para categorizar dichas expectativas: básico, elementos necesarios que definen el servicio; esperado, los elementos que un cliente espera que tenga un servicio; deseado, conjunto de atributos que el cliente no necesariamente espera pero que sí conoce y desea; y, inesperado, atributos que superan las expectativas del cliente y que logran sorprenderlo. Y, por último, los niveles de satisfacción tras la compra. Para su definición también se establece una escala de valores compuesta por satisfactorio, cuando coincide con las expectativas del cliente; insatisfactorio, cuando el producto no las alcanza; o complacencia, cuando el desempeño supera lo esperado.

Este indicador aporta numerosos beneficios a una marca como son la lealtad (Kotler, 1996, p. 41), la repetición de compra y la posibilidad de venderles el mismo u otros productos en un futuro, la prescripción de sus productos y consecuentemente, la publicidad gratuita realizada por los propios consumidores (Kotler y Armstrong, 2003).

Para terminar este indicador, se presenta a continuación, una revisión de algunos de los modelos de medición más habituales (Tabla 14):

Modelo	Autor
Rendimiento percibido - expectativas	Thompson, 2005
Swedish Customer Satisfaction Index	Fornell, 1992
American Customer Satisfaction Index	Fornell, Johnson, Anderson, Cha y Bryant, 1996
Norwegian Customer Satisfaction Barometer	Andreassen y Lindestad, 1998
European Customer Satisfaction Index	Eklöf, 2000
Hong Kong Customer Satisfaction Index	Chan, Hui, Lo, Tse, Tso, Wu, 2003

Tabla 14 Revisión modelos de medición más habituales. Fuente: Elaboración propia

El repaso no empieza por el más antiguo como es habitual, sino por el más utilizado, el modelo de Thompson (2005, p. 4), quien propone el siguiente procedimiento de cálculo: restarle al rendimiento percibido las expectativas.

El rendimiento percibido y las expectativas se extraen mediante una investigación de mercado. A continuación, se les asignan unos valores. Tal y como se ejemplifica a continuación:

- Para el primero:

Excelente = 10 Bueno = 7 Regular = 5 Malo = 3

- Para el segundo:

Expectativas Elevadas = 3 Expectativas Moderadas = 2 Expectativas Bajas = 1

Y, finalmente, el resultado se visualiza en formato escala: de 8 a 10, complacido; de 5 a 7, satisfecho; y en el caso de igual o menor a 4, insatisfecho.

Por otro lado, aparece el modelo conocido como *Swedish Customer Satisfaction Barometer (SCSB)*, planteado originalmente por Fornell (1992). Se compone de un sistema de ecuaciones estructurales con la satisfacción como variable central, y otras variables con las que se relaciona compuestas por antecedentes y consecuencias.

En 1996, Fornell et al., lanzan el *American Customer Satisfaction Index (ACSI)*, que se diferencia de su antecesor por la introducción del constructo “calidad percibida”. Ésta es entendida como la combinación de la calidad técnica, que corresponde al grado con el que una empresa cumple los requisitos clave para el cliente, y la esperada, que es el grado en que una compañía es fiable y libre de errores. En este modelo, la calidad se ve como un valor percibido por lo que se establece una relación causal positiva.

Más tarde, en 1998, Andreassen y Lindestad dan a conocer el *Norwegian Customer Satisfaction Barometer (NCSB)*, idéntico al modelo americano, pero sumándole el constructo de la imagen corporativa, como un antecedente de la satisfacción y de la lealtad, y del compromiso con la relación como una variable mediadora, formado por el compromiso calculado y el afectivo.

En el 2000, Eklöf desarrolla el *European Customer Satisfaction Index (ECSI)*, basado en el modelo *ACSI*, por lo que mantiene algunos constructos, pero con variables: calidad percibida (del producto y/o del servicio), expectativas, valor percibido, satisfacción del cliente y lealtad. Además, incluyen la imagen corporativa.

Por último, en 2003, aparece el *Hong Kong Customer Satisfaction Index (HKCSI)* de la mano de Chan *et al.* Este modelo se centra en la evaluación realizada por los clientes sobre sus experiencias de consumo de productos, no de la empresa. Se basa en un proceso de agregación y obtención de evaluaciones por categorías de producto, y posteriormente, un índice global.

2. El siguiente indicador es la retención del cliente, que tiene como finalidad la búsqueda de la fidelidad del mismo a lo largo del tiempo (Gruen, 1997). Autores como Bouldin et al. (1993) consideran a este indicador como un sinónimo de fidelidad, y no como un objetivo, a pesar de que este segundo es un constructo multidimensional más amplio y complejo que el de retención.

Según Kotler (2000), la clave para la retención del cliente es la satisfacción y, en consecuencia, éstos hablan favorablemente de la empresa, ponen menos interés en la competencia, son menos sensibles al precio, ofrecen ideas de mejora a la marca y cuesta menos servirles que a un cliente nuevo. En línea de este autor, Barroso Castro y Martín Armario (1999, p. 17), afirman que las relaciones a largo plazo permiten aumentar los ingresos por cliente, así como disminuir los costos de operación y aplicar un sobreprecio.

La fórmula para la cuantificación de la retención del cliente más habitual es la que consiste en dividir el número de clientes retenidos o renovados en el periodo, entre el número de clientes en el periodo (Domínguez Doncel y Muñoz Vera, 2010). Por otro lado, autores como Smith (2017), hablan de una evolución del anterior que se formula de la siguiente manera: $(E - A) / S \times 100$

Donde:

E son el número de clientes que hay al final del período.

A corresponde al número de nuevos clientes que se han conseguido

S equivale al número de clientes que había al inicio del periodo

3. El tercer indicador son los *ingresos de la marca* por cliente, anotados siempre en la cuenta de pérdidas y ganancias. De Jaime Eslava (2010) los define como:

Los incrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del período contable, en forma de entradas o incrementos del valor de los activos, o bien como decrementos de las obligaciones, que dan como resultado aumentos del patrimonio neto y no están relacionadas con las aportaciones de los propietarios a este patrimonio (p. 56).

4. Seguidos por la *Share Of Wallet (SOW)*, herramienta de *marketing* utilizada para calcular cuánto del gasto de un cliente por producto o servicio

corresponde a cada marca. Se centra en los gastos de los clientes, y para su cuantificación se divide las compras del cliente a una empresa, entre lo que el cliente gastó en el total de sus compras dentro de la misma categoría de producto o servicio (Mägi, 2003).

5. El quinto indicador hace referencia al *Customer's Lifetime Value* o ciclo de vida del cliente (Hogan et al., 2004), que permite saber a las empresas lo que se pueden gastar en *marketing* para adquirir un nuevo cliente, e incorpora tanto la probabilidad de que un cliente esté activo en un futuro como la inversión que tendrá que realizar la compañía para retenerlo (Kumar, 2008a). Kumar et al. (2007) explican que se trata de una estimación de cuánto gastaría un cliente en las ofertas ofrecidas por una marca si continuara comprando con la tasa actual, durante un período de tiempo futuro definido, menos el coste de *marketing* para conseguirlo. Para calcularlo se dispone de la ecuación 2 (Kumar et al., 2007):

$$CLV = \sum_{y=1}^{T_i} \frac{CM_{i,y}}{(1+r)^{y/frecuencia}} - \sum_{l=1}^n \frac{\sum_m C_{i,m,l} \cdot X_{i,m,l}}{(1+r)^l} \quad (2)$$

Donde:

CLV corresponde al *customer lifetime value* del cliente *i*.

$CM_{i,y}$ es la contribución prevista al margen operativo del cliente *i* en la ocasión de compra *y*, medida en euros.

r equivale a la tasa de descuento por dinero.

$C_{i,m,t}$ es el coste de comercialización unitario para el cliente *i* en el canal *m* en el año *t*.

$X_{i,m,t}$ hace referencia al número de contactos con clientes *i* en el canal *m* en el año *t*.

Frecuencia es igual a frecuencia de compra prevista para el cliente *i*.

n son el número de años para pronosticar.

T_i es el número previsto de compras realizadas por el cliente *i* hasta el final del período de planificación.

6. Le sigue el indicador conocido como repetición de compra. Dimitrijevic Cavlovic (2014, p. 9) explica que “la probabilidad de que el consumidor vuelva a adquirir la marca en el futuro está influida por la compra de la marca en promoción en el momento actual”. Por ello, las promociones deben diseñarse con el fin no sólo de motivar al consumidor a probar la marca, sino también a que vuelva a comprarla en un futuro. Por su parte, Alcaide Casado (2002) destaca los beneficios derivados de la repetición de compra por parte de clientes fieles, traducidos en mayor valor bursátil de la compañía, y, por ende, un más alto nivel de rentabilidad a largo plazo. Además, la obtención por parte de una marca de clientes fieles complica el acceso de competidores. Uno de los parámetros más utilizados para la cuantificación de este indicador es la ratio de cliente que repite (Kamaleon, 2017), el pilar principal del *marketing* de retención. Mide el porcentaje de clientes que están dispuestos a realizar una segunda compra en tu tienda. Para ello, es necesario el número de clientes con más de una compra y, el número de clientes con una única compra, todo ello en un período de tiempo determinado. Una vez extraídos estos datos, se divide el número de clientes con más de una compra, entre el número de clientes totales.

7. Para terminar, el último indicador es la *customer participation* o *co-creación*, entendido como el nivel de compromiso por parte de un cliente en el proceso de producción (Dabholkar, 2015). Esta colaboración se produce entre empresa y consumidor de forma dinámica (Lemke et al., 2011, Vargo y Lusch, 2014; Akaka y Vargo, 2015) y se trata de una participación que incluye aportaciones tanto físicas como mentales (Flores y Vásquez-Párraga, 2015). De esta forma, el consumidor forma parte activa tanto de la fase de producción de valor (Prahalad y Ramaswamy, 2000), uno de los principales objetivos de esta colaboración (Roser et al., 2013), como de consumo (Nysveen y Pedersen, 2014).

Autores como Hoyer et al. (2010), opinan que un producto co-creado tiene un mejor desempeño en el mercado debido a la personalización. Para medir el éxito de estos productos, suelen utilizarse las siguientes métricas (Carbonell et al., 2009): velocidad al mercado (*speed to market*), entendido como el tiempo que tarda una empresa en desarrollar y comercializar un bien o servicio;

indicadores de ventas (*sales measurements*); y, participación de mercado (*market share*).

Trasladado al contexto digital, la co-creación se produce cuando “el cliente participa con comportamientos espontáneos discrecionales, que personalizan de manera única la experiencia del cliente con la marca” (Van Doorn et al., 2010, p. 254). Dado que el compromiso de cliente es “una forma de comportamiento social interactivo” (Yagüe Guillén, 2019, p. 15), las redes sociales se convierten en las plataformas perfectas para que los consumidores participen en el fenómeno conocido como *prosumption*, recomendaciones colaborativas y desarrollo de productos, servicios y marcas (Ritzer y Jurgenson, 2010).

Fase 9. b. *Brand lover*

Como se ha introducido en la fase 9, *Customer Brand Engagement*, el usuario puede optar por tres caminos, que le llevarán a situarse en distintas fases del *funnel* (Ananda, 2019). La segunda opción es la presente, *Brand lover*, donde se repetiría lo mismo que se ha introducido en fases anteriores. El consumidor, que ha comprado y experimentado los productos o servicios de una marca, se convierte en *brand lovers* o amantes de la marca. Resultan de gran interés para las compañías ya que conectan con la marca de forma emocional y optar por comprar siempre sus productos, lo que los convierte en embajadores por excelencia de la misma (Gómez, 2018).

Fase 9. c. Prescripción

La siguiente fase, la de prescripción, es la tercera vía que puede tomar el usuario cuando ha pasado la fase 9, *Customer Brand Engagement*. En ella hay que tener en cuenta dos indicadores: el *Customer Referral Value (CRV)* y el *WOM*, fuertemente vinculados.

Por un lado, el *CRV* permite a los responsables de *marketing* medir y administrar cada base de datos de clientes y su capacidad para generar ganancias indirectas a la empresa. Ganancias indirectas hace referencia a los beneficios obtenidos por una marca mediante el ahorro en costes de adquisición de nuevos clientes a través de la recomendación procedente de otros clientes (Kumar, 2008b).

Trasladado al contexto digital, los usuarios de una red social son datos que las empresas buscan convertir en negocio, y esto es lo que se entiende como listas de clientes. A estas bases de datos se sumaría la oportunidad que ofrece Facebook para que las marcas se creen sus propios perfiles de compra gracias a los datos procedentes de historiales de navegación y de compra, hábitos de interacción y datos sociodemográficos. Además, estos datos se podrían complementar cruzándose con datos biométricos – información en la que se incluye huellas digitales, escaneos de retina, reconocimiento fácil, etc. (García et al., 2008)-, con aquellos procedentes del *Big Transaction Data* – que incluyen registros de facturación, *Call Data Record (CDR)* o Registro de llamadas, etc. (Moreno-Carriles, 2018) - y con los generados por las propias empresas (por ejemplo, mediante los *call centers* o *centros de llamadas*). Por ello, las listas de clientes y los perfiles se convierten en unos potentes activos intangibles a tener en cuenta en la valoración de una empresa.

Para la potencialidad de las bases de datos relacionales existe la fórmula del valor cliente, que como Reichheld (2003, p.2) afirma que, no consiste solamente en la cantidad de productos que un usuario compra, sino en el volumen de beneficios que es capaz de transmitir cada uno de éstos sobre su adquisición.

La valoración del *CRV*, incluye una estimación del valor de cualquier tipo de referencia: personas que no se habrían convertido en clientes si no hubieran recibido una recomendación por parte de otro usuario y, personas que se habrían convertido en clientes de todos modos sin recibir referencia previa. En el segundo tipo, existe un ahorro de costes de adquisición del nuevo cliente, ya que desde *marketing* no se ha tenido que invertir ningún esfuerzo directo. Kumar, Petersen y Leone (2007), proponen la siguiente fórmula para proceder al cálculo del *CRV* (Ecuación 3):

$$CRV = \sum_{t=1}^T \sum_{y=1}^{n1} \frac{(A_{ty} - a_{ty} - M_{ty} + A\zeta Q1_{ty})}{(1+r)^t} + \sum_{l=1}^T \sum_{y=n1}^{n2} \frac{(A\zeta Q2_{ty})}{(1+r)^l} \quad (3)$$

Donde:

T son el número de períodos (años, por ejemplo) que se pronosticarán en el futuro.

A_{ty} corresponde a la contribución al margen operativo por parte de los clientes y , que de otro modo no comprarían el producto.

a_{ty} equivale al coste de referencia por cliente y .

$n1$ hace referencia al número de clientes que no se unirían sin la referencia.

$n2-n1$ son el número de clientes que se habrían unido de todos modos.

M_{ty} es igual a los costes de *marketing* para retener a los clientes referidos.

$ACQ1_{ty}$ son los ahorros en el coste de adquisición de clientes que no se unirían sin la referencia.

$ACQ2_{ty}$ integran los ahorros de coste de adquisición de los clientes que se habrían unido de todos modos.

El segundo indicador es el boca-a-boca o *Word Of Mouth (WOM)*. Para algunos autores como Haywood (1989, p. 6), se trata de un intercambio de información, comunicación o conversación entre dos personas. Para otros, de un intercambio activo dentro de una red de consumidores de opiniones y experiencias, un modelo de coproducción en red (Kozinets et al., 2010). La capacidad de alcance de los mensajes, según Huang (2010, p. 157), está principalmente influenciada por lo que denomina lazos predispositivos que los define como “similitudes en término de actitudes e intereses entre el emisor y el receptor”. El *WOM* se convierte en un elemento crucial en el proceso de decisión de los usuarios, ya que la tendencia natural por parte de éstos es confiar, en gran medida, en las recomendaciones de otros (Brown y Reingen, 1987; Bergeron et al., 2010), y en especial, cuando se trata de compras vinculadas con temas financieros o que psicológicamente comportan un cierto riesgo (Gershoff y Johar, 2006). Además, son muchos los autores que opinan que este proceso tiene una mayor eficacia a la hora de influir entre los consumidores que la publicidad tradicional (Katz y Lazarsfeld, 1955; Day, 1971; Godes y Mayzlin, 2004; Herr et al., 1991), así como para retener a los clientes a largo plazo (Duhan et al., 1997; Trusov et al., 2009).

En el pasado, la mayoría de los estudios sobre la eficacia del *WOM* hacían uso de metodologías como la inferencia (Ho-dac et al., 2013), los experimentos controlados o las encuestas. Estas últimas son el método más popular entre un

gran número de autores (Reingen y Kernan, 1986, Anderson, 1998; Bowman y Narayandas, 2001) quienes han realizado sus investigaciones preguntando directamente a los consumidores sobre sus hábitos de comunicación.

En el contexto digital, el *WOM* pasa a conocerse como *eWOM*, fenómeno que permite a las marcas analizar las conversaciones – ya que quedan registradas de forma semipermanente en las propias plataformas- y extraer *insights*, entendidos como una clave, la esencia que permite encontrar la solución a un problema (40defiebre, s.f.a). de los consumidores para el desarrollo de la estrategia de *marketing* (Kozinets et al., 2010).

Los medios digitales como las redes sociales, se han convertido en un espacio donde el usuario ofrece, busca y comparte experiencias con diversas marcas, lo que incrementa el boca-oreja electrónico, posicionándose como un factor crítico para las estrategias de las marcas (Llorente-Barroso et al., 2020). Desde el punto de vista publicitario, este fenómeno tiene un fuerte impacto sobre la toma de decisiones de los usuarios por su fuerte poder de persuasión (Chu y Kim, 2018; Reimer y Benkenstein, 2018). Otros autores como Lee y Youn (2009), advierten que cada plataforma social incide de forma distinta en el juicio que desarrollan los consumidores sobre productos y marcas, así como en su predisposición a recomendarlo a sus amigos. Una marca conseguirá un *eWOM* más o menos positivo siempre que trabaje correctamente las dos variables que lo promueven: profesionalidad y credibilidad de la fuente (Wu y Wang, 2011).

Llegado a este punto, es importante destacar el impacto del *eWOM* en el valor de marca y el valor para sus accionistas según la fuerza de la marca. Se ha demostrado que un *WOM online* negativo tiene un impacto negativo sobre los rendimientos de las acciones (Hsu y Lawrence, 2016).

Existen numerosos modelos para su cuantificación. Algunos como Chen et al. (2004) propusieron uno de regresión múltiple donde la variable del *eWOM* estaba representada por las recomendaciones de los usuarios en la web. Otros como Li y Hitt (2008) utilizaron el mismo método, pero la métrica estaba representada por la evolución del *WOM* en el tiempo. Por su parte, Chevalier y Mayzlin (2006), construyeron un sistema de diferencias en diferencias, con el fin

de conocer el impacto de este elemento en dos páginas webs distintas, neutralizando así los factores propios de cada una.

Asimismo, aparecen otros autores que plantearon sistemas alejados de los anteriores, ya que, para medir el efecto de este indicador, plantean el cálculo del *Customer Lifetime Value* (Hogan et al., 2004; Villanueva et al., 2008). O, como Ho-Dac et al. (2013) quienes presentan un sistema de tres ecuaciones, donde en primer lugar definían una ecuación para clasificar las marcas entre fuertes y débiles, seguido del estudio del efecto del *eWOM* sobre la evolución de las marcas hasta convertirse en fuertes y, para terminar, estimar el efecto de la métrica sobre las ventas.

Cierre del *funnel*. La completación del *funnel* lleva a valorar las últimas métricas: *brand equity* o valor de marca. Se trata de un conjunto de activos y pasivos de marca, que son los responsables de incrementar o reducir el valor de un producto o servicio de la entidad en cuestión (Aaker, 1991). Más tarde, este autor junto a Biel (1993, p. 2) presentaron una definición alternativa, “el valor agregado al producto o servicio funcional al asociarlo con el nombre de la marca”. Otros, lo definen relacionándolo con la rentabilidad a largo plazo que una marca obtiene mediante dicho valor (Jalilvand, Samiei y Mahdavinia, 2011, p. 149).

Mientras que para Aaker (1991), *brand equity* está compuesto por conocimiento de marca o *brand awareness*, lealtad de marca o *brand loyalty*, calidad percibida y asociaciones de marca - por ejemplo, atributos de producto, beneficios para el usuario, usos, estilos de vida, clases de productos, competidores y países de origen- (Castro Gómez y Herrera Bocanegra, 2018, p. 19), que se vinculan a un nombre de marca o símbolo. Así como la actitud de marca, evaluación interna de una marca por parte del consumidor. Por ello, cualquier intento de medir la *brand equity* ha de tener en cuenta su naturaleza multidimensional.

A continuación, se presenta una revisión de los distintos métodos de evaluación del *brand equity*, diferenciando entre aquellos que se basan en el consumidor, y los basados en el valor financiero (Garolera, 1997) (Tabla 15).

Grupo 1. Consumidor		Grupo 2. Financieras	
Green y Srinivasan, 1978	Análisis conjunto	Interbrand, 1989	Interbrand
Green y Krieger, 1995	Simulador selección conjuntos	Kapferer, 1992	Coste histórico
Keller, 1993	Multidimensional basado en el conocimiento de marca	Simon y Sullivan, 1993	Precio acciones
Swait et al., 1993	Precio de igualación	Farquhar e Ijiri, 1993	Contabilidad de momentos
Young & Rubicam, 1993	<i>Brand Asset Valuator</i>	Aaker, 1994	Coste actual o de reposición
Aaker, 1996	10 del <i>brand equity</i>		
Roberts, 2004	<i>Lovemarks</i>		

Tabla 15 Resumen modelos de cálculo *brand engagement*. Fuente: Elaboración propia.

Grupo 1. Consumidor. Entre los métodos que engloba el primer tipo aparece el de Green y Srinivasan (1978), conocido como análisis conjunto, de tipo perfil completo a nivel de individuo empleando la marca como un factor de estudio. Más tarde, Green, junto a Krieger (1995), lanzaron un evolutivo basado en un simulador de selección conjuntos que mide el valor de marca, donde se asocian atributos del producto sin tener en cuenta la marca. El análisis de conjunto está basado en modelos multiatributos, con el objetivo de conocer los procesos de selección de un consumidor, las preferencias y percepciones.

En paralelo, Keller (1993) propuesto un modelo multidimensional basado en el conocimiento de marca, y específicamente en 2 ítems: la conciencia de marca y la imagen de marca. El autor afirma que, si estos 2 indicadores son fuertes e incrementan de forma continuada, la probabilidad de elección de una marca crece, lo que comporta un aumento de ventas y consecuentemente, una más fuerte lealtad de marca.

Por su parte, Swait et al. (1993) dieron a conocer el modelo de precio de igualación. Este método consiste en estimar la percepción de una marca para

cada consumidor a partir de las respuestas de los mismos a distintos precios, con el fin de llegar a definir el precio de igualación o precio hipotético, donde cada marca equilibrará la cuota de mercado en el proceso de compra del consumidor.

En paralelo aparece el modelo de modelo *Brand Asset Valuator (BAV)*, desarrollado por Young & Rubicam (1993), uno de los más utilizados en la actualidad. Se basa en el análisis de cuatro factores para determinar el valor y la salud de una marca - diferenciación, relevancia, estima y conocimiento-, para posteriormente, definir la fuerza y el nivel de la marca. Tras la realización de combinaciones entre los distintos ítems, se generan patrones que se ubican en cuadrantes con el fin de describir el ciclo de vida de las marcas. Esta matriz permite conocer el nivel de competitividad de una marca en su categoría de mercado y consecuentemente, definir la salud de la marca y las estrategias de mejora a aplicar (Luzuriaga, 2018).

Dos años después, Aaker (1996) da a conocer “los 10 del *brand equity*” (Tabla 16), sets de medida agrupados en cinco categorías con sus fortaleza y debilidades: lealtad, calidad percibida y liderazgo, asociaciones y diferenciación, conocimiento o *awareness*, y comportamiento del mercado. Su planteamiento consiste en hacer uso de estos sets de forma complementaria con el fin de recopilar la mayor información sobre el constructo que se quiere medir.

Los 10 del <i>Brand Equity</i>				
Medidas de lealtad	Calidad percibida / medidas de liderazgo	Asociaciones / Medidas de diferenciación	Medidas de reconocimiento	Medidas de comportamiento del mercado
<i>Price premium</i>		Valor percibido		
Satisfacción/ lealtad	Calidad percibida Liderazgo	Personalidad marca Asociaciones organizacionales	<i>Brand awareness</i> o reconocimiento de marca	<i>Market share</i> Índices de precio y distribución

Tabla 16 Los 10 del brand equity. Fuente: Aaker (1996)

Y, por último, dentro del primer grupo, destacaría el modelo *lovemarks* construido por Roberts (2004), propuesta basada en el hecho de que las marcas se valoran más cuando se siente “amor” por ellas. Lo que lleva a afirmar que el

nivel de influencia que una marca puede llegar a alcanzar sobre su *target*, radica en la relación que son capaces de desarrollar con los consumidores. Este modelo hace uso de la metodología de resonancia de marca en base al modelo de *brand equity* plantado por Keller (2001).

Grupo 2. Como se ha introducido, también existen diversos modelos financieros para la cuantificación del *brand equity* o valor de marca. El método de Interbrand, siendo uno de los más completos -agrupando el aspecto financiero y mercadotécnico- y utilizados en la actualidad (Birkin, 1989), se basa en equilibrar todos los factores vinculados con la fortaleza de una marca, ponderándolos por un múltiplo.

Los factores se agrupan en dos categorías: las ganancias financieras de la marca, extraídas mediante una media ponderada de los beneficios de los últimos tres años, definiendo previamente los beneficios generados por la marca, sin intereses y antes de impuestos; y, los beneficios históricos, descontados por la inflación (Villarejo Ramos, 2001). Ésta última se produce cuando hay un aumento generalizado de los precios que no se limita a determinados artículos (Banco Central Europeo, s.f.). A la hora de fijar el múltiplo a aplicar en este cálculo, se hace un estudio previo tanto de las fortalezas como de los flujos futuros asociados a la marca, en el que se tienen en cuenta siete factores: el liderazgo en el mercado, entendido como la participación en éste más el crecimiento que el mercado tendrá; la estabilidad, que se refiere al liderazgo en el tiempo, lo que permite conocer la solidez de la participación de la marca en el mercado; las perspectivas del mercado actual; el potencial de internalización, ya que las marcas internacionales reciben una mayor valoración; la tendencia a la perdurabilidad; y, las inversiones en la marca.

Finalmente, para encontrar el múltiplo a aplicar, se usa ya sea una curva "S" o una curva de estratos, entendida como "una visualización gráfica de los costos o duración de las actividades de forma acumulada, por lo que se genera un gráfico con forma de "S" (Cepeda Ortiz, 2017). Esta curva representa el crecimiento del valor de una marca, parte como local, luego experimenta un crecimiento exponencial hasta que llega a convertirse en una marca mundial, a partir de ahí, el crecimiento se modera (Rodríguez, 2000).

Otro de los modelos es el Kapferer (1992) conocido como el coste histórico, basado en el sumatorio de todas las inversiones que se han hecho en la marca en un período de tiempo determinado.

En 1993, Simon y Sullivan publican el método de valoración basado en el precio de las acciones. Este modelo consiste en sumar el valor total de las acciones de la compañía y restarle el valor contable de sus activos tangibles, facilitando el conocimiento al inversor del valor de los activos intangibles entre los que se encuentra la marca, el activo más valioso. El valor de marca que se extrae se divide entre dos componentes: el aumento de los flujos de dinero consecuentes del efecto que tiene el prestigio de la marca como incentivo; y, una reducción de los costes derivados de tener que invertir menos en *marketing* debido al posicionamiento de la marca.

En paralelo, Farquhar e Ijiri (1993) publican el método de la contabilidad de momentos. Éste consiste en la actualización de los flujos de caja futuros de una marca, estimados en base a un componente inercial (momento) de las ventas actuales, y otro de aceleración (impulso), derivado de la introducción de nuevos productos y el uso de herramientas de *marketing*.

Un año más tarde, Aaker (1994) da a conocer el coste actual o de reposición, que hace referencia a la cantidad de dinero y tiempo necesarios para obtener una marca equivalente. Este modelo tiene un gran inconveniente, y es el hecho de trabajar con hipótesis.

Para cerrar el apartado, se hace mención a las métricas financieras generales presentes en la estrategia de negocio de una compañía, y como se ven afectadas por tener una presencia en Facebook (Figura 26). Esta presencia implica incremento de los ingresos, de los beneficios- incluyendo reducción de costes- y de los activos intangibles de una compañía, como quiere, entre otras cosas, demostrar la presente investigación.



Figura 26 Resumen métricas financieras afectadas por Facebook. Fuente: Elaboración propia.

1. Dentro de este grupo de métricas, la primera son los *ratings* o calificación crediticia de la empresa, que consiste en “una opinión que valora la capacidad y voluntad de la empresa calificada de cumplir sus obligaciones frente a sus acreedores en tiempo y forma” (Postigo, 2016). Los *ratings* son fijados por una empresa especializada, las agencias de calificación de riesgo. Para ello, valora las emisiones de deuda, la solvencia financiera y la vulnerabilidad frente a distintos riesgos externos que puedan afectar a los ingresos o activos de la compañía (Guerricagoitia y Vega, 2011). El riesgo de insolvencia o, lo que es lo mismo, la probabilidad de que un emisor no pueda hacer frente a sus compromisos en forma de intereses de los bonos o devolución de su nominal es analizado por las agencias de calificación o *rating*. Las agencias de *rating* califican la calidad y riesgo de los emisores y sus emisiones, a las que asignan letras y/o números en función de sus niveles de riesgo. Cada agencia tiene su propia escala de calificaciones (Zinara, 2017). Se trata de una opinión relativamente independiente - la empresa a calificar, es quien contrata a la agencia calificadorasobre la capacidad de pago de una firma respecto a una determinada emisión o, más generalmente, respecto a su capacidad de endeudamiento: el *rating* o calificación será pues una medida de la capacidad de repago de la empresa y, a la vez, medida de riesgo aceptada por los inversores. Algunas de las agencias de calificación de riesgo más reconocidas a nivel internacional con *ratings* propios son (Dèjá Vu, 2019): Standard & Poor's

(Estados Unidos), Moody's Investors Service (Estados Unidos) y Fitch Ratings (Estados Unidos y Reino Unido).

Muy criticadas a raíz de su nulo acierto ante el terremoto bancario que originó la gran crisis económica global en 2008, hay que decir que sus calificaciones reaccionan ante los acontecimientos- no siempre en tiempo- pero jamás los anticipan. Por otra parte, resulta sospechosa su vinculación vía accionariado con el mundo editorial (McGraw-Hill es el principal accionista de Standard's, el grupo Hearst es propietario único de Fitch) y financiero (Standard's comparte socios con Moody's que está absolutamente controlada por grandes conglomerados financieros- Warren Buffet Berkshire Hathaway- o gestores de fondos como Black Rock o Vanguard). De todas formas, con la cuota del mercado más alta del sector, las tres continúan siendo la principal fuente de información y, por lo tanto, no negligible factor de decisión en cualquier préstamo o inversión. En esta línea, el Basel Committee on Banking Supervision (2006), con anterioridad a la gran crisis ya citada, ya recomendaba a las entidades financieras el uso de análisis internos propios o *internal rating based* para fijar el riesgo de incumplimiento de sus clientes.

Existen diversos modelos para la evaluación del riesgo de incumplimiento o *risk default*, base de la calificación como son los conocidos y usados, CreditRisk, Credit Metrics (Gordy, 2000), el FICO- Fair Isaac Corporation, además de los propios y distintos de cada agencia.

Entre los factores de análisis que se utilizan, las cinco C's del crédito de FICO, por ejemplo, se halla la conexión a la presencia en Facebook, en ese caso la capacidad de deuda frente ingresos. Para Moody's, entre los componentes del análisis se halla la estructura del balance y la cuenta de resultados, así como el número de clientes -riesgo de concentración en pocos clientes- y, la capacidad generación de ganancias (Moody's Investor Service, 2017): en este caso, la presencia de la marca en Facebook coadyuva en los resultados obtenidos para esos componentes.

2. Se debe contemplar también la relación indirecta entre presencia en Facebook y la *ratio de solvencia*, ya que ésta es generadora de activos intangibles- contribución al *brand equity*, cartera de clientes- o por la posible

consideración directa como activo intangible anotable en el momento de una operación de combinación de negocios -unión de entidades o negocios separados en una única entidad que informa (IFRS Foundation, 2018a) o de segregación de los mismos. En definitiva, el riesgo de incumplimiento está en relación directa con los activos intangibles que son los que otorgan mayores oportunidades de incremento de negocio en el futuro y presentan una mayor resistencia ante problemas financieros (Psillaki et al., 2010).

La presencia, generadora de activos o activo intangibles como tal, influencia la ratio de solvencia. Ésta equivale al total de activos menos el total de responsabilidades, dividido entre el total activos. Por su parte, la influencia, que si es positiva facilitará el crédito y atraerá la inversión, incluso mediante la conversión de cliente en inversor.

3. Por otro lado, está la tasa capitalización del mercado o capitalización bursátil, corresponde al precio de una empresa en bolsa (El Blog Salmón, 2010). Su cuantificación se extrae mediante la multiplicación del precio de las acciones de una entidad por un número de acciones, en un período de tiempo específico (Mateu Gordon, s.f.).

4. También está el *cash flow* o flujo de caja, que es el indicador que permite saber el grado de salud en términos económicos de una empresa y la capacidad de ésta para generar ingresos (Marrero, 2015).

Por su parte Diéguez (2000) lo ve como una de las herramientas más útiles de planificación financiera al proporcionar: una base para el análisis de la posición de caja de la empresa respecto a unos períodos de tiempo determinados, la diferencia entre ingresos y salidas con el fin de fijar el saldo final o el flujo neto efecto, así como planificar las necesidades de efectivo por parte de una compañía a corto plazo.

A la hora de proceder a su cuantificación, hay que diferenciar entre *cash flow* económico que consiste en el sumatorio de beneficios y amortizaciones (Ceupe, s.f.); y el financiero, que se extrae restando los pagos de explotación a los cobros de explotación (Carhuatanta Julca y Gutti Portilla, 2014; Alcocer, 2017).

5. Y, el beneficio por acción o BPA, que corresponde al beneficio obtenido derivado del sumatorio de todas las acciones realizadas por la misma. Un alto BPA favorece a un mayor interés por comprar una compañía, mientras que un bajo BPA, motiva a venderla (Sánchez-Galán, s.f.)

Se calcula a partir del beneficio que es neto restándole los dividendos, y dividiendo ese resultado entre las acciones en circulación o *outstanding shares* (Javier, 2019): El beneficio neto, disponible en el balance anual, se extrae de restarle a los ingresos de la empresa los costes, depreciaciones, intereses, impuestos y otros gastos (Cámara Oviedo, 2018); los dividendos son aquellos que se distribuyen entre los accionistas (Accionistas LKXA, s.f.), consultable en la Bolsa de Madrid (S.f.) por ejemplo; y las acciones en circulación, es el total de acciones de las que se compone una compañía.

4.7.2. LAS PREMISAS Y CARACTERÍSTICAS DE LA MEDICIÓN DEL RENDIMIENTO ECONÓMICO DERIVADO DE LA PRESENCIA DE LA MARCA EN FACEBOOK

La presencia de una empresa en Facebook puede devenir instrumento y ámbito de comunicación entre la totalidad de *stakeholders* o grupos de interés de la firma (Pérez Pardo, 2019). Esa presencia que permite la interacción directa y que la firma debe implementar estratégicamente en orden a la consecución de unos objetivos generales y otros particulares específicamente predeterminados, procura a todos los grupos de interés, inmediatez y continuidad en el conocimiento de la actualidad, las capacidades y las potencialidades de la empresa, algo que posibilita motivaciones, afecciones y/o adhesiones, colaboraciones y transacciones de los participantes, cada cual según su grupo y conforme a sus posibilidades y necesidades. Como ejemplos se pueden citar, la necesidad o apetencia de un producto o servicio, la posibilidad de convertirse en proveedor o una oportunidad de inversión, entre otros. Todo ello, acaba creando flujos económicos que los estados contables pueden y deben recoger.

La presente investigación, estudia, desde la perspectiva de la compañía, los resultados económicos obtenidos por la implementación de una *brand page*

en Facebook. Ello apareja, en el caso de grandes empresas especialmente, la ineludible necesidad de registro pormenorizado – que consiste en abrir una cuenta para cada uno de los conceptos afectados por las operaciones mediadas desde Facebook y que cuando sean relativas a movimiento de mercancías permitirá controlar sus aumentos y disminuciones (Reyes y Alvarado, 2014, p. 161) -, así como la auditoría y publicidad de todas las demás partidas que, estando vinculadas a la operación, tengan trascendencia contable sea en forma de indicadores financieros o no financieros que expliquen o justifiquen la implementación y el mantenimiento de la *brand page* (Ver Anexo 4, Marco legal, punto 1). Estos registros contables permitirán informar del rendimiento que como mínimo ha conseguido la *brand page*.

En resumen, la *brand page* implementada y operativa pasa de verse como instrumento y ámbito de comunicación, a poderse considerar, además, como un instrumento necesario para la realización de una actividad empresarial ligada a la marca que implica consecuencias económicas. Algo valuable como rendimiento. Pero, ese instrumento tiene un valor en sí mismo, algo que podría articularse contablemente como un activo intangible que, a pesar de su inseparabilidad conceptual respecto a la marca a la que debería unirse en caso de una operación de combinación de negocios (Ver Anexo 4, Marco legal, punto 2), como sucede con las páginas web (Ver Anexo 4, Marco legal, punto 3), puede llegarse a considerar contablemente independiente. Esto se debe a que es capaz de generar flujos económicos presentes y futuros, identificables y medibles que permiten el reconocimiento y registro en los estados contables de la firma que posee en exclusiva el control de su utilización (Ver Anexo 4, Marco legal, punto 4.). Y como cualquier activo, parte del patrimonio de la empresa, tiene un valor contable derivado de unos costes de creación o de adquisición, genera ingresos, desembolsos asociados y/o procura reducción de gastos.

4.7.3. BRAND PAGE: BAJO LA PERSPECTIVA DE SU RENDIMIENTO ECONÓMICO

La vinculación de la implementación de una estrategia de comunicación en Facebook mediante la apertura de una *brand page* y su correspondiente gestión, y los estados contables, puede justificarse en primer lugar y, con independencia de la exigencia normativa, por la necesidad de conocer el rendimiento y el valor contable de tal implementación en relación a los objetivos cuya posible consecución la promovieron. En segundo lugar, porque como actividad empresarial que es, se debe poder comprobar qué aporta esa presencia al conjunto de los resultados. Por último, porque se debe confirmar o no la convergencia de los resultados obtenidos mediante indicadores no financieros y financieros en línea con los principios que fundamentan el informe integrado (Rivera-Arrubla et al., 2016) en orden a ofrecer la mayor transparencia y utilidad en la información pública de la empresa, incluyendo su balance de responsabilidad social.

Dumay et al. (2016), en la adaptación de una tabla creada por Feng (2014) describen el informe integrado a través de su historia: se trata de una declaración formal en la que, mediante indicadores financieros y no financieros, se divulgan los objetivos, las estrategias, la organización de la empresa incluyendo la gobernanza, el rendimiento y la creación de valor referidos al contexto económico/ comercial, social y medioambiental en el que opera la empresa. El informe integrado divulga una información que alinea a la firma con los legítimos intereses y expectativas de todos los grupos de interés al objeto de obtener de los mismos el soporte necesario para la consecución de sus objetivos, perfectamente conocidos, ahora sí, por todos ellos.

Una empresa nace con el objetivo primordial de generar valor, fundamentalmente material, para quien la crea, algo que únicamente puede conseguir generándolo para todos los grupos de interés o *stakeholders* concurrentes. Algo que, desde la perspectiva apuntada, pasa forzosamente por la producción de flujos económicos, que como se describe en el *System of National Accounts (SNA)* de 2008 (Unstats, 2008, p. 18) “reflejan la creación, transformación, intercambio, transferencia o extinción de valor económico”. El flujo de caja libre es aquel generado por las operaciones sin tener en cuenta los

pagos que genera la deuda financiera después de impuestos (Amat, 2019, p. 79). Algo distinto del flujo de caja, que se calcula mediante la suma del beneficio neto y las amortizaciones, es el beneficio neto, resultado de sustraer los gastos a los ingresos- *Earnings Before Interest Taxes Depreciation and Amortization (EBITDA)*, que corresponde al beneficio antes de intereses, impuestos y amortizaciones (Amat, 2019, p. 83)

El beneficio o la pérdida se hallan respectivamente en el excedente o la insuficiencia de la reciprocidad simétrica – lo que significa que las cuentas de gastos e ingresos tienen que ofrecer el mismo resultado en el estado contable de pérdidas y ganancias siendo el elemento que las hace equivalentes el beneficio o la pérdida. Por otra parte, la rentabilidad es el término relativo que nace de la comparación entre beneficio y alguna variable relevante y lógicamente conectada (como, por ejemplo, capital empleado o inversión). Lo que se resume en:

Una medida relativa de las utilidades, es la comparación de las utilidades netas obtenidas en la empresa con las ventas -rentabilidad o margen de utilidad neta sobre ventas-, con la inversión realizada -rentabilidad económica o del negocio-, y con los fondos aportados por sus propietarios, rentabilidad financiera o del propietario (Morillo, 2001, p. 36).

Ese objetivo primordial, la generación de flujos económicos, es el que se puede descomponer en los conocidos como objetivos generales que son la obtención de beneficios, el incremento y mantenimiento de forma permanente del nivel de satisfacción del cliente y la remuneración mediante la valorización de su inversión a los accionistas. Estos tres objetivos específicos están completamente vinculados (Figura 27).

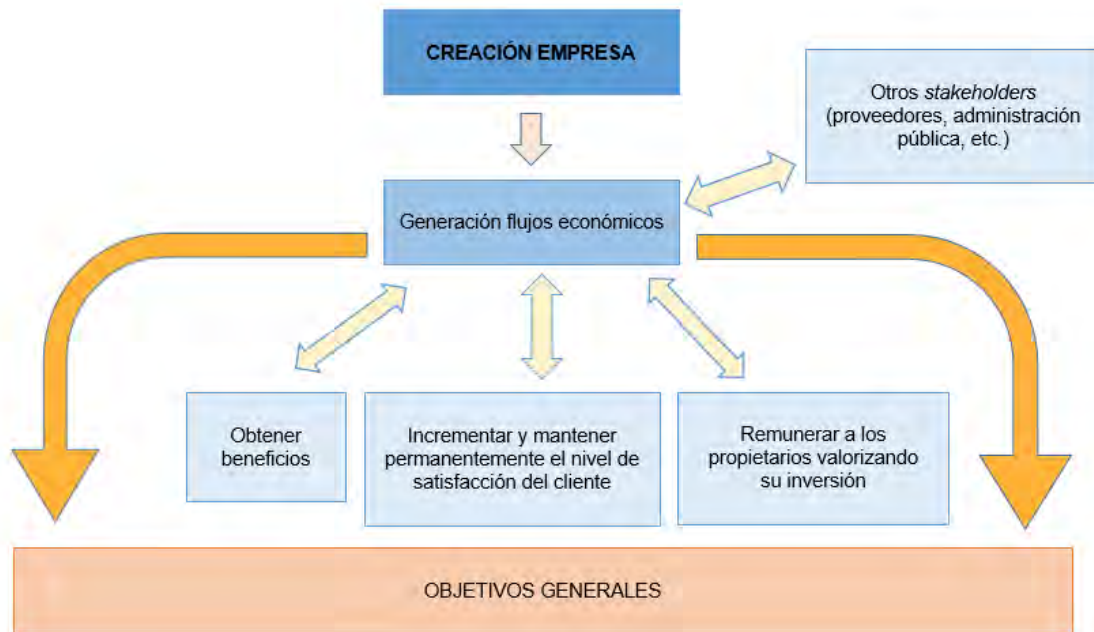


Figura 27 Objetivos generales y específicos de una empresa. Fuente: Elaboración propia.

En primer lugar, los beneficios se aplican, obligatoriamente en parte, a reservas. Estas están compuestas generalmente, según Herrero Palomo (2001, p. 53), por una retención de beneficios, los cuales se obtienen del resultado que han proporcionado las operaciones realizadas por la empresa en el desarrollo de su actividad en forma de dividendos. Los dividendos corresponden a la parte de las ganancias que se reparten entre los accionistas de una entidad (El Economista, s.f.a).

Por otro lado, si el cliente está satisfecho sigue comprando y referenciando, lo que comporta la repetición de compra, posiblemente amplificada y/o de mayor frecuencia, así como la llegada de nuevos clientes lo que convoca nuevo beneficio. Más beneficio cuya aplicación acrece la solvencia de la empresa vía reservas e implica continuidad en la remuneración al propietario que, además, de incrementar el valor en el mercado de su participación, podrá reinvertir.

Viendo más al detalle el desglose de objetivos, se perfilan los siguientes:

1. Por un lado, conseguir, mantener e incrementar beneficios (de tipo económico). En términos absolutos, resultado de la sustracción del importe de los gastos al de los ingresos o de las salidas a las entradas o los retornos

obtenidos como resultado de las inversiones realizadas: en definitiva, se habla de la constatación de la diferencia, positiva o negativa, entre el rendimiento alcanzado respecto al riesgo asumido. En términos relativos y como ya se adelantaba, el grado de consecución de este objetivo puede medirse con relación a una variable como, por ejemplo (Taticchi et al., 2010), beneficios por unidad de capital invertida (Del Arco y Blömer, 2012) o sobre capital empleado (ROCE), el margen bruto, el retorno en ventas, el beneficio por acción (Kaplan, 2018), el dividendo por acción (Damm Corporate, 2017) o el ROIC (retorno sobre capital invertido) (Unilever, 2016, 2018). Siendo el beneficio el resultado de la diferencia entre ingresos y costes necesarios para obtenerlos, su incremento se originará o bien en un crecimiento del ingreso manteniendo costes, en un mantenimiento del nivel del ingreso reduciéndolos, o bien una tercera vía, la más deseable que consiste en la combinación de las otras dos: mayores ingresos asociados a menores costes. En consecuencia, y para lo que en la presente investigación interesa, se deberán conocer los ingresos y los costes operativos, los ahorros obtenidos y los gastos propiamente atribuibles a la implementación de la presencia de una marca en Facebook, es decir los derivados de la creación del activo si como tal se considera.

2. Por otro lado, incrementar y mantener de forma permanente el nivel de satisfacción del cliente, que crece mediante la implementación de experiencias que logran establecer una relación emocional entre marca y consumidor, basada en la lealtad y el posicionamiento de marca (Garay Barrera y Suárez Rojas, 2019). Cabe tener presente que la lealtad hacia la marca o *brand loyalty*, se consigue en una primera fase incrementando el reconocimiento o *brand awareness* de la misma (Pereira Filho et al., 2019). La lealtad a la marca es lo que permite hablar de cliente y de su valor durante el tiempo en que efectivamente lo sea, lo que se conoce como *Customer Lifetime Value (CLV)*. El *CLV*, tras gastos de *marketing*, de todos los clientes activos, en un momento determinado, constituye el valor de la base de clientes usualmente operacionalizado como *customer equity* (Wiesel et al., 2008) - desde *marketing* o el valor de la cartera de clientes desde contabilidad-, parte importante de la cuantificación del *brand equity* o valor de marca. En resumen, y como muy bien expone en su tesis doctoral Da Silva Bebianio (2013), la presencia de una marca

en Facebook facilita un mayor conocimiento de la misma, mayores niveles de confianza, lealtad y satisfacción de los clientes que acaban por demostrarse en un mayor consumo con creación de *eWOM*: de la *brand loyalty* ganada a la *brand equity* incrementada.

3. Y, el tercero y último, *incrementar el valor para el accionista* que quiere que su inversión crezca y ofrezca un buen retorno: la retribución al capital financiero vía dividendos. Se trata de beneficios ligados al valor de la acción, y que son la base de cualquier proyección de futuro de una empresa, es decir, la base de su valoración. Existen estudios estadísticos que ya han demostrado para casos concretos comportamientos paralelos entre el valor de la acción, de la marca o de la firma que la detenta y la evolución de la *brand page* (Lardo et al., 2017; Malhotra, 2017; Paniagua y Sapena, 2014). La contribución de la misma al beneficio económico de la empresa confirmaría materialmente el referido comportamiento paralelo.

El reconocimiento contable del cumplimiento o no de los objetivos de la empresa avala por si solo el procedimiento que se propone.

4.7.4. LAS BASES DE DATOS COMO RECURSO O ACTIVO INTANGIBLE DERIVADO DE LA PRESENCIA EN FACEBOOK

En este apartado se busca revisar la consideración y evaluación de las bases de datos derivadas de la presencia en Facebook como activo intangible. Antes que nada, cabe definir las. Éstas son un conjunto de datos relacionados por unos criterios predefinidos, materia prima que puede ser convertida en materia aprovechable por el usuario (Gutiérrez Jiménez, 1985, p.2).

La tenencia y uso de las bases de datos generadas a partir de la *brand page* presuponen que el proceso de obtención de tales datos ha cumplido estrictamente con la normativa vigente, básicamente la Ley Oficial de Protección de Datos (LOPD) (*Marketingdirecto*, 2018) porque los datos proporcionados por los usuarios son el motor de la economía digital y todo un reto de protección (Tourinho, 2017). El incumplimiento de la normativa, al convertir las bases de

datos obtenidas en un activo ilegítimo, impide cualquier consideración respecto al valor de las mismas.

En el caso de Facebook ha habido más de un escándalo referente a la recopilación y/o el uso de datos de usuarios ilegal (como se explicaba en el apartado 2.3.4.). Un caso destacado en esta materia, tal y como se introducía en el apartado 2.3.4., es el escándalo de Cambridge Analytica (Isaak y Hanna, 2018), en el que una compañía británica de analítica social, el centro de psicometría del que ya hablaba Agudo (2013), trabajó perfiles de votantes, entre otras cosas, a partir de datos extraídos desde Facebook. En 2019, el Federal Trade Commission (*FTC*) o Tribunal de la Comisión Federal de Comercio de Estados Unidos, cerró el caso con la mayor multa de la historia por quiebra de privacidad de datos, cinco mil millones de dólares (Glazer et al., 2019). Asimismo, Facebook tiene otros frentes procesales abiertos por el mismo tema en Australia y el estado de California en los Estados Unidos (Forrest, 2019). Cabe destacar que la privacidad de los datos personales extraídos desde las webs, las aplicaciones en dispositivos electrónicos o las redes sociales, se halla escasamente protegida por la legislación norteamericana (Ver Anexo 4, Marco legal, punto 7), y ha sido el escándalo Cambridge el que ha permitido una iniciativa legislativa muy alineada con la legalidad vigente en Europa (Ver Anexo 4, Marco legal, punto 8) y en España (Ver Anexo 4, Marco legal, punto 9).

Se ha considerado necesario dar especial énfasis a la base legal sobre la que se soporta la tenencia, explotación y posible cesión de la base de datos en general, porque esto proporcionará el fundamento que permitirá reconocer los datos obtenidos a través de Facebook, tras su procesamiento, como activos. Como se ha introducido en párrafos anteriores, fuera de la legalidad no se puede llevar a cabo ningún tipo de consideración económica.

Las bases de datos son activos intangibles, descritos como archivos de datos organizados de tal manera que permiten el acceso a éstos y a su uso. Pueden ser desarrolladas para uso interno, como, por ejemplo, hacer campañas de *email marketing*; para realizar colaboraciones en momentos puntuales con otras compañías, como sería el caso de una marca y su distribuidor ubicado en

un país determinado; para la venta como entidad; o para la venta mediante licencia de acceso.

Según el Plan General de Contabilidad (PGC) (Ley 34/2002, de 11 de julio, de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico, y Ley Orgánica 3/2018, del 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales), esas bases de datos de usuarios, legítimamente obtenidas con un determinado coste, separables, aptas para proporcionar beneficios futuros y razonablemente estimables y controladas legalmente por la entidad que detenta la *brand page*, pueden reconocerse como un activo intangible que comprenderá el propio contenido y el software asociado (Ver Anexo 4, Marco legal, punto 22). Aquí se debiera puntualizar que se tratan de bases de datos de usuarios, no de listas de clientes, cuya consideración desde la norma española cuando son generadas internamente nunca puede ser la de activo intangible salvo que se incluya en el *goodwill* negociado y admitido en el ámbito de una operación de combinación de negocios (Ver Anexo 4, Marco legal, punto 22). Como corrobora Gutiérrez López (2009, p. 14) “al igual que la imagen de marca y el capital humano, son activos que forman parte del *goodwill* o fondo de comercio, y solo se pondrán de manifiesto en un proceso de venta”. Excepción, por otra parte, que la norma internacional NIC 38 no hace (ICAC, 2020, p. 9)

En los Estados Unidos, Collins y Lanz (2019), afirmaban que los datos pueden ser considerados como activos cuando en tesituras determinadas, éstos se convierten en datos económicos que facilitan el procesamiento de la información.

Algunas de estas características se relacionan con la reutilización de datos, su capacidad de replicar o combinar con otros datos para crear nuevos datos y su transferibilidad a terceros. Los datos deben ser oportunos, relevantes y formateados correctamente para producir información que, en última instancia, proporcione a la organización información sobre las acciones que se deben tomar para alcanzar sus objetivos.

Es importante, además, significar la diferencia: una lista de clientes contiene normalmente datos de identificación, localización y transacciones,

mientras que una base de datos de usuarios puede al mismo tiempo, integrar el perfil característico de cada uno de ellos dependiendo de su interacción en la página. Si bien, el precio de las bases de datos debe estar basado en el valor de mercado, que incluye el valor de su contenido.

A continuación, en línea con los intereses de esta tesis, se revisan los motivos que confirman que las bases de datos, específicamente las generadas a partir de la presencia en Facebook, son un activo intangible reconocible contablemente. Dicha identificación y anotación contable se rige por la misma normativa que la del resto de activos intangibles según el Plan General de Contabilidad de 2007, explicada detalladamente en puntos anteriores. Por lo tanto, el resultado de la capitalización del gasto incurrido en su creación exigirá identificabilidad y separabilidad, que derive de derechos legalmente reconocidos o contractualmente pactados, que permita la obtención de beneficios económicos para la empresa en el futuro y que pueda ser valorada de forma fiable (Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad).

Las bases de datos son un elemento perfectamente identificable, incluso registrable y merecedor de protección legal (Oficina Española de Patentes y Marcas, 2012) y son un elemento separable que, controlado por la entidad que detenta la *brand page*, puede venderse o cederse bajo cualquier título, siempre y cuando su obtención se haya realizado con arreglo a todos los requisitos que la norma de aplicación en cada momento señale.

Las bases de datos generadas internamente deberán valorarse inicialmente tomando el valor histórico, es decir, el coste de creación, como, por ejemplo, la realización de una campaña de Facebook Leads Ads. En caso de no poder determinarse fiablemente y *a priori* la capacidad de éstas para generar futuros beneficios resultaría imposible considerarlas, conforme a la normativa, como un activo intangible anotable en balance.

4.8. REVISIÓN DEL MARCO CONTABLE PARA EL CÁLCULO DEL RESULTADO ECONÓMICO DE UNA BRAND PAGE EN FACEBOOK

4.8.1. LA CONTABILIDAD Y SU IMPORTANCIA PARA LA VALORACIÓN DEL RENDIMIENTO ECONÓMICO DERIVADO DE FACEBOOK

La presente investigación quiere hallar, entre otras cosas, un modelo de cálculo del rendimiento económico derivado de la presencia en Facebook desde la perspectiva de la marca. Y el cálculo de cualquier rendimiento económico de una empresa pasa forzosamente por la contabilidad, disciplina que facilita un modelo descriptivo de la realidad económica de un ente que se elabora bajo ciertos parámetros convencionales fijados en diversas normativas que procuran homogeneidad a todo el proceso de realización y fiabilidad en el resultado al que puede otorgarse, *a priori*, validez universal. Sobre ese reconocimiento se fundamentan la operativa empresarial y las decisiones de los grupos de interés. Mileti et al. (2001) explican que la contabilidad debe seleccionar, procesar y comunicar los datos relevantes para la toma de las distintas decisiones, con el fin de acoger una visión integral de los hechos observados. Su planteamiento distingue entre dos usuarios de la información contable: internos – la propia dirección de la compañía- y externos, por ejemplo, los accionistas y clientes (p. 335).

En línea del párrafo anterior, según Cañibano Calvo y Angulo (1997, p. 11), una valoración contable debe basarse en hechos que legalmente puedan presentarse en forma de pruebas, es decir, siempre hay que disponer de unos datos que sirvan de salvaguardia a terceras personas conforme el suceso del que se habla es real.

Por ello, la contabilidad - la técnica y los registros contables- se constituye en uno de los principales pilares de la tesis. El territorio de la contabilidad que, a pesar de presentarse como epítome de la precisión siempre justificada puede verse, como lo hacen Carrizo y León (2007, p. 25) como una tecnología social capaz de generar información que busca representar una realidad sobre la que ha influido y que incluso puede modificar creando una realidad propia.

Y, siguiendo a María Cristina Wirth (2001) cabe recalcar el hecho de que la medición financiera contable del rendimiento económico, objeto del modelo que se busca en la presente investigación, es un agente activo que afecta a la realidad impactando directamente al decidor. Por su parte, Vilarreal (2009), tras describir el objeto formal de la contabilidad como el conocimiento cualitativo y cuantitativo de la realidad económica, recalca la fuerte evolución vivida por dicha ciencia que, en simbiosis con la diversidad de sistemas político-económico-sociales y su concreta aplicación a la circunstancia de cada tiempo y lugar, se ha ido adaptando a los nuevos requerimientos de identificación, valoración, información y comunicación contable de actividades monetarias y no monetarias, tangibles e intangibles, con objeto de representar cada vez mejor la realidad

Finalmente, se puede afirmar, sintetizando y en línea de lo afirmado por Mattessich (Soto, 2004, p. 76), que la contabilidad es una ciencia aplicada cuyo primer objetivo es la medición de todos y cada uno de los elementos que conforman la realidad económica de un ente integrando factores de riqueza y flujos. Hecho que permite obtener una descripción precisa de la realidad económica de dicho ente en un momento determinado. Siendo una de las pretensiones del presente estudio, la presentación de un procedimiento de medida del resultado económico de la presencia de una empresa en Facebook, resultará inexcusable la revisión de los estados contables de cada compañía.

Ante la carencia de una valoración contablemente aceptable del beneficio aportado por la presencia de una marca en Facebook, las utilidades cualitativas asumen una prevalencia cuasi absoluta en la medida del rendimiento de tal presencia. Es el caso del incremento de la notoriedad o reconocimiento de marca o *brand awareness*, la confianza y compromiso del usuario hacia la misma o *brand engagement* o la percepción de una imagen más transparente, entre otras. La realización de la mencionada valoración permitiría que las utilidades cuantitativas – como son el ahorro en publicidad o el incremento de ventas– asuman una mayor importancia para las empresas al poderse justificar la inversión realizada o a realizar en términos de beneficio obtenido o a obtener.

Y, en la realización de esas utilidades cuantificadas mediante métricas contables está en la base de la continuidad de cualquier empresa o parte de ella,

como puede ser la actividad derivada de la presencia en Facebook. Unas métricas que informan un procedimiento al que se ha llegado tras una larga evolución de la disciplina contable (Ver Anexo 4, Marco legal, punto 14). Así puede constatarse como el objeto fundamental de la contabilidad ha evolucionado de la esfera de lo privado, del secreto inviolable, a la de lo público, a la obligada publicidad; desde el simple registro de datos propios para uso particular, pasando por la medición del beneficio como objetivo central - uno de los principales fines de la presente tesis en relación al beneficio aportado por Facebook-, para acabar en instrumento útil para todos los interesados (Ficco, 2011; Zeff, 2012) como bien recoge la definición de la American Accounting Association de 1966 conforme la cual la contabilidad es un proceso de identificación, evaluación y comunicación de información económica al objeto de permitir a los usuarios de la misma juicios y decisiones documentadas.

Antes se hablaba del uso de la valoración contable del beneficio aportado por Facebook por parte de la dirección de la empresa, pero también afecta a otros entes de gran relevancia. Esa utilidad general la encarnan específicamente los usuarios que se hallan perfectamente referidos en el marco conceptual del organismo internacional que emite las normas contables. Como más adelante se verá en detalle, el International Accounting Standards Board (IASB) emisor de los International Financial Reporting Standards (IFRS), convergente en esta cuestión con los norteamericanos, los Financial Accounting Standards Board (FASB), emisor de los Generally Accepted Accounting Principles (US GAAP). Estos son equivalentes a los IFRS, y que, en sus bases de conclusiones para el marco conceptual diseñado para los informes financieros de marzo de 2018, se refiere a ellos como "inversores y acreedores presentes y potenciales y otros usuarios para hacer inversiones racionales, otorgar crédito y tomar decisiones similares" (IFRS Foundation, 2018b, p. 20).

Asimismo, y de forma más concreta, considera usuarios a: los grupos de inversores de capital, entendidos como grupos de personas, ya sean naturales o jurídicas, que llevan a cabo una inversión en un negocio para el desarrollo de una actividad económica y con la que obtienen beneficios a largo plazo (Debitoor, s.f.a.); los titulares de valores y deuda; los grupos de acreedores de los que

forman parte aquellas personas físicas o empresas con las que se tiene una deuda por la adquisición de un producto o servicio (El Economista, s.f.b.); los proveedores de bienes y servicios responsables de extender el crédito; clientes y empleados con reclamaciones; las instituciones de crédito – como, por ejemplo, una entidad bancaria-, prestamistas individuales, y los titulares de valores de deuda (IFRS Foundation, 2010).

Por otra parte, se trata de una tecnología cuya aplicación no admite arbitrariedades, ya que para que sea verídica debe cumplir con las resoluciones técnicas y normas contables generalmente aceptadas. De ahí la gran importancia de revisar toda la normativa que pueda afectar a los registros contables que recogerán la actividad de la empresa en Facebook desde la perspectiva económica. Tales registros permitirán confirmar la realización de toda y cualquier actividad de la empresa incluyendo la que aquí interesa, así como la cuantificación de su resultado en orden a la consecución de sus objetivos. También procuran los datos necesarios para el seguimiento y control de cualquier acción, departamento o centro de beneficio, facilitando, por ende, el conocimiento del estado del patrimonio de la empresa y de su valor (Ver Anexo 4, Marco legal, punto 5).

4.8.2. REVISIÓN DEL ÁMBITO NORMATIVO PARA LA VALORACIÓN DEL RENDIMIENTO ECONÓMICO DERIVADO DE LA PRESENCIA EN FACEBOOK

A continuación, se busca describir el ámbito normativo por el que se debe transitar, tanto a nivel internacional, europeo como local, ya que el modelo de cálculo del rendimiento obtenido a través de Facebook que en la presente tesis se plantea, pretende ser conforme con la generalidad de las normativas. Esta revisión hará posible ver los requerimientos y las limitaciones propias que el orden legislativo impone, definiendo el marco en el que forzosamente debe situarse la presente investigación. Lamentablemente, en derecho lo prolijo parece indispensable por doquier.

La normativa contable que aquí concierne se origina en las recomendaciones de comités públicos y privados, especializados o expertos

como los antiguos International Accounting Standards Committee (IASC), sustituidos en 2001 por el IASB, que emiten los estándares que en el siguiente párrafo se detallan, incluyendo los principios, las definiciones, los contenidos necesarios y las interpretaciones contables que permiten la realización, bajo premisas homogéneas, del informe financiero-contable de una entidad, en un marco de convergencia que busca la armonización de las diversas regulaciones a nivel internacional.

Internacional. Por parte de las naciones de la Unión Europea, las de la Commonwealth y la inmensa mayoría de naciones del mundo, las normas unánimemente aceptadas son las Normas Internacionales de Información Financiera o *International Financial Reporting Standards*, anteriormente conocidas como Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) (Ver Anexo 4, Marco legal, punto 10).

Asimismo, se hace un pequeño repaso histórico que sitúa en el año 1947, donde el subcomité denominado National Income Statistics de la Liga de las Naciones, bajo el liderazgo de Richard Stone, planteó la necesidad de la creación de unos estándares estadísticos internacionales al objeto de conocer y poder comparar las realidades económicas de los países miembros. Y, fue en 1953 cuando Naciones Unidas hizo público el primer United Nations System of National Accounts dando respuesta a aquella demanda (Ver Anexo 4, Marco legal, punto 11).

Cabe añadir aquí la existencia, desde el uno de enero de 2008, de unos estándares contables a nivel internacional para las administraciones públicas: son trasunto de la regulación del IASB, se hallan soportados por los International Federation of Accountants (IFAC) y reciben la denominación de International Public Sector Accounting Standards (IPSAS) (Deloitte, 2020a).

España. En España se cuenta con el Plan General de Contabilidad 2007 (Ver Anexo 4, Marco legal, punto 12), que emana directamente de la normativa comunitaria, en concreto del Reglamento CE número 1606/2002 del 14 de septiembre de 2002 del Parlamento Europeo y del Consejo (Ver Anexo 4, Marco legal, punto 13).

Asimismo, el Estado español cuenta con otras normativas que delimitan la actividad contable en el país. Normas e interpretaciones que van desde el Código de Comercio a las resoluciones del ICAC -Instituto de Contabilidad y Auditoría de cuentas- (enero 2020), pasando por el Derecho de Sociedades – elaborado por miembros de la Universidad CEU San Pablo y Universidad de Castilla La Mancha- (Resolución de 10 de septiembre de 2020, del Congreso de los Diputados, por la que se ordena la publicación del Acuerdo de derogación del Real Decreto-ley 27/2020, de 4 de agosto, de medidas financieras, de carácter extraordinario y urgente, aplicables a las entidades locales), la legislación del mercado de Valores – Real Decreto Legislativo 4/2015, de 23 de octubre por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Mercado de Valores -, la regulación de la práctica de la auditoría - fijada por la Ley 22/2015 de 20 de julio de Auditoría de Cuentas -, hasta la regulación impositiva en cuanto actividad de las sociedades, recogida en la Ley 27/2014 de 27 de noviembre – referente al Impuesto sobre Sociedades- y en el reglamento recogido en el Real Decreto-Ley 634/2015 del 10 de julio.

Y, en referencia a la comunicación de información no financiera referida a cuestiones medioambientales, sociales, de respeto a los derechos humanos, al comportamiento de la empresa en los órdenes de contratación de proveedores, desarrollo sostenible, información fiscal, relaciones con los clientes y otros , cabe destacar la importancia que la Brand page puede adquirir como instrumento y ámbito de comunicación en el que, entre otras cosas, pueden atenderse y resolverse las reclamaciones de los clientes que después deberán incluirse en el informe. Corroborándolo, Marín Hernández et al. (2019) afirman que:

Se convierte en una pieza clave para, tener un primer acceso a los mercados, obtener financiación de forma más ágil, despertar el interés para establecer los primeros contactos con clientes, proveedores, posibles inversores y/o gestores de capital riesgo, socios, o acuerdos de crecimiento nacional o internacional, entre otros (p. 47).

Como recalcan Lai et al. (2018) quienes creen que la contabilidad no puede limitarse a cuantificar la realidad económica de la empresa y debe narrar las vicisitudes que la conforman informando acerca de su comportamiento algo

que debe incluir el contenido del informe, fundamentalmente basado en indicadores no financieros (Ver Anexo 4, Marco legal, punto 6). Algo que en su momento adelantaba Vilarreal (2009, p. 180) cuando afirmaba, que el conocimiento contable es la suma de la información cualitativa y cuantitativa de la realidad económica de una empresa. Algo que muestra que la evolución de la normativa contable y por ende de su práctica, se dirige hacia la integración de lo cualitativo, de las métricas blandas o de *marketing*, un enfoque holístico que permite una explicación mucho más completa de la realidad económica de la empresa.

Este tipo de información viene requerida por el Real Decreto-Ley 11/2018, de 28 de diciembre (Ver Anexo 4, Marco legal, punto 14), que es trasposición de la Directiva 2013/34/UE que exige la divulgación de información no financiera por grandes empresas y grupos, integrando básicamente los datos relativos al comportamiento de la empresa respecto a sus responsabilidades sociales y laborales, sus prácticas mercantiles, sus relaciones con los *stakeholders* y los medios puestos a disposición cara a la sostenibilidad bajo el prisma de la mayor transparencia.

En este sentido, cabe mencionar que en España, se han llevado a cabo iniciativas sobre indicadores fundamentales financieros y no financieros como los propuestos en la *Guía para la elaboración del informe de gestión de las entidades cotizadas* de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV, 2012) o en el modelo sobre información integrada de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA, 2012), recogido en el Cuadro Integrado de Indicadores (CII-FESG) y su taxonomía XBRL. Esta taxonomía consiste en un sistema de clasificación que otorga una etiqueta determinada a cada elemento informativo, por ejemplo, el beneficio neto. Y, cada jurisdicción nacional tiene su propia normativa contable, por lo que cada cual puede tener su taxonomía propia para informes financieros (XBRL España, s.f.). Todo ello referenciado, a su vez, por la citada Guía de la CNMV, como se informa en el preámbulo de la Ley. Se trata, en definitiva, de recoger desde la norma, la nueva realidad social que implica un necesario *aggiornamento* de la contabilidad tradicional: sigue valiendo el “sin hecho no hay Derecho” (López de Haro, 1975, p. 104).

Estados Unidos. Sería inexcusable no reseñar el sistema contable norteamericano ya que se trata, aparte de su tradición, del marco en el que se desenvuelve la, hasta ahora mismo, primera economía del mundo. En los USA, la FASB equivale al emisor de estándares contables europeo, el IASB (Lee, 2006; Pacter, 2013). Esta entidad emite e interpreta en primera instancia los estándares contables que rigen en los Estados Unidos, los US GAAP o *Generally Accepted Accounting Principles* (Gibson, 2009), recogidos en los *Statements of Financial Accounting Standards* (SFAS) hasta 2009, posteriormente codificados en los *Accounting Standards Codification* y que desde sus 90 grandes capítulos conforma la base de la operativa contable del país.

Otras entidades colaboran activamente en la práctica contable de la nación americana interpretando las normas generales y regulando a su vez determinados aspectos contables como son: Securities and Exchange Commission (SEC) (FASB, s.f.), que tiene como función “proteger a los inversionistas y mantener la integridad de los mercados de valores” (SEC, s.f.). Y, es el equivalente a la española Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), que es el organismo encargado de revisar y analizar los mercados de valores españoles y la actividad de aquellos que les afectan (CNMV, s.f.), y la American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), la asociación de expertos contables más grande del mundo (AICPA, s.f.), emisora de normas cuya validez se halla supeditada, desde noviembre de 2002 a la previa aprobación del FASB.

En este punto es importante destacar el hecho de que el US GAAP únicamente se aplica en EEUU y en Japón. Éste segundo país, los permite, así como también permite los propios y los IASB. La importancia del US GAAP radicaba en que cualquier empresa que deseara cotizar en el mercado norteamericano, el mayor del mundo debía presentar sus estados financieros conforme a lo establecido por la regulación de la SEC, es decir, estados contables bajo US GAAP o bajo IASB, siempre y cuando conciliaran con la normativa contable norteamericana la composición del patrimonio neto y la cuenta de resultados. Actualmente, ya se permite cotizar sin conciliación y bajo normas IASB (Álvarez González, 2006) que se han convertido en las prácticamente hegemónicas a nivel planetario con alguna excepción notoria:

China, con normas propias (ASBE), alineadas con las IASB y con los US GAAP curiosamente más flexibles y en camino hacia una convergencia como Egipto, Colombia, Uruguay, Filipinas e Indonesia; más alejadas como el caso de Singapur, Túnez, Cuba, Irán, Mali, Senegal, Tailandia, Togo, Túnez, Turkmenistán, Uzbekistán, Vietnam y pocos más (Deloitte, 2012).

Para el cumplimiento de algunos de los objetivos más relevantes de la presente investigación se requiere de la revisión de las cuentas anuales de las marcas elegidas como muestra con el fin de revisar todas las anotaciones relacionadas con la presencia en Facebook. Y, por ello, es necesario introducir los distintos documentos con los que deben contar las compañías:

Por un lado, están las cuentas anuales de una empresa que integran el balance (activos y pasivos), la cuenta de pérdidas y ganancias – ingresos y gastos-, el estado de cambios en el patrimonio neto, el estado de flujos de efectivo- pagos y cobros-, la memoria (según el Real Decreto-Ley 1514/2007, de 16 de noviembre), y el Informe no Financiero derivado del cumplimiento, cuando ello sea preceptivo, de la Ley 11/2018 de 28 de diciembre.

4.8.3.PROCEDIMIENTO DE VINCULACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PRESENCIA EN FACEBOOK Y SU CONTABILIZACIÓN: PERSPECTIVAS

Para poder llevar a cabo la comprobación desde la información contable del resultado económico que la presencia en Facebook ofrece en orden a la consecución de los objetivos generales y particulares de cada empresa, deberá llegarse al detalle más minucioso de todo lo que la actividad que soporta la presencia puede capturarse desde contabilidad.

Ese resultado, puede verse desde diversas perspectivas según se considere por parte de cada empresa el proceso de implementación, como a continuación se introduce esquemáticamente (Figura 28):

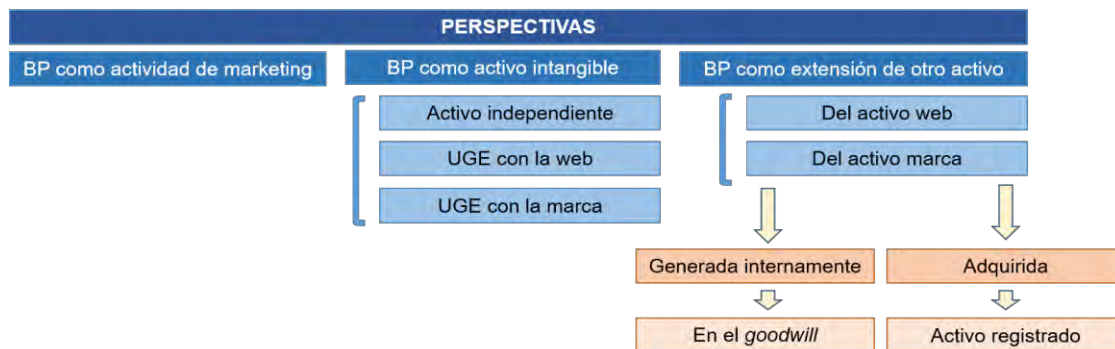


Figura 28 Perspectivas anotación contable rendimiento de la *brand page*. Fuente: Elaboración propia.

Primera perspectiva. En este caso, el proceso que supone la presencia en Facebook por parte de una marca puede verse como una actividad- acción de comunicación y práctica del *social commerce*- de la empresa. Una actividad que organizativamente podría llegar a considerarse, a partir del concepto de centro operativo de costes -la información correspondiente se extraería de la contabilidad analítica-, una unidad de negocio que comprendería la acción de *marketing* de implementar y mantener la presencia en Facebook, incluyendo el *social commerce*, un nuevo modelo de negocio de venta *online* o *e'commerce* a través de las redes sociales (Alderete y Jones, 2019). Referente a la venta *online* vía redes sociales, el informe Global Commerce Survey Report 2021 de Astound Commerce (2021), afirma que, en 2027, éste incrementará un 31,4% anualmente, lo que se traduciría en en 500.000 millones de euros. Además, destaca que el 25% de los usuarios afirma que comprará a través de este canal, destacando Facebook como preferido, ya que actualmente el 85% de los pedidos de compra procedentes de redes sociales, vienen de esta red social (Brandesign, 2021).

La unidad de negocio es descrita por Accid (2010) como una unidad separada, como puede ser una tienda, una fábrica, una delegación, o incluso, un departamento de una empresa que es responsable de sus propios costos, ganancias y, en consecuencia, por sus propios beneficios (p. 128).

Esta perspectiva trasladaría una visión sesgada de la realidad al no poderse recoger la reducción de costes que la implementación procura, limitando el resultado, el rendimiento corriente, al de cada ejercicio. En este caso, la implementación no aporta valor patrimonial alguno a la empresa.

En este supuesto, se dotaría a la entidad ficticia o unidad operativa de una cuenta de pérdidas y ganancias. Y, los elementos a tener en cuenta a la hora de valorar dicha “entidad” son los ingresos y los gastos, directos e indirectos, derivados de la presencia en la red social en cuestión.

El cálculo del resultado financiero contable en el ejercicio se haría de la forma tradicional: ingresos menos gastos. De esta forma se obtendría el beneficio bruto, antes de impuestos. Y, para el cálculo de la ratio de contribución, se dividiría, el resultado de Facebook entre el de la empresa. En caso de no existir ingresos, obviamente la unidad estaría contablemente en pérdidas y debiera reconsiderarse su situación en la organización de la empresa. La marca se hallaría ante una actividad de *marketing* que, desde el estricto punto de vista de la contabilidad financiera, únicamente genera gasto y ningún beneficio desde la visión financiero-contable.

El cálculo del resultado real para el mismo ejercicio debería integrar, agregándose a los ingresos, el total de ahorros obtenidos merced la implementación de la presencia en Facebook. Dato que debería extraerse de los asientos contables de pasados ejercicios y de presupuestos cerrados en el presente. Este procedimiento de pura contabilidad analítica interna podría implicar la continuidad como unidad de negocio.

Desde cualquier punto de vista contable, la consideración de la presencia en Facebook como actividad de *marketing* parece la más adecuada para aquellas empresas que tienen como objetivo principal generar comunidad e incrementar *engagement*, como es el caso de Idilia (Cola Cao). Esto, se debe a que los ingresos / reducción de costes que una compañía de este tipo puede obtener de forma demostrable mediante la red social en cuestión, son mínimos respecto a la facturación total. Lo que lleva a la presente investigación a adelantar como conclusión que la mejor opción si se desea conocer el valor aportado además del rendimiento corriente, para este tipo de compañías debiera ser la que considera la *brand page* como una extensión del activo web o del activo marca. Las bases de datos obtenidas a partir de la *brand page* deben verse como un activo independiente.

Segunda perspectiva. En esta visión, la implementación de la presencia en Facebook puede verse como un gasto que origina dos activos independientes: la *brand page* que puede o no trabajar con la web de la firma como unidad generadora de efectivo – definida en la Nic 36 (IASB, noviembre de 2015, p. 2) como el conjunto más pequeño de activos con capacidad para crear flujos de efectivo independientes del resto - y las bases de datos que a partir de aquella pueden obtenerse. La *brand page* también pudiera considerarse como activo conjunto, indisociable con el activo marca, siempre y cuando éste se hallare reconocido fuera del fondo de comercio.

Teniendo en cuenta que un activo intangible es la base de una empresa debido a que es el responsable de generar ingresos o reducir costes, esta perspectiva (número 2) toma una gran relevancia. En el tiempo de vida útil e incluso más allá, no tan sólo el rendimiento corriente sino también todo el valor que la implementación otorga a la empresa.

Reconociéndose la implementación de la *brand page* como un activo intangible, se posibilitaría su registro en balance a partir de los costes de creación, transformando los mismos en patrimonio. Por otra parte, los gastos e ingresos asociados deberían anotarse en la cuenta de pérdidas y ganancias, y finalmente, la reducción de costes, la contribución al valor de marca y el *eWOM* o boca-boca digital debieran ir al fondo de comercio o *goodwill*. Debe señalarse que la parte recogida en el fondo de comercio tan sólo podrá identificarse, valorarse y recuperarse en el escenario de una operación de combinación de negocios. Esta combinación puede corresponder a la venta, segregación, fusión o absorción de la empresa o de la marca, otro activo al que se haya indiscutiblemente vinculada la presencia.

Esta perspectiva resultará la elegida en el modelo que se plantea para el cálculo del rendimiento económico derivado de la presencia en Facebook de una marca, por ser la que más claramente permite calcular el rendimiento corriente, siempre y cuando exista una codificación contable correcta y completa, recogiendo, además, todo el valor que a la firma aporta.

Justificar la consideración de la *brand page* como activo exige la previa conceptualización del término activo. Matthieu de la Porte (1704, p. 8), afirmaba

que “entre las cuentas de los negociantes se hallan las cuentas de las cosas”: primera mención a lo que después se denominarían activos y pasivos.

Por su parte, Irving Fisher, citado por Samuelson en su obra *The Concept of Assets in Accounting Theory* (1996, p. 148), ya conceptuaba los activos como derechos de propiedad que comportaban derechos de uso, diferenciándolos claramente del concepto de gastos, un proceso que describe el siguiente bucle (Figura 29):



Figura 29 Flujo de Samuelson (1996, p. 150)

Tal y como interpreta la Figura 29, la riqueza, representada por la acumulación o las existencias de capital, produce flujos que se concretan en forma de ingresos como contraprestación de los servicios que procura creando valor que puede realimentar el ciclo.

Para poder comprender esta perspectiva, cabe revisar algunos puntos que componen su base:

- Activos. La resolución del 10 de octubre de 2018, define activos como “bienes, derechos y otros recursos controlados económicamente por la empresa, resultantes de sucesos pasados, de los que es probable que la empresa obtenga beneficios económicos en el futuro” (p. 7). Y, desde esa perspectiva, un activo es lo que hoy vale lo que mañana producirá lo que hoy se tiene. Dicho de otra forma, el valor actual del resultado de los flujos futuros derivados de la transformación del capital actual.

Por otro lado, desde el punto de vista de registro contable, Rajadell et al. (2014, p. 26) afirman que los activos agrupan los bienes y derechos que una compañía tiene en un momento determinado – en el caso de España, estos bienes tendrían un valor en euros-, así como el uso que ha dado la entidad a tales recursos.

En definitiva, se sigue hablando del patrimonio de la empresa, un patrimonio sin el cual no podría operar. Mattessich (1957, p. 843) quien hablaba de unos términos primitivos que aparecen como dados al sistema y entre los que describía los objetos económicos: la riqueza o el activo y el pasivo perteneciente a una persona o a otra unidad económica. En esta línea, resulta interesante la aportación del profesor Collacciani (2017, p. 2) desde una perspectiva terminológica, en la que distingue tres sentidos del vocablo patrimonio: un primero global, entendido como el conjunto de relaciones jurídicas de una persona valorables en dinero; un segundo, bruto, como el conjunto de derechos valorables en dinero que pertenecen a una persona; y, por último, neto, que hace referencia al conjunto de valores que restan después de deducidas las deudas.

En 2008, y como recopilación de anteriores marcos, la *FASB* presentó una conceptualización de los elementos de los estados financieros u *Original Pronouncements*, donde definía activos como “los futuros beneficios económicos probables obtenidos o controlados por una entidad particular como resultado de transacciones o eventos pasados” (Rebaza Carpio, s.f., p.18).

Consecuentemente, un activo tiene tres características esenciales: la incorporación de un probable beneficio futuro que supone una capacidad, propia o en combinación con otros activos, de contribuir directa o indirectamente a los futuros flujos de caja netos; la existencia de una entidad concreta que puede obtener el beneficio y que posee el control de su acceso; y, la efectividad de una transacción o cualquier evento que dé origen al derecho de la entidad o al control del beneficio (IFRS Foundation, 2010). La prueba definitiva de la existencia de un activo es la consecución de un beneficio, no los gastos incurridos para su creación, aclarando que la mejor prueba de su valor es que el mercado se lo otorgue. En cuanto a esos gastos de creación, no siendo por ellos mismos un activo, sí tienen una importancia significativa como evidencia de la adquisición

(o creación) del activo o como medida de un atributo del activo. Concepto que, siendo el elemento contable fundamental en ese marco conceptual según Samuelson (1996), permanece invariable en el transcurso de los años como puede comprobarse comparando los diversos marcos conceptuales.

Por su parte, Tua Pereda (2004, pp. 200, 232) recalca la no necesidad de corporeidad, y para ser identificado como activo en el patrimonio empresarial, el control de los beneficios económicos futuros – es decir, que sea probable que reviertan en la empresa-, la fiabilidad en la medición del valor del activo, y la relación con sucesos pasados. Algo que, como se puede apreciar, coincide con los postulados de la FASB. Por ello, es posible afirmar que, a nivel contable, el concepto concita la unanimidad universal.

Asimismo, la IASB explica que las condiciones no necesarias para la existencia de un activo son la propiedad o el control por la legalidad, ya que basta con la posibilidad real de uso excluyente, y, el hecho de que no se halle precio que se satisfaga por el mismo. Por otro lado, la posibilidad de obtener rendimientos futuros determina la valoración del activo, de forma que debe evaluarse su potencial para contribuir directa o indirectamente a los flujos de tesorería y otros equivalentes líquidos. Ello puede darse mediante el potencial productivo del activo como parte de las actividades de explotación de la empresa - utilizado aisladamente o en combinación con otros activos-, a través de la convertibilidad en tesorería u otras partidas líquidas equivalentes - el intercambio y el reparto de activos o la satisfacción de una obligación-, y vía la capacidad del activo para reducir pagos en el futuro. En resumen, obtención de beneficio y/o reducción de costes. Tal posibilidad debe, en consecuencia, evaluarse periódicamente, procediendo a la oportuna corrección en caso de que haya variado.

Por su parte, el Reglamento (UE) nº 575/2013 del Parlamento Europeo y del Consejo de 26 de junio de 2013 (p.200), sobre los requisitos prudenciales de las entidades de crédito y las empresas de inversión, describe los activos registrados en balance como activos económicos, entendidos como “una reserva de valor que representa los beneficios que le corresponden al propietario económico por la posesión o utilización del activo durante un tiempo

determinado”. Es una forma de trasladar valor de un ejercicio contable a otro. Los beneficios proceden del uso del activo y del valor -incluidos en las pérdidas y ganancias de posesión- que se obtiene al ceder el activo -renta de propiedad- o al consumirlo, en el excedente. Cabe destacar que el propietario económico de un activo según De Clerck y Wickens (2014, p. 50) es la entidad institucional con derecho a reclamar beneficios asociados al uso de activos (p. 50), por lo que no es necesario ser el propietario legal del mismo.

Continuando con el mencionado reglamento, éste diferencia entre activos no financieros producidos y los no financieros no producidos. Los primeros corresponden a aquellos derivados de procesos de producción, tal y como dice su nombre, y que son utilizados durante más un año de forma continuada. Algunos ejemplos serían los programas informáticos y las bases de datos. Y, los segundos, son los obtenidos mediante procedimientos distintos a los de producción, como son los permisos, fondos de comercio o *goodwill* y a aquellos derivados de la comercialización.

- Reconocimiento de activos. El Plan General de Contabilidad (RD 1514/2007 de 16 de noviembre) integra los requisitos o criterios de reconocimiento que permiten la consideración de activos y, por ende, el poder ser registrados. Para poder reconocer en balance un activo, éste debe proporcionar beneficios o rendimientos económicos, los cuales pueden ser ahorros de costes, para la empresa en el futuro. Además, deber poderse valorar de forma fiable, y su reconocimiento comporta el de un pasivo, la disminución de otro activo o el reconocimiento de un ingreso u otros incrementos en el patrimonio neto (p. 33).

- Registro de los activos. Asimismo, el Plan General de Contabilidad especifica también la forma de registro de los activos, que se resumiría en: la conformidad con la definición; el reconocimiento positivo; la posibilidad de su valoración inicial mediante criterios y métodos aceptados; el establecimiento de su vida útil, posibilitando las valoraciones posteriores o sucesivas- la aplicación de la amortización o las pérdidas por deterioro, así como el valor residual tras agotar su vida útil. Criterios que se revisan con el fin de poder demostrar que una

brand page en Facebook puede ser considerada activo como tal, por cumplir con cada uno de los puntos.

- Creación activos. Por otra parte, continúa el Plan General de Contabilidad, los activos o se crean o se adquieren y deben, en principio, valorarse inicialmente en base a su coste histórico (Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad, p. 36), es decir, el precio de adquisición o el coste de producción, incluyéndose todas las partidas directamente relacionadas con la puesta en operación del activo en cuestión. En el caso de adquisición de un activo, en el marco de una operación de combinación de negocios, la valoración inicial se realizará sobre el base del precio pagado (Fernández Fernández, 2009, p. 348). Las excepciones aparecen en el momento en que se adquieren activos no valorados – como la *brand page* en Facebook-, intangibles de creación interna integrantes del fondo de comercio o *goodwill*, un activo en sí mismo, entre otros (Rodríguez Domínguez, 2004).

- Tipos de activos. Según Rajadell Carreras et al. (2014), los activos pueden clasificarse en diversas categorías según su liquidez y su corporeidad física (p. 25): la primera sería la correspondiente a los corrientes o circulantes o de activos fijos o inmovilizados. Los activos corrientes son los que culminan su función, servicio o recuperación de la inversión en los 12 meses siguientes a su registro. Y, en la segunda, se halla la distinción entre activos materiales y activos inmateriales o intangibles. *Intangibles*, categoría en la que se situaría la *brand page* en Facebook, es una denominación relativamente reciente en la regulación española, recogida por primera vez en la reforma contable de 2007 (KPMG, Reforma Contable 2008, Expansion y AECA). Naturalmente, ambas categorías se combinan para describir y situar exactamente cada activo en los estados contables.

El mayor interés en el presente trabajo se va a concentrar forzosamente en los activos intangibles, en especial los inmovilizados, como manifestación del capital intelectual de la empresa, y que ya se adelanta se integra por los derechos de propiedad intelectual (capital estructural), las competencias de los trabajadores (capital humano) y la satisfacción del cliente o los acuerdos con proveedores (capital relacional).

- Intangibles, lo inmaterial. Como relatan Cañibano Calvo y Gisbert Clemente (2004, p. 111), la primera norma internacional en la que quedaba recogido el tratamiento de los activos intangibles era en la NIC 9 y más tarde en la NIC 22 (Ver Anexo 4, Marco legal, punto 16)

Y, en julio de 1998, el Consejo del IASB aprueba la primera norma internacional sobre activos intangibles, la NIC 38, norma que permanece como básica para su tratamiento en unión a las correspondientes a amortización, deterioro, fondo de comercio y combinaciones de negocios (González León y Ortega de Villalobos, 2011). Según la norma (IASB, 2004), los activos intangibles quedan definidos como aquellos identificables de carácter no monetario y sin apariencia física – “como franquicias, marcas registradas, patentes, derechos de autor, fondo de comercio, acciones, derechos minerales, valores y contratos que otorgan derechos y privilegios y tienen valor para el propietario” (NACVA, 2001, p. 2) -, que se reconocerá si los beneficios económicos futuros esperados producidos fluyen hacia la empresa y el coste correspondiente puede medirse de forma fiable. Estos activos quedan agrupados en el Plan General de Contabilidad (ICAC, 2017; Ver Anexo 4, Marco legal, punto 17).

Es importante destacar que los criterios de valoración aplicables son dispares dependiendo de la procedencia del activo. Así para el generado internamente, según la NIC 38 (2020) se aplicará: por un lado, el valor histórico; seguido del gasto de creación o capitalización. Éste se compone de todos los desembolsos directamente atribuibles a su desarrollo, como son los costes de materiales, servicios utilizados o consumidos, remuneraciones de los empleados agrupados en la NIC 19 (IFRS Foundation, 2001a), los derivados de registrar los derechos legales, y la amortización de patentes y licencias que se utilizan para generar estos activos. Y, por otro, todos aquellos indirectos que procedan del mismo, y el valor razonable o de mercado para el adquirido en el ámbito de una combinación de negocios.

Según el Financial Reporting Council (2019), es importante tener en cuenta los costes de creación de un activo, ya que son el resultado de un proyecto que claramente puede separarse del resto de las actividades comerciales de la entidad. En el caso de la implantación de una marca en

Facebook, se puede comprobar que, en muchas ocasiones, el coste que se registra es el correspondiente a la creación de varios perfiles, y no solo en Facebook. En esos casos deberá realizarse el cálculo de las horas destinadas a cada uno para extraer su importe.

Los costes de creación podrán ser estimados en el momento en que se emprenda un proyecto para el desarrollo de un intangible. La cantidad capitalizada, no debe superar los costes estimados, en vista de la complicación a la hora de establecer los beneficios económicos futuros, y estos beneficios pueden especificarse cuando se incurre en los costos por primera vez, y, por lo tanto, se puede establecer un método relevante de amortización o monitoreo de deterioro (Financial Reporting Council, 2019, p. 10).

Según la NIC 38 (IFRS Foundation, 2001b), una empresa controlará un activo siempre que pueda obtener beneficios económicos futuros derivados de un activo inmaterial – incluyendo los ingresos procedentes de la venta de productos o servicios, los ahorros de costes y otros rendimientos que se deriven del uso del activo por parte de la empresa (Tua Pereda, 2000, p. 233)- y restringir el acceso a terceros a éstos (p. A1573). Este control deriva de unos derechos legales, aunque no es imprescindible dicha legalidad para mantener el control. También es importante el control de la cartera de clientes o la cuota de mercado. En este último punto, a no ser que la empresa disponga de una cobertura legal (norma o contrato) que establezca y garantice los futuros ingresos, será imposible tener un control de los beneficios económicos reales, siempre será un cálculo de potencialidades basado en estadística (p. A1574).

- Identificación activo intangible. Una de las premisas que debe cumplir un activo intangible es la identificabilidad que, según la NIC 38 supone separabilidad – situación que aparece cuando la empresa se plantea vender dicho activo, establecer una licencia sobre su explotación, arrendarlo o cambiarlo, de forma individual o conjuntamente con otros activos o pasivos-, o procedencia de derechos legales o contractuales. Según Tua Perea (2000), el objetivo de que sean identificables es para que puedan ser distinguidos del fondo de comercio o goodwill (p. 233). Se impone el criterio de valor razonable para el reconocimiento de los activos procedentes de una adquisición de empresas. Se amplía,

flexibilizando el criterio de reconocimiento para dar cabida a mayor número de activos intangible tales como las carteras de clientes o las cuotas de mercado, aún cuando no procedan de derechos legales o contractuales (Cañibano Calvo y Gisbert Clemente, 2004, p. 123).

Asimismo, según la NIC 38 y el Plan General de Contabilidad (Resolución de 28 de mayo de 2013, del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, por la que se dictan normas de registro, valoración e información a incluir en la memoria del inmovilizado intangible), se debe tener en cuenta que no todos los activos intangibles podrán ser identificados de forma directa, ya que puede que no cumplan con la definición o la prueba de identificabilidad (Anwar, 2018, p. 38). Por ejemplo, la lealtad del cliente, resulta de gran relevancia para las empresas, pero no puede venderse ni ponerse a disposición de otros, salvo que se venda la empresa en su totalidad.

- Tipos de activos intangibles. También, según NIC 38 (IAS, enero de 2020) y el Plan General de Contabilidad (Resolución de 28 de mayo de 2013, del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, por la que se dictan normas de registro, valoración e información a incluir en la memoria del inmovilizado intangible), se pueden identificar dos tipos de activos intangibles según su vida útil: los que disponen de una vida finita que se amortiza – la *brand page* en Facebook-, y los que tienen una vida indefinida, que no pueden ser amortizados.

En el segundo caso, según la norma 5.2. de Registro y Valoración Contable del Plan General de Contabilidad, la empresa deberá comprobar anualmente si este activo ha experimentado una pérdida por deterioro del valor comparando su importe recuperable con su importe en libros, así como, revisar al cierre de cada ejercicio si existen hechos y circunstancias que permitan seguir manteniendo una vida útil indefinida para ese activo (IAS, enero de 2020, p. 14). Y, si después del citado análisis no persisten los hechos y circunstancias que permitan seguir manteniendo una vida útil indefinida para el activo, la empresa lo amortizará desde la fecha en que se produzca el cambio de estimación, salvo que se hubiera cometido un error en el momento inicial, en cuyo caso deberá practicarse un ajuste retroactivo para reflejar las cuotas de amortización que no se hubieran reconocido (Resolución de 28 de mayo de 2013, del Instituto de

Contabilidad y Auditoría de Cuentas, por la que se dictan normas de registro, valoración e información a incluir en la memoria del inmovilizado intangible, p. 9). Un claro ejemplo de este tipo de activos es el *goodwill* o fondo de comercio

Además, cabe tener presente que el fondo de comercio o *goodwill*, “el más intangible de los intangibles” (Smith y Parr, 1994, p. 94), únicamente podrá reconocerse en el ámbito de un proceso de venta de una compañía. Éste constituye ese extra que los compradores potenciales están dispuestos a pagar más allá del valor neto de los activos identificados y valorados individualmente y no puede ser identificado por separado ni venderse de forma individual, se debe valorar en base al valor de la corporación, de sus activos y pasivos. Dado que este ítem es tratado como adicional, su estimación también reflejará errores y omisiones en la valoración de otros activos y pasivos (SNA, 2008). El fondo de comercio incrementa el valor de la empresa en el mercado, pero no en libros mientras aquella no sea efectivamente adquirida, absorbida, fusionada o segregada

Otra clasificación posible referida a los activos intangibles sería la que equiparando los mismos al capital intelectual de la compañía y sobre la base de la descomposición del mismo en capital interno – estructural y organizacional, externo –relacional y social- y humano, incluye ítems como la propiedad intelectual, la filosofía de gestión, la cultura corporativa, los procesos de gestión, los sistemas de información, las relaciones financieras, las marcas, las listas de clientes y su lealtad, los canales de distribución, las colaboraciones de negocios conjuntos, los acuerdos, concesiones y licencia, empleados, educación, entrenamiento y material empleado para éste, conocimiento (Woodcock, 2007).

Tras lo expuesto, es necesario revisar las premisas según la normativa contable, que hacen posible considerar la presencia de una marca en Facebook como un activo intangible. Antecedente que no se ha podido hallar recogido específicamente en ninguna de las legislaciones consultadas, ni en interpretaciones jurisprudenciales o doctrinales sobre las mismas, ni en resoluciones administrativas pertinentes. Pero, tras la revisión de los imperativos fijados por la NIC 38, recogidos en Plan General de Contabilidad, cabe tener en

cuenta una serie de reflexiones en la presente investigación (Ver Anexo 4, Marco legal, punto 18):

1. En primer lugar, la *brand page* esta inseparablemente unida a la marca, ya que su propia existencia se basa en la de la marca y ésta, en cualquier caso, se halla o puede hallarse legalmente protegida. Desde otra perspectiva, podría considerarse como *otro recurso* de uso exclusivo. Nadie salvo la marca, puede como tal, acceder a la página (*vide supra*): desde ese punto de vista es un instrumento propio de comunicación, publicidad y venta.

2. Por otro lado, la implementación de la *brand page* y su explotación, con la correspondiente asunción de pérdidas o ganancias y posible cancelación se hallan bajo el control exclusivo de la firma que detenta la marca. En este punto es importante tener presente que Facebook actúa como un motor de búsqueda en lo que a servicio se refiere. Si Facebook cerrara, automáticamente se cancelaría la *brand page*, ya que se trata de un servicio exclusivo y una marca no puede *copiar y enganchar* en otra red social su perfil. En cambio, haciendo un paralelismo, si Google cerrara, las marcas podrían publicar su página web en otro motor de búsqueda como podría ser Bing.

Y, consecuentemente, es relevante recordar que el concepto de control es un factor determinante a la hora de reconocer un activo y que su definición se mantiene en términos similares a la presentada por IASB (2013, p. 3.23) que dice “una entidad controla un recurso económico si tiene la capacidad de dirigir su uso con el fin de obtener los beneficios económicos que se derivan de ella”.

3. La implementación comporta unos gastos de creación, gastos que no costes (Tarragó Sabaté, 1983), mediante el uso de recursos externos o internos: diseño y planeamiento de la operación en unos casos. En otros, la implementación ya operativa se obtendrá al adquirir la marca o la empresa que la detenta. En estos casos, no habiéndose considerado como activo, su lugar se hallará en el fondo de comercio o *goodwill* de la entidad adquirida o formará parte del valor establecido para la marca considerada como activo independiente.

4. Este punto, absolutamente dependiente de la incertidumbre que el permanente cambio en el que reside el planeta impone, se refiere a probabilidades y a valoraciones fiables. Resulta que cuando se habla del valor

de cualquier recurso, se hace referencia a la expectativa de utilidad: todo vale hoy, por lo que se pueda calcular que mañana rendirá. Cualquier valoración, desde la de una empresa al de cualquier activo como puede ser la marca o el propio dinero se basa en estimaciones actuales de valores futuros que en esa trayectoria pueden o no verse afectados por la realización efectiva de los riesgos particulares, inherentes o dinámicos y de los generales, externos o estáticos, desconociéndose *a priori* la realidad de la afectación y su grado, en caso de producirse (Vovchenko et al., 2017).

Y, para ello, se utilizan diversos modelos matemáticos, generalmente aceptados tras su validación empírica. Sin embargo, presentan habitualmente una doble problemática: las estimaciones subjetivas de algunos de los elementos presentes en las ecuaciones, y la imposibilidad de consideración de la totalidad de las variables posibles como sucede con las contingencias sin antecedentes o la consideración inexacta de las variables conocidas en escenarios inesperados o imprevisibles. Como afirmaba Samuelson (1996, p. 156)), “los futuros eventos o flujos pueden ser anticipados, pero no pueden ser observados en el presente. Una definición de activos basada en eventos futuros carece de contenido empírico porque los futuros eventos son inherentemente inobservables”. Así y con todo, esa anticipación permite valoraciones que son el fundamento o la justificación o ambas cosas a la vez, de decisiones personales y/o empresariales de la mayor importancia.

5. El quinto punto hace referencia al principio de la doble partida de la contabilidad: lo que entra, por un lado, debe salir de otro (NIC 38, punto 12. B, p. 3). Por ejemplo, se extrae efectivo para afrontar el gasto que supone la generación del activo (Hernández Esteve, 2005).

6. Como se introducía en párrafos anteriores, la *brand page* no puede existir sin la marca cuya propiedad o uso normalmente está legal o contractualmente protegida (Laver, 2006). Además, ésta es separable en combinación con otro activo, como son la web o el *e'commerce*, cuando se disponga, del que, como se sabe, depende parcial o puntualmente.

7. Cabe añadir, que no puede afirmarse que la presencia de una marca en Facebook sea una partida *similar* a las citadas en la norma NIC 38. En cambio,

sí puede hablarse de posible reconocimiento de la presencia como activo intangible a partir de la descripción que las NIC 38 hace en el apartado de “diseño e implementación de nuevos procesos”, y en el Plan General de Contabilidad según el Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre.

8. La entidad considerará que un activo intangible tiene una vida útil indefinida cuando, sobre la base de un análisis de todos los factores relevantes, no exista un límite previsible al periodo a lo largo del cual el activo se espera que el activo genere entradas de flujos netos de efectivo para la entidad (Cañibano Calvo y Gonzalo Angulo, 1997). Una *brand page*, complemento directo de una marca, resulta ser indefinida como ella a nivel teórico. Habida cuenta, sin embargo, de los antecedentes históricos de fracasos de mediadores en red - como, por ejemplo, Fotolog, MySpace, Metrolog o Hi5 (Parker, 2020)- y de las propias incidencias acumuladas por Facebook, la prudencia, uno de los principios contables debiera imponerse y hablarse preferiblemente de un periodo corto de amortización, léase de vida útil, para el considerado activo.

Por su parte, la NIC 38 describe la vida útil de un activo intangible en función del tiempo probable de generación de flujos (p. 13), también introduce que los activos intangibles con vida útil indefinida no se amortizan (p. 17), y cómo se debe realizar el cálculo anual del deterioro de valor para los activos de vida útil indefinida (*impairment*) y reevaluación anual para los mismos (p. 7) (ICAC, enero 2020).

En cambio, el Plan General de Contabilidad no admite vidas indefinidas para activos intangibles, salvo que procedan de adquisición de un fondo de comercio que no pudiera ser evaluado de otra forma (RDL 1514/2007, de 16 de noviembre).

Por lo tanto, aquí ya es posible afirmar que no existe ninguna cortapisa, desde el punto de vista normativo, que suponga la imposibilidad de considerar la presencia de una marca en Facebook como un activo intangible más. Pero, por otro lado, también es cierto que no se ha podido hallar un pronunciamiento específico acerca de la cuestión, como se avanzaba. Por el contrario, el sitio web sí tiene la consideración explícita de activo intangible en todas las normativas, como se verá.

Finalmente, es importante tener presente que, a nivel de ingresos, lo que permite comprobar el rendimiento de este activo, requiere su vinculación con otro ítem: la web de la marca donde suele alojarse el *e'commerce*. Siempre y cuando la marca disponga de éste, claro es. Algunas marcas que sirven de ejemplo son Desigual o Tous. Este activo intangible, al igual que las bases de datos de clientes, son generados internamente. Y, se puede contextualizar en dos posiciones: cuando la *brand page* es capaz de generar beneficios económicos vía pedidos (vínculo directo con un *e'commerce*) y, cuando ésta se ha creado para promocionar y publicitar productos y servicios (ICAC, enero de 2020).

Tercera perspectiva. Esta visión admite dos alternativas que responden a la operatividad o a la conceptualización de la *brand page* (RDL 1514/2007, de 16 de noviembre, p. 39).

- La primera integra la *brand page* en la web de la empresa como una extensión de la misma, algo que la normativa contable permite como mejora o ampliación de un activo. La elección de esta perspectiva se fundamentaría en la práctica de unificación organizativa del *e'commerce* y el *social commerce*, así como en la admisión contable del procedimiento. Se debe recordar que la web que, entre otras cosas vende, se considera normativamente un activo intangible desde hace muchos años según la SIC 32 (ICAC, 2002). Esta elección complica la contabilización ya que del activo resultante deberán revisarse conjuntamente la vida útil y la amortización correspondientes.

Para poder argumentar este planteamiento, hay que tener en cuenta que web y *brand page* siendo conceptualmente próximas son operativamente distintas. Esto es lo que permite a la presente investigación tratar a la segunda como un activo intangible. A continuación, se presenta un cuadro comparativo entre los dos activos, con el fin de distinguir aquellos atributos que convierten a las dos plataformas en ítems tan similares y, al mismo tiempo, observar sus diferencias (Tabla 17).

Conceptos	<i>Brand page</i> Facebook	Página corporativa
Propiedad	Propiedad de quien crea la <i>brand page</i> en el caso de Facebook, y de quien desarrolla o paga por el desarrollo, en la web.*	

Conceptos	<i>Brand page</i> Facebook	Página corporativa
Propiedad contenidos	Marca, pero con cierta ausencia de protección legal *	Marca
Dominio que otorga acceso público	Gratuito. El dominio de una página es facebook.com + nombre de la página	Se tiene que comprar un dominio web (Dominios, 2020), o varios en caso de que la web sea multilingüe (Ayuda de Searcg Console, s.f.).
Alojamiento plataforma	Gratuito	Requiere de la contratación de un <i>hosting</i> a terceros.
Uso	Indefinido y exclusivo por parte de la marca	Necesidad de renovación anual de dominio y hosting. Y, exclusivo de la marca.
Desarrollo	Gratuito. Las <i>brand page</i> son todas iguales y han sido desarrolladas por Facebook. únicamente es necesario disponer de un correo electrónico para registrarse en la plataforma social y poder abrir una página de marca.	A medida o mediante el uso de plataformas de código abierto tipo Wordpress que funcionan para crear cualquier tipo de sitio web (WP Avanzado, 2020).
Diseño	Viene prediseñado por Facebook. Pueden personalizarse: la imagen de portada, la imagen de perfil – donde suele ponerse un logotipo – y los botones de llamada a la acción tipo “contáctanos” (Canelo, 2011).	Mediante desarrollo propio o comprando una plantilla.
Responsive		Hay que tenerlo en cuenta a la hora de su desarrollo (Gonçalves, 2018).
Mantenimiento técnico	La propia red social es la responsable de realizarlo.	Se suele tener un mantenimiento anual contratado.
Temática	Cualquiera, pero a la hora de crearla hay que elegir una de las categorías que propone la red social	Cualquiera
Espacios dentro de la plataforma	Una <i>landing</i> principal y otras específicas pero predefinidas por la plataforma como	Puede tener todas las <i>landings</i> que la marca desee, pero todas

Conceptos	<i>Brand page</i> Facebook	Página corporativa
	son: información empresa, eventos, promociones, etc.	tienen la principal llamada home desde la que se da acceso al resto (Hobbs, 1999)
Contenidos que puede integrar	Cualquiera	
<i>E'commerce</i>	Facebook como herramienta para incrementar las ventas, incluye el formato: tienda en Facebook o el carrusel (Facebook for Business, s.f.)	Una vez puede ser un <i>e'commerce</i> como tal o tener un apartado de venta <i>online</i>
Actualización de contenidos	Realizados por la propia marca o con la ayuda de una agencia digital	
Accesibilidad	Internet mediante un navegador + App de Facebook	Internet mediante un navegador
Publicidad	Vía web corporativa, otras redes sociales (RRSS) y mediante la propia plataforma del Business Manager	Vía RRSS, <i>SEO</i> y <i>SEM</i> (<i>Search Engine Marketing</i>)
Interactividad	Facebook, es una plataforma donde se permite la interactividad constante entre usuarios y marcas (Pavón Besalú, 2012).	Cuenta con apartados específicos para que el usuario intercambie mensajes con la marca como pueden ser: formularios de contacto, apartado de comentarios en el blog o un chat.

Tabla 17 Diferencias entre la *brand page* de Facebook y la web corporativa. Fuente: Elaboración propia.

*Cuando una marca se registra en Facebook, se firma un acuerdo táctico donde, a cambio del servicio gratuito facilitado por la plataforma, aquella cede el acceso a todo lo que publica y comparte. La red social puede añadir tags o etiquetas a las imágenes que las marcas suben, con las que describe lo que se muestra en ellas, al objeto de recopilar información sobre las empresas. Además, aunque en el texto legal de Facebook no queda claro, cuando una marca crea una *brand page* en Facebook, le cede una licencia no exclusiva para el uso de fotografías y videos a nivel mundial, sin necesidad de que la plataforma solicite consentimiento previo. Y, por último, cabe destacar que, aunque una marca elimine su página en Facebook, no está eliminando todos los contenidos que ha publicado, ya que estos quedan registrados en los servidores de la red social (Ticbeat, 2017)

En resumen, la web es un escaparate permanente del producto, instrumento de conexión y comunicación entre una entidad individual y la empresa vía derivación correo electrónico o teléfono, y acceso al comercio electrónico de la o las marcas de una firma (Puromarketing, 2013). Y, por su parte, la *brand page* es también escaparate, aunque aquí lo es de la marca, ágora de comunicación plural y simultánea entre multitud de entidades individuales y la marca y, si la firma lo decide, mercado, al poderse habilitar el acceso al comercio electrónico usualmente alojado en la web de la empresa (de Fátima Flores Khalil, 2018).

Si el total desarrollo de la potencialidad económica de la *brand page* precisa de su vinculación a la web, al requerir de un acceso al *e'commerce*, es fácil pensar que ambos activos conforman uno.

Desde esta perspectiva, la web y la *brand page* son bienes complementarios, entendidos por Varian (2011, p. 700) como “aquellos en los que el valor de uno de los componentes aumenta significativamente con la presencia del otro”. Y, la complementariedad no solo se produce en lo que a posibles ventas se refiere, sino en todo lo que tiene que ver con información de empresa y de producto, atención al cliente -incluyendo la comunicación individualizada, la colaboración que se desee particular-, y la gestión de Recursos Humanos (RRHH), entre otros (Gálvez Clavijo, 2016).

En resumen, la *brand page*, desde su dimensión de generación y mantenimiento de clientes (Gómez, 2014; Tica et al., 2018), promoción de negocio (Castellano, 2020) y facilitadora de transacciones (Facebook for Business, s.f.), puede ser vista como una ampliación o una extensión de la funcionalidad de la web.

- La segunda alternativa a la que se hace referencia al inicio de este apartado es la que ve la *brand page* como una extensión del activo marca. Un activo que si ha sido generado internamente se hallará forzosamente en el fondo de comercio o *goodwill*, contablemente invisible en tanto en cuanto no se realice una operación de combinación de negocios, aunque si valorable mediante multitud de métodos. Si, por el contrario, el activo marca existe como tal por

haberse adquirido si se podrá realizar el mismo proceso de extensión del activo comentado previamente para la web.

Y, llegado a este punto, es posible valorar si contablemente se puede continuar con la propuesta que afirma que la *brand page* es un activo inmovilizado intangible al cumplir adecuadamente con los requisitos exigidos en el Plan General de Contabilidad (RDL 1514/2007, de 16 de noviembre). O si, por el contrario, la página de la marca no es más que una extensión del activo web o del activo marca, ya reconocida o reconocible como activo inmovilizado intangible según la misma normativa (Ver Anexo 4, Marco legal, punto 20)

Desde la IASB y el acuerdo contenido en la Interpretación de la SIC 32 vigente (ICAC, enero de 2020; Ver Anexo 4, Marco legal, punto 21, p. 819), introducen que un sitio web diseñado para el acceso externo puede ser usado para diferentes propósitos, tales como la promoción y el anuncio de los productos y servicios de la entidad, la prestación de servicios electrónicos o la venta de productos y servicios (p. 819).

En el apartado de costes de sitio web de esta norma, se puede leer la actual redacción del Título Preliminar del Código Civil Español (RDL de 24 de julio de 1889, actualización de 4 de agosto de 2018, p.13) el cual reconoce expresamente la analogía como método de integración, al fijar el artículo 4.1 de dicho texto legal, que "procederá la aplicación analógica de las normas cuando éstas no contemplen un supuesto específico, pero regulen otro semejante entre los que se aprecie identidad de razón" La analogía *legis* supone la aplicación de una disposición legal a otro supuesto no previsto expresamente en ella, pero similar, extendiendo la aplicación del texto legal a un caso distinto del previsto. Algo que, en definitiva, avala la posibilidad de considerar la presencia en Facebook como un activo.

4.9. ANÁLISIS DE METODOLOGÍAS DE VALORACIÓN DE LA BRAND PAGE EN FACEBOOK: COMO ACTIVO INTANGIBLE O RECURSO

4.9.1. VALOR Y PRECIO DE LA BRAND PAGE Y LAS BASES DE DATOS DERIVADAS

Antes de entrar a diferenciar los conceptos, se toma de base la cita de Quevedo, quien en su momento ya destacaba la importancia de estos conceptos afirmando “¿Qué cosa hay más necesaria como saber el precio y valor de cada cosa, para no estimarla más ni menos de lo que vale? [...] Sólo el necio confunde valor y precio” (Damaso Cruz, 2014).

En el presente estudio se entiende que el valor, concepto económico, subjetivo y abstracto, es el grado de utilidad o aptitud de las cosas para satisfacer necesidades: una posibilidad basada en una opinión de Rojo Ramírez y García Pérez de Lema (2003). El valor no es único y depende de la apreciación de un sujeto condicionado por su propia circunstancia en un momento determinado. El valor es intangible (Fernández, 2011, p. 46). Por el contrario, el precio, importe monetario de una transacción, es único y depende de las condiciones de mercado, valor de equilibrio en función de la oferta y la demanda. El precio es tangible, es una realidad que “hace referencia al importe pagado en una transacción y, al contrario del valor, es un dato real” (Brilman y Maire, 1990, p. 3). El precio es lo que se paga, y el valor es lo que se recibe (Buffett en la memoria anual de Berkshire Hathaway INC., 1992).

Intuitivamente puede afirmarse que no es lo mismo valorar una marca sin presencia en Facebook que otra análoga que disponga de una comunidad de un millón de seguidores. Si se revisan los parámetros que utilizan los métodos más acreditados en tales valoraciones (Salinas, 2007), se puede comprobar que una presencia exitosa conlleva valores superiores en varios de ellos como son: el posicionamiento, la visibilidad, la imagen, la presencia, la relevancia de marca, la fidelización de clientes que procura la estabilidad, entre otros.

Una presencia que se viabiliza en Internet mediante una *brand page* de la que puede derivarse una base de datos. Se consideren la *brand page* en

Facebook y las bases de datos obtenidas a través de la misma como activos reconocibles y registrables en los estados contables o como parte del fondo de comercio o *goodwill* subyacente (recurso no contablemente reconocido), cabe distinguir que, en cualquier caso, se trata de recursos creados o adquiridos por la empresa y por ella controlados, y que generan un rendimiento económico cierto y medible (Romero Frías, 2005, p. 42). Rendimiento que se debe entender como algo que supera el resultado contable neto -ingresos menos gastos, impuestos, intereses, amortizaciones, depreciaciones/ reversiones-, el flujo de caja libre - lo mismo referido a cobros y pagos, sin amortizaciones y con variaciones del activo- y el resultado económico -variación de fondos propios de un ejercicio a otro- en el sentido de incorporar un concepto que la contabilidad no puede recoger directamente aunque se halle implícito en el fondo de comercio: se está hablando de la partida ahorros o reducción de costes (RD 1514/2007 de 16 de noviembre).

Desde esa perspectiva, la *brand page* y las bases de datos derivadas, forman parte del patrimonio de la empresa. De algo que la empresa posee como dueña, y cuyo valor y precio precisa conocer: el valor derivado de sus rendimientos presentes y futuros, y el precio que el mercado pueda llegar a pagar en caso de su cesión.

El rendimiento de la explotación de las bases de datos coincidirá con el resultado contable que de ella derive. Por su parte, el de la *brand page*, consistirá en lo que puede describirse como rendimiento económico, el resultado de restar el gasto incurrido al sumatorio del ingreso generado y el ahorro obtenido. Es decir, resultado contable más ahorro. Para expresarlo en términos de flujos, se deberían cambiar ingresos y gastos, por cobros y pagos sin considerar amortizaciones y contemplando inversiones en el activo y las necesidades propias operativas de fondos o de caja. En ese caso se podría hablar de flujo de caja libre más ahorro.

Una vez descrito y cuantificado el referido rendimiento económico en un ejercicio determinado, se debiera establecer el valor y el precio que el recurso representa en un momento dado para la firma que detenta la marca. Pueden darse dos tesituras, una en la que la creación del recurso únicamente

implique gasto. Y, una segunda, donde el recurso es reconocido como activo intangible, y el gasto incurrido en su creación se capitaliza.

Valor y precio siempre contemplados desde la perspectiva de la empresa que detenta la *brand page* y a cuyos gestores, en primera instancia, va a interesar su conocimiento como un indicador más respecto al rendimiento de las actividades que la empresa realiza.

La dirección de cualquier negocio implica decisiones que forzosamente se fundamentan en el cálculo permanente del valor del proyecto (Vélez-Pareja y Tham, 2012). Un cálculo que, además, posibilita a los gestores “proporcionar a los propietarios del capital información adicional a la facilitada por las normas contables, con el objetivo de permitirles conocer la verdadera situación patrimonial de la firma y estimar adecuadamente su valor” (García-Parra, 2007, p. 11). En suma, un conocimiento que comprende la actualidad y la potencialidad del valor del recurso y que, en primera instancia, informará las decisiones que los gestores y los propietarios de la firma deban tomar al respecto.

Parafraseando a Fernández (2008, pp. 2-3), se podría resumir la motivación que lleva a valorar contablemente la *brand page* en Facebook de una marca en: la identificación y la jerarquización correspondiente de la *brand page* como impulsor de valor, fuente de creación o no de valor; la planificación estratégica, su mantenimiento, su potenciación o su discontinuidad; la posibilidad de su activación en balance en el proceso de reconocimiento; como dato en los sistemas de remuneración basados en la creación de valor atribuible a la gestión; o como indicador de precio mínimo a fijar en operaciones de venta, segregación o escisión y fusión.

A continuación, se definen los tres conceptos básicos que se deben entender para llevar a cabo una valoración:

- Valor. Wieser citado por Smart (1931, p. 13) afirmaba que "es la forma de cálculo de la utilidad", a lo que Smart añadía que, si bien todos los bienes, por definición, tienen utilidad, solo los bienes económicos tienen valor. Con lo que ya se adelanta la naturaleza económica de la *brand page* y las bases de datos derivadas de la misma (Smart, W., Op.Cit., p. 13).

- La valoración, es el proceso que determina el nivel de utilidad que los bienes aportan a sus poseedores, dependiendo del nivel de su necesidad. El resultado de la valoración marca la base de negociación del precio ante una transacción (Labatut Soler, 2005, p. 20). Grado de utilidad, entendido como beneficio o rendimiento, presente y futuro. Se debiera hablar de resultado económico derivado del uso del recurso, del valor que ese uso representa a lo largo de los años y del beneficio obtenido en caso de su venta. Se trata primordialmente del cálculo del beneficio que un recurso económico puede ofrecer, cálculo cuyo resultado puede ser diverso en función del cómo y el quién lo realice y en qué momento, con qué objeto y para quién se elabore. En consecuencia, es difícil poder hablar de objetividad cuando se habla de valoración (Smart, W., Op.Cit., p. 84; Labatut Soler, G., Op. Cit., p. 20).

En resumen, regresando a lo objetivo, una valoración es una opinión cuyo valor, valga la redundancia, dependerá de la base teórica que la sustente y de la aplicabilidad práctica basada en su admisibilidad general.

- Modelo de valoración. Según Penman (2004), citado en *El análisis contable del rendimiento y la valoración de empresas: Actividades financieras y operativas* de AECA (2010), un modelo de valoración es una herramienta para pensar dónde se está creando valor en una empresa y traducir ese pensamiento en unidades monetarias. O, más simplemente, dónde está en juego el valor de la empresa: pueden valorarse la propia empresa, sus activos, tangibles o intangibles, y sus pasivos. Y, se debe añadir que puede valorarse un recurso, aunque no se haya podido reconocer como activo (IFRS Foundation, 2001b). De hecho, es lo que se hace cuando se valora un fondo de comercio en el que puede hallarse una marca con la idea de adquirirlo (Gutiérrez López, 2009, p. 14).

Es uno de los objetivos del presente estudio la definición de un modelo que cuantifique de forma financieramente admisible lo que la presencia de una marca en Facebook vale para la empresa que la detenta.

4.9.2. METODOLOGÍAS DE VALORACIÓN DE ACTIVOS INTANGIBLES

La clasificación más genérica incluiría tres grandes tipos de métodos de valoración: los que valoran en función de lo que el bien a valorar ha costado, los que operan sobre la base del beneficio económico que dicho bien aporta y, los que lo hacen fundándose en lo que el mercado paga por ese bien (King, 2003, p. 108). Y, poniendo el foco en la valoración de activos intangibles, los métodos serían aquellos basados en ingresos, en mercado o transacciones similares, y en costos (Bouteiller y Karyotis, 2010; IFRS, 2010; Combariza Avella et al., 2016).

Debe añadirse que, de las tres grandes categorías, una se basa en hechos pasados y siempre conocidos por la empresa (coste), otra es una opinión especializada basada en expectativas (beneficio esperado) y, la tercera, influida por las otras dos, dependerá de la decisión del mercado, es decir, de terceros ajenos al bien. Lo que corresponde a que al mismo bien se le pueden atribuir en un momento dado tres valores distintos, siendo ciertos los tres.

Asimismo, desde el punto de vista financiero contable, puede hablarse de métodos de valoración basados en el balance, la cuenta de resultados, el *goodwill*, el descuento de flujos y, la creación de valor y las opciones (Fernández, 2008).

Finalmente, fusionando las bases de valoración, objeto de la misma y tiempo de utilidad considerado, parece ser que los métodos de valoración pueden encuadrarse en dos grandes grupos: los que proporcionan el valor actual sobre la base de lo sucedido (métodos estáticos), y los que, basándose en lo sucedido, proporcionan el valor actual de las expectativas de futuro (métodos dinámicos). En resumen, costos pasados o rendimientos futuros en un mismo momento. (Alonso Sebastián et al., 2006)

No se puede obviar aquí una alternativa terminológica a la anterior clasificación según la cual, los métodos estáticos coincidirían con los contables y los dinámicos con los de rentabilidad (Vélez Pareja, 2016).

En la siguiente figura (Figura 30), se muestra un resumen de los métodos de valoración de un activo:

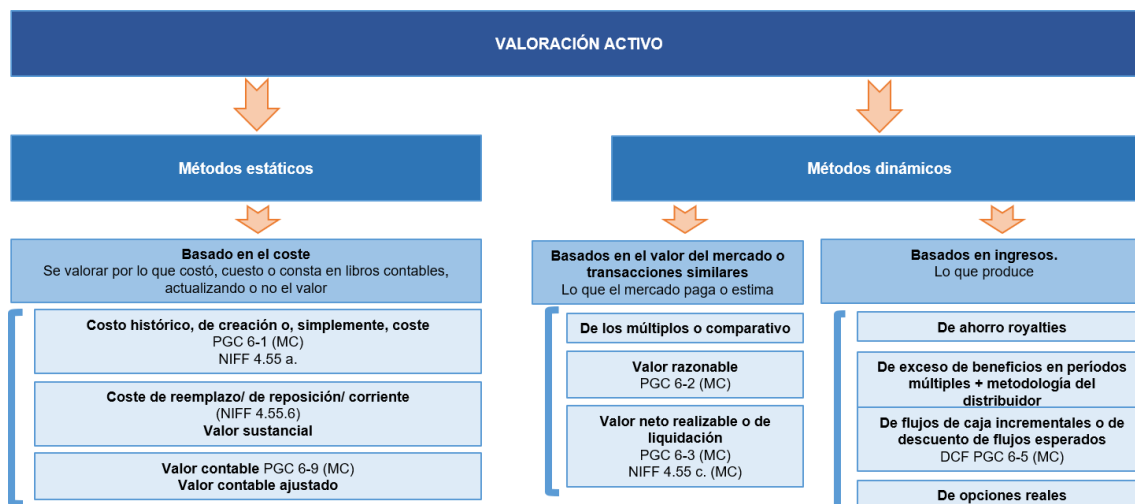


Figura 30 Métodos de valoración de activos. Fuente: Elaboración propia.

El uso de un método u otro en una valoración dependerá del objeto de la misma, de la propia naturaleza del bien a valorar y de la información de la que se disponga. En el caso de los activos intangibles prevalecerá siempre un método que facilite el rendimiento esperado al que el mercado, en condiciones normales, añadirá potencialidades valoradas en el precio final. Asimismo, la doctrina y la práctica aconsejan la utilización simultánea de más de un método de valoración cuando el objeto a valorar sea un activo intangible (Vergara, 2009, Torres Delgado, 2010).

1. Métodos estáticos. Procedimientos mediante los cuales se obtiene el valor actual del activo basándose en los datos contables que recogen hechos económicos pasados (Labatut Serer, 2005, p. 23). Conviene recordar que un activo no reconocido no existe en los libros contables, así como que un recurso reconocido como activo aparecerá indefectiblemente en tales libros (IFRS Foundation, 2001b). Tales procedimientos resultarán en diversos resultados o valores dependiendo del dato contable en el que se fundamenten.

La *brand page* y las bases de datos derivadas, pueden generarse internamente con medios propios o de terceros o adquirirse en mercado, conjuntamente con la marca o la empresa, siendo los valores contables los correspondientes al coste incurrido o al pago de su precio, respectivamente.

Desde contabilidad puede accederse al valor de coste o al valor de adquisición del recurso. (IFRS Foundation, 2001b) Ese será el valor coste inicial, histórico, de creación o de producción (FASB, 1984; RDL 1514/2007, de 16 de noviembre, p. 73; IFRS Foundation, 2010). En resumen, la capitalización de los gastos de implementación de la *brand page* y de creación de la base de datos, o el precio pagado tras una adquisición

Por su parte, el valor sustancial, coste corriente o de reposición, corresponde al valor real presente de mercado del activo independientemente de su financiación (Estay, 2007). Fernández (2018), al referirse a este tipo de valor habla de coste de reposición en el mercado del bien, en el momento en que se realice la valoración bajo el supuesto de continuidad de la empresa y, por lo tanto, de utilización del activo. En consecuencia, es un tipo de valoración que tan sólo se aplica a activos funcionales u operativos (Amat, 2019, p. 62).

Por ello, no es útil para el presente estudio por la propia naturaleza del bien en cuanto la *brand page*. Aunque sí pudiera serlo para las bases de datos derivadas.

Por otro lado, el valor contable o en libros es el importe neto por el que un activo o un pasivo se encuentra registrado en balance una vez deducida, en el caso de los activos, su amortización y cualquier corrección valorativa por deterioro acumulada que se haya registrado (según el Marco Conceptual del Plan General de Contabilidad, puntos 6 y 9, RDL 1514/2007, de 16 de noviembre). Y, el valor contable ajustado, trata de salvar el inconveniente que supone la aplicación de criterios exclusivamente contables en la valoración y consiste en ajustar el valor contable del activo a su valor en el mercado (Fernández, 2019). Irrealizable en el caso de la *brand page* por inexistencia de mercado, aunque perfectamente posible cuando se valoran las bases de datos derivadas de ésta.

2. Métodos dinámicos. Los métodos dinámicos consideran al activo en funcionamiento (según el Marco Conceptual del Plan General de Contabilidad, punto 3, RDL 1514/2007, de 16 de noviembre) y su valor deberá estimarse conforme a la riqueza (beneficios, flujos de caja) que pueda generar en un futuro (Galindo Lucas, 2000, p. 27). El valor del activo es aquí la medida de la

expectativa de consecución de beneficios para quien lo posee (valor en uso). Y es el responsable de proporcionar la base sobre la que el mercado valorará, otorgando un precio al recurso, que consistirá en la cuantía que represente el punto de encuentro entre las expectativas de quien lo tiene, el vendedor y las del último comprador (valor de mercado).

Diversos organismos internacionales han definido unas pautas metodológicas para su aplicación de manera global y regular, en la medición de los activos (Ruiz González et al., 2015, p. 126). Así, las guías del International Valuation Standard Council, en consonancia con los estándares contables - NIC 38 (IAS, enero de 2020) e IFRS 3 (Deloitte, 2009) -, imponen una jerarquía en los criterios de valoración: metodología de mercado y de ingresos. En el caso de que ninguna de éstas se pudiera utilizar, se aplicaría la metodología del coste de reposición del activo intangible concreto (Avella et al., 2016, p. 130). Como se puede comprobar, el orden de prelación favorece a los métodos dinámicos.

4.9.2.1. TIPOS DE METODOLOGÍAS DINÁMICAS PARA LA VALORACIÓN DE ACTIVOS INTANGIBLES

Asimismo, los métodos dinámicos, se dividen, a su vez, en métodos de mercado y métodos de ingresos. En la clasificación de la presente tesis, se ha incluido entre los métodos de mercado uno que bien pudiera hallarse entre los basados en el coste (valor neto realizable y /o de liquidación). Ello se debe a que su efectividad depende del mercado, como más adelante se detalla.

1. A continuación, se detallan las **metodologías dinámicas de mercado**:

- **El valor razonable** (Marco Conceptual del Plan General de Contabilidad, punto 6-2, RDL 1514/2007, de 16 de noviembre), metodología donde el precio es el resultado de valoraciones subjetivas aplicadas a la mercancía y al precio equivalente dentro de un mercado (Smart, 1931, p. 84).

Desde contabilidad, se entiende que el valor *razonable* o *fair value*, es el importe por el que puede ser intercambiado un activo entre partes interesadas y debidamente informadas, que realicen una transacción en condiciones de independencia mutua (Marco Conceptual del Plan General de Contabilidad,

punto 6-2, RDL 1514/2007, de 16 de noviembre; AECA, 2012, pp. 253,360 y 362).

Este valor se calcula por referencia a un valor fiable de mercado. En este sentido, el precio cotizado en un mercado activo será la mejor referencia del valor razonable, entendiéndose por mercado activo aquél en el que se den las siguientes condiciones definidas en la Circular 4/2017, de 27 de noviembre, del Banco de España, a entidades de crédito, sobre normas de información financiera pública y reservada, y modelos de estados financieros (p. 119475): los bienes o servicios intercambiados en el mercado son homogéneos; pueden encontrarse prácticamente en cualquier momento compradores o vendedores para un determinado bien o servicio; y, los precios son conocidos y fácilmente accesibles para el público. Estos precios, además, reflejan transacciones de mercado reales, actuales y producidas con regularidad (FASB, 2006; IASB, 2009).

En el caso de no existir un mercado activo en un momento dado para el activo a valorar, se deberán ver las valoraciones realizadas en transacciones similares, actualizando sus resultados o aplicar los modelos y técnicas de valoración maximizando la utilización de variables observadas en mercado (según el Circular 4/2017, de 27 de noviembre, del Banco de España, a entidades de crédito, sobre normas de información financiera pública y reservada, y modelos de estados financieros, p. 119478).

En cualquier caso, de no aplicación a la *brand page* ya que no existe mercado activo ni transacciones similares para un activo que debe venderse conjuntamente con la marca o la empresa que la detenta. Si puede ser de aplicación a las bases de datos para las que sí existe mercado y abundantes referencias. Como, por ejemplo, Insghtview, Coresgistros, Kaptalc y Gsas, entre otras) fácilmente accesibles desde Internet.

- **Valor neto realizable.** Este concepto participa en el de valor neto realizable que es “el importe que la empresa puede obtener por su enajenación en el mercado, en el curso normal del negocio, deduciendo los costes estimados necesarios para llevarla a cabo” (Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad, p. 35).

El valor neto realizable representa el valor de los activos mantenidos como inventario, asumiendo que estos artículos se vendan más tarde. Utiliza el valor justo que el activo tiene en mercado para determinar su precio de venta tras restar los costos asociados con la misma, aunque ciertamente, y al contrario de lo que sucede en el caso del valor razonable, el precio lo asigna la propia tenedora del activo. (IFRS Foundation, 2001, p. 8)

No es más que una asignación contable de valor que realiza la propia empresa. Se sitúa en este tipo de métodos porque el apunte deberá tomar en cuenta el valor de mercado debido a que no siempre se tratará de un activo de precio cerrado.

- **El valor de liquidación.** Este valor corresponde a la cantidad de dinero que se podría obtener si se vendiera un activo o grupo de activos habiéndose decidido o habiendo sobrevenido la discontinuidad de la empresa (García Curran, 2015, p. 25). Equivale al valor mínimo al que pueden venderse los activos. En ese caso, la *brand page*, sin marca y sin empresa, carece absolutamente de valor. En cambio, las bases de datos derivadas de dicha presencia, sí podrían liquidarse, aunque la falta de mantenimiento consecuente a la discontinuidad las haría obsoletas en un breve espacio de tiempo

- **El procedimiento de múltiplos comparables.** La valoración de múltiplos calcula el valor de una empresa a través del valor conocido de otras empresas comparables (mismo sector, riesgo dimensión y crecimientos similares) (García Curran, 2015, p. 19; Amat, 2019).

Un múltiplo se calcula relacionando el valor de la empresa en el mercado, con una magnitud significativa procedente del balance, de la cuenta de pérdidas y ganancias o simplemente con algún indicador operativo. Se habla de patrimonio neto, beneficio en cualquiera de sus formas, ventas, flujos de caja o, según el objeto de la empresa, como podría ser de hectáreas para explotaciones agrícolas, de primas facturadas para seguros, de número de lectores para una editorial, etc. (Amat, 2019). Finalmente, se extrae dividiendo el valor de la empresa entre la magnitud significativa elegida y su resultado se multiplica por el valor de la misma magnitud en la empresa a valorar.

Obviamente los múltiplos no deben extraerse de una sola empresa comparable, sino que se ha de intentar ampliar la muestra al máximo, obteniendo así diversos resultados de las distintas empresas. A continuación, se procede a extraer la media, la mediana o se abre un intervalo (Badenes y Santos, 1999, p. 4; Amat, 2019).

El método es difícilmente trasladable a la valoración de activos intangibles como los que se tratan en la presente investigación, y en lo que a la *brand page* se refiere, se debe fundamentalmente a la inexistencia de un mercado o de transacciones habituales que puedan informar acerca de su valor, tal y como se introducía en el método del valor razonable. Asimismo, entre los múltiplos que se podrían utilizar, se hallan los que relacionan el valor del activo con su rendimiento anual, con el número de usuarios o con los ingresos de *e'commerce* redireccionados desde la *brand page*. La ecuación 4 sería la siguiente (Fernández, 2019, p. 40):

$$\begin{aligned} \text{Múltiplo i} &= \frac{\text{Valor activo}}{\text{Rendimiento económico}} \\ \text{Múltiplo ii} &= \frac{\text{Valor activo}}{\text{Núm. usuarios}} \\ \text{Múltiplo iii} &= \frac{\text{Valor activo}}{\text{Ingresos e'commerce vía Facebook}} \end{aligned} \tag{4}$$

El valor de la *brand page* equivaldría a la media o medianas de los múltiplos calculados, multiplicados por el rendimiento económico propio (o el número de usuarios o ingresos obtenidos a través del *e'commerce* atribuibles). Asimismo, podrían aplicarse simultáneamente los tres múltiplos estableciendo su media ponderada en función de la importancia que se le dé a cada una de las tres magnitudes o indicadores operativos elegidos. (Badenes y Santos, 1999, p. 7)

Para las bases de datos derivadas el presente procedimiento sería un recurso agregado a una valoración realizada a partir de rendimientos esperados o a partir del mercado.

En definitiva, resulta un buen complemento de otros métodos más técnicos a efectos de confirmación y como base de mínimos o máximos de negociación en la transacción de un activo.

2. Las metodologías dinámicas de ingresos. Cabe tener presente que los modelos de valoración complejos se basan en la proyección y descuento de series de valor (Cañibano Calvo y García Osma, 2014, p. 7). Son, como Tejera (2013), citado por Quirama Estrada y Sepúlveda-Aguirre (2018, p. 4) afirma, unos métodos que “valoran la contribución económica que tiene el activo en su uso actual y/o futuro, para el propietario actual y/o para el potencial comprador o licenciataria del mismo”. El beneficio que un recurso económico ofrezca durante el tiempo en que se use representará la utilidad total del mismo: beneficio total que será la base de negociación del precio de tal recurso en el mercado.

Este tipo de metodología proporciona un indicador del valor convirtiendo los futuros flujos de caja en un único valor actual. El valor del activo se define tomando de base el valor del ingreso, flujo de caja o ahorro de costes generados por el mismo (IVSC, 2016a., p. 38). Para la normativa UNE 166008: 2012 *de transferencia tecnológica* (Tejera Oliver, 2012), dichas metodología se deriva de un cálculo aproximado de los ingresos o beneficios económicos pasados y futuros. Es decir, pasado y futuro de ingresos o beneficios entre los que se hallan los ahorros en costes.

Esta metodología es la más comúnmente utilizada en la valoración de los activos intangibles y los *International Valuation Standards (IVS)* (IVSC, 2016a., p. 58) cita expresamente los relacionados con los clientes (listas de pedidos, contratos, relaciones), los nombres, marcas comerciales y marcas. Asimismo, cabe recalcar que los estándares contables consideran esta metodología como la más importante (Rubio-Martín y Rodríguez Paredes, 2016, p. 127).

En estos métodos, la base de la evaluación es la teoría del valor presente. Esta teoría, según Wild et al. (2007, p. 35), establece que el valor de cualquier activo es igual a la suma de todos los pagos futuros esperados provenientes del activo que se lleva al presente mediante la aplicación de una tasa de descuento apropiada.

Entre las tipologías de ingresos más frecuentes se encuentran: el método de ahorro de regalías o cánones (*royalties*); el de exceso de rendimiento en periodos múltiples (MERM) o componente de prima o precio; el de los flujos de caja incrementales; y el de las opciones reales (Rubio-Martín, G. y Rodríguez Paredes, M., Op. Cit., p. 130).

Por su parte, la UNE 166008: 2012 *de transferencia tecnológica* (Tejera Oliver, 2012) incluye en esta categoría el método de capitalización de ganancias históricas.

- Método de excesos de beneficios en periodos múltiples (MEEM). Método donde el valor de un activo es el actual del futuro beneficio que puede serle atribuido. El rendimiento del activo a valorar es el excedente o exceso de los rendimientos justos de todos los activos que contribuyen al proceso de generación de ingresos con la intervención de ese activo. La idea que soporta este enfoque es que la generación de rendimientos precisa del trabajo conjunto de diversos activos forzosamente vinculados. Esa vinculación puede constituirse sobre relaciones de reciprocidad entre iguales o de dependencia jerárquica entre los activos implicados (The Appraisal Foundation, 2016, p. 24).

Dicho esto, la determinación de los flujos atribuibles al activo precisa su previa individuación o separación del resto, deduciéndose del mismo un cargo, el denominado cargo contributivo, por el uso que el activo en cuestión ha tenido que hacer de todos los activos operativos que le acompañan (The Appraisal Foundation, 2016, p. 21). Dependiendo del tipo de vinculación entre activos, dicho cargo será recíproco o no. Así pues, el cargo contributivo es una forma de renta económica por el uso de activos en la generación de los flujos de efectivo esperados. Después de deducir estos cargos, el método supone que los flujos de efectivo residuales restantes son los flujos de efectivo atribuibles al activo intangible sujeto a valoración (The Appraisal Foundation, 2016, p. 56). En resumen, este método facilita la obtención del valor, base del precio de mercado, descontando los futuros flujos de caja esperados que sean exclusivamente atribuibles al activo objeto de la valoración.

Aunque cabe destacar que se trata de un método difícil de entender ya que exige la previa definición de la participación de cada activo en la generación

del flujo que se elija como base del valor a proyectar. Y, de aplicar, ya que su desarrollo implica, de forma más relevante que en otros procedimientos, la aplicación de los criterios subjetivos del experto (The Appraisal Foundation, 2016, p. 55).

El procedimiento, conceptualmente muy válido para la presente investigación, precisa de un desarrollo cuya complicación y subjetividad lo alejan de una práctica normal.

- **El método del distribuidor.** También conocido como modelo del distribuidor, es una variación del MPEEM, en el que se asigna la utilidad específica de la función al activo que se valora. La teoría subyacente es que una empresa se compone de varios elementos funcionales -tales como fabricación, distribución y propiedad intelectual- y que los datos basados en el mercado se pueden utilizar para aislar razonablemente ingresos, utilidades y flujos de efectivo relacionados con estas áreas funcionales. Por lo tanto, el activo considerado tiene una función determinada y, esta recibe una asignación de cuota desde el mercado (Patel y Storbeck, 2019).

Después entran en juego las cargas contributivas entre los activos que trabajan en el cumplimiento de la función identificada, el establecimiento del flujo propio neto para el ejercicio considerado, la estimación del agregado que resulte del futuro asumible y su descuento con la correspondiente tasa de riesgo para llegar al valor presente del activo. Inviabile para el presente estudio. Simplemente no existen los datos de mercado precisos.

- **El método con y sin (*With-and-Without Method*):** Este método opera sobre la base de la diferencia que existe en el resultado obtenido en la operación contando o no contando con el activo que se valora. La diferencia será el resultado propio del activo cuyo valor se hallará mediante el conocido procedimiento de descuento de flujos o rendimientos futuros estimados. (Dial et al., 2013; The Appraisal Foundation, 2016, p. 42)

El principio subyacente es el del rendimiento marginal que se obtiene por la utilización de un determinado activo o, dicho como lo dice Salinas (2007, p. 101), “el excedente de margen que corresponde al activo intangible objeto de la valoración”.

En el caso del presente estudio se podría hablar de los flujos incrementales originados en la *brand page*. O podría hablarse del valor de la marca con y sin *brand page*.

- **El método de ahorro de costos** es aquel que mide directamente el flujo de beneficios futuros esperados de un activo en términos de los futuros costes que se evitan (o reducen) como resultado de la posesión del activo. (Chung et al., 2013)

- **El método de ahorro de regalías** (*royalty relief*), es aquel que debe verse como una especificidad del método de ahorro de costes pero que se presenta por separado por su importancia en el campo de la valoración de marcas. Según Aaker (1991), se basa en el ahorro que representa para una empresa no tener que pagar por la utilización de una marca o una patente porque se tiene. En ese caso, no debe pagarse a un tercero por licenciarla. La reducción de costes se obtiene multiplicando los ingresos de cada ejercicio asociados a la marca por la tasa de *royalty* de mercado (Rubio et al., 2016)

El procedimiento a partir de este punto sigue el de descuento de flujos esperados, del que se habla más adelante.

Por otro lado, la metodología del ahorro de *royalties* se basa en seis puntos (García Jiménez, 2013, p. 17): en primer lugar, se estiman las ventas netas asociadas a la marca y se establece el horizonte de planificación (de tres a cinco años); después se procede a determinar la tasa de *royalties* del mercado, es decir, aquella que se fija dos partes independientes por la diferencia de marcas comparables; a continuación, se multiplica esta tasa de *royalties* por las ventas proyectadas para el horizonte temporal, obteniéndose así los ahorros de *royalties* temporales; y, se procede a fijar la tasa impositiva para estimar el ahorro de *royalties* después de impuestos para cada periodo; además, se debe determinar la tasa de crecimiento posterior al periodo explícito de planificación, la vida útil esperada y la tasa de descuento; y, finalmente, descontar la corriente de *royalties* después de impuestos a valor presente.

No es de aplicación al objeto de la presente investigación, aunque es muy importante retener y por esa razón se ha explicitado, que este método valora

directamente sobre la base del ahorro obtenido y no de los ingresos, el beneficio o los flujos.

- **El método de descuento de flujos.** Método que se presenta en el apartado que sigue, dada su relevancia como base del modelo que se propone en la presente tesis.

4.9.2.2. MÉTODO DE DESCUENTO DE FLUJOS

Para poder entrar a explicar en qué consiste dicho método, primero hay que entender la base de éste, que corresponde al Valor Actual Neto o VAN. Como dato curioso, a inicios del siglo XIII, Leonardo de Pisa, *Fibonacci*, ya había desentrañado este concepto como centro neurálgico de cualquier inversión financiera (Saballs, 2016)

El profesor Mascareñas (2008, p. 10) define el VAN de una inversión como el valor actualizado de la corriente de los flujos de caja que ella promete generar a lo largo de su vida restándole el valor del desembolso inicial. Un concepto que se soporta en tres elementos: el tiempo de vigencia de la inversión, el riesgo asumido por el inversor o coste de oportunidad y el coste efectivamente realizado frente los retornos esperados.

Para Varian (2011), el valor actual es la única forma correcta de convertir una corriente de flujos económicos dilatada en el tiempo en importes actuales. Y, éste, no deja de ser un cálculo estimativo que depende de circunstancias tan dispares como la posición de quienes encargan la valoración, la experiencia personal de quien la realiza o los particulares intereses de quienes la facilitan. Unos seguidores del economista austríaco Von Mises, reeditando la teoría de la utilidad final que afirman originada en la primera doctrina económica austríaca, que recogía las ideas del economista alemán Gossen (Streissler, 1990) hablando de la valoración como de un acto individual, lejano a la objetividad, acaban por describir la utilidad final, como el mínimo que alguien puede aceptar sin sufrir una pérdida económica (Follert et al., 2019).

Según las conclusiones de Gossen, el precio o valor objetivo de los bienes es una especie de resultante de las diferentes estimaciones subjetivas de los

bienes que hacen los compradores y vendedores de acuerdo con la ley de la utilidad final. Y, de hecho, el precio coincide casi con la estimación del último comprador, como el valor presente de las ganancias futuras previstas individualmente, descontadas con la tasa de descuento individual correcta. Es decir, la tasa interna de rendimiento del mejor uso alternativo de fondos a la preferencia por el consumo inmediato de la persona. Sustituir preferencia por necesidad y ampliar persona a persona jurídica. En la base siempre se halla una valoración subjetiva

Cuando se hace referencia al valor actual neto de una inversión se está hablando del precio que como mínimo pagaría el mercado para obtener el beneficio que esa inversión ofrece. Consecuentemente, este concepto hace referencia a “lo que pagaría un inversor en el mercado financiero por conseguir una corriente de flujos de caja del mismo tamaño, vencimiento y riesgo que los prometidos por el proyecto” (Mascareñas, 2008, p. 10).

El VAN toma como punto de partida los flujos de caja esperados o los beneficios futuros que un proyecto de inversión podría generar formulándose de la siguiente forma (Ecuación 5) (Velayos Morales, s.f.):

$$VAN = -A + \frac{FC_1}{(1+k)} + \frac{FC_2}{(1+k)^2} + \frac{FC_3}{(1+k)^3} + \dots + \frac{c}{(1+k)^n} = -A + \sum_{j=1}^n \frac{FC_j}{(1+k)^j} = -A + VA \quad (5)$$

Donde:

A es el valor del desembolso inicial de la inversión que correspondiendo a un activo debe integrarse en un proceso normal de amortización. En ese caso, no es necesario incluirlo al quedar integrado en los flujos de caja. En el caso de tratarse de un recurso que representa sólo gasto, sí debe incluirse.

$FC_1 \dots FC_n$ representan los flujos de efectivo o el beneficio esperados.

n corresponde al número de momentos temporales en que se divide el período global considerado de la duración del proyecto.

k es la tasa de descuento que equivale al coste de oportunidad del capital empleado en el proyecto de inversión.

Asimismo, la tasa de descuento (k_{TIR}), que aplicada a la fórmula (Ecuación (5)) hace que el VAN sea igual a cero, es la denominada Tasa Interna de Retorno (TIR), cuya expresión matemática viene dada por la ecuación 6 (Sevilla Arias, s.f.):

$$TIR = \frac{k_{TIR}}{VAN(k_{TIR})} = 0 \quad (6)$$

Y, llevándolo a la fórmula del VAN, quedaría de la siguiente forma (Ecuación 7):

$$VAN = -A + \frac{FC_1}{(1+k)} + \frac{FC_2}{(1+k)^2} + \frac{FC_3}{(1+k)^3} + \dots + \frac{FC_n}{(1+k)^n} = -A + \sum_{j=1}^n \frac{FC_j}{(1+k)^j} = -A + VA = 0 \quad (7)$$

La TIR es la tasa de descuento responsable de actualizar los flujos futuros para informar de una inversión cuyo rendimiento será nulo, es decir, el punto de equilibrio en el que el retorno igualará la inversión. En resumen, esta tasa es una medida de la rentabilidad relativa de una inversión. (Mascareñas, 2008)

Cabe destacar que el VAN fundamenta directamente los métodos dinámicos de valoración de inversiones basados en ingresos, y específicamente, el método de descuento de futuros rendimientos, sean flujos de efectivo, beneficios, regalías o rentas. Y, como que una inversión da en un activo o en un conjunto de los mismos, Damodaran (2012) puede afirmar que su valor presente es el de los flujos de efectivo esperados durante su vida útil, ajustado por el riesgo y el valor temporal del dinero.

Y, como se introducía al inicio de este método, la práctica de ese concepto es el método de valoración que se trata en el presente epígrafe, el de descuento de flujos que para una amplia mayoría de expertos y especialistas constituye la piedra angular de la teoría de valoración contemporánea (Singh y Uzma, 2010).

La economía ante todo son expectativas afirma Guindal (2021) y este método es capaz de medirlas al poder ofrecer hoy el retorno de cualquier elemento económico originado en una inversión susceptible de producir beneficios: empresas, activos tangibles o intangibles o incluso, recursos empresariales no reconocidos contablemente como activos.

El ámbito de actuación de cualquier actividad económica está delimitado por el derecho aplicable. Un procedimiento de medida de la actividad económica cuyos resultados pueden ser usados por la generalidad de las personas para tomar decisiones, precisa, ineludiblemente, de su expresa validación por la ley. La aplicación de las fuentes del derecho en todos los países de tradición romana, sigue un orden de prelación tal que la ley escrita. Incluyendo los tratados internacionales tras su recepción interna o *exequátur*, y la normativa emitida desde la Unión Europea, directamente vinculante sobre la base de su naturaleza supranacional. En ella se halla en primera posición seguida de la costumbre y los usos para determinados casos y los principios generales del derecho. Complementariamente aparece la interpretación que los tribunales hacen de la ley, la jurisprudencia. La doctrina queda como refuerzo que no como fuente (Real Decreto de 24 de julio de 1889 por el que se publica el Código Civil, art. 1; art. 96 CE; Bin y Pitruzzella, 2002; Ministère de la Justice, 2007).

El valor actual de un activo, según se define en la normativa, “es el importe de los flujos de efectivo a recibir actualizados a un tipo de descuento adecuado” (Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad, p. 36). Este tipo de valoración es muy apropiado según la AECA para la valoración de activos relacionados entre sí, conocidos como unidades generadoras de efectivo (Tua Pereda y Yebra Cemboráin, 2012, pp. 372, 374) y a las que el presente estudio ya ha hecho referencia (*brand page* y *web o, brand page, web y marca*, como ejemplos).

Y el VAN, normalmente aplicado a los activos no corrientes, lleva al valor en uso (Tua Pereda y Yebra Cemboráin, 2012, p. 377) que no es más que una aplicación concreta de aquél y que el Plan General de Contabilidad define (Real Decreto-ley 602/2016, de 2 de diciembre, por el que se modifican el Plan General de Contabilidad aprobado por el Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, Marco Conceptual, art. 6,5) como:

El valor actual de los flujos de efectivo futuros esperados, a través de su uso en el curso normal del negocio y, en su caso, de su enajenación u otra forma de disposición, teniendo en cuenta su estado actual y actualizados a un tipo de interés de mercado sin riesgo, ajustado por los riesgos específicos del activo que no hayan ajustado las estimaciones de flujos de efectivo futuros (p. 36)

Las proyecciones de flujos de efectivo están basadas en hipótesis razonables y fundamentadas; su cuantificación está sometida a incertidumbre y se lleva a cabo mediante la asignación de probabilidades a las diferentes estimaciones de flujos, las cuales deben tener en cuenta otros ítems como el grado de liquidez del activo valorado.

El valor de uso referido a pasivos recibe el nombre de valor de cumplimiento que corresponde al valor actual de lo que se deberá ir pagando. (IASB, 2015, 6.34)

De la definición del Plan General de Contabilidad cabe hacer hincapié en varios conceptos:

- En todo momento se habla de estimaciones. Se hace referencia a flujos de efectivo, el conocido *cash flow*, explícita referencia al estado contable que el Plan General de Contabilidad recoge en la norma 9ª de su tercera parte (Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad, Cuentas anuales, I, Normas para la elaboración de las cuentas anuales). Y, especialmente de los flujos derivados de las actividades de explotación, no a los procedentes de las de inversión o financiación. Unos flujos futuros esperados que deben establecerse a partir de proyecciones probables.

- También se menciona que la actualización del valor de las expectativas de futuro se realiza mediante la aplicación de una tasa de descuento que se concreta ajustando la tasa de mercado sin riesgo al riesgo específico del activo que deberá integrarse en el cálculo. Siempre, cuidando de no duplicar la aplicación de los factores de riesgo por su consideración simultánea en la tasa de descuento y en la proyección de los flujos.

- El concepto de valor en uso y el procedimiento de valoración mediante el descuento de flujos esperados se halla presente en diversa legislación nacional como, por ejemplo, en el Real Decreto 1317/2008 de 24 de julio, Plan de Contabilidad de las Entidades Aseguradoras, Marco Conceptual, 6º,5; el Real Decreto 1159/2010 de 17/09, Normas de formulación de las Cuentas Anuales Consolidadas, Marco Conceptual, 6º, Criterios de Valoración, 2ª; o el Real Decreto 2486/1998 de 20/11, Reglamento de Ordenación y Supervisión de los Seguros Privados (p.26), que haciendo referencia a las provisiones técnicas de

seguros de vida, define el cálculo de la provisión matemática como la diferencia entre el valor presente actuarial (VPA) de las obligaciones futuras del asegurador (prestaciones) y las del tomador (primas pagadas). EL VPA corresponde al conjunto de pagos en el que, además de identificar el valor del dinero en el tiempo, se hace una previsión de la probabilidad de ocurrencia de cada pago (Silva de Lara, 2011). Especialmente interesante resulta el contenido del artículo 10.5 del Real Decreto 1066/2007 de 27 de julio sobre el Régimen de las Ofertas Públicas de Adquisición de Valores.

Por otra parte, el concepto de valor en uso y el método de valoración mediante el descuento de futuros flujos de efectivo también se encuentran recogidos ampliamente en las reglas de las instituciones que marcan internacionalmente la normativa contable y financiera: en los estándares de la FASB como señalaban Wiesel, Skiera y Villanueva (2008) y del IASB (IFRS Foundation, 2008, 6.37). Así como la que en España la interpreta para su aplicación práctica el artículo 2, *Valoración inicial en combinación de negocios* (p. 41754-41755) de la Resolución de 28 de mayo de 2013, del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, por la que se dictan normas de registro, valoración e información a incluir en la memoria del inmovilizado intangible.

Siguiendo el orden de prelación de fuentes, se llega al uso y la costumbre. El método de valoración de cualquier activo basado en el descuento de flujos ha devenido el más utilizado (González Cutillas, 2016), popular (Rutterford, 2004) y recomendado, siendo considerado como teóricamente correcto (Sánchez-Barranco, 2005). Para el profesor Fernández (2019a) es el único que lo es. Ratifica García Jiménez (2013) afirmando que se trata de un método “generalmente admitido técnica y pericialmente, siendo considerado el más completo y evolucionado” (p. 18). Es el método teóricamente apropiado para determinar el valor intrínseco de los activos financieros y es utilizado en muchas si no todas las firmas de corretaje (Rutterford, 2004).

Además, la metodología del descuento de flujos, es muy utilizada en el mundo de las finanzas, es una de las recomendadas por la normativa contable y está indefectiblemente incluida en los estándares internacionales de valoración tanto de empresas como de activos (Casla Aguilar, 2018). De hecho, es la

metodología, junto con la de múltiples comparativos, más usada para la valoración de activos tal y como recoge el resultado de una encuesta realizada a nivel europeo (Bancel y Mittoo, 2014).

Adelantar aquí que el presente estudio propone un modelo que incluye ambas metodologías para la valoración de la presencia en la *brand page* en Facebook.

Finalmente, reafirmar que, como se adelantaba al inicio de este epígrafe, este es el método preferido para la valoración de marcas, algo próximo al objeto de la tesis y el más idóneo para la valoración de activos intangibles en general. (Scholz, 2011; Santandreu y Pruñonosa, 2013; Aznar Bellver et al., 2017)

Siguiendo con el orden de prelación de fuentes, Podetti (1997, p. 139) afirma que los principios generales del derecho constituyen “los principios superiores de justicia radicados fuera del derecho positivo y a los cuales éste trata de darles encarnación en una circunstancia histórica concreta determinada”. Emanan de la conciencia social y son las ideas que fundamentan la organización jurídica de una comunidad, interpretando y completando la totalidad de su ordenamiento jurídico. Se trata de ideas que informan la totalidad del cuerpo legal y se conectan directamente con el derecho natural. No existe una relación taxativa, aunque algunos como la igualdad ante la ley, el favor de la duda, la imposibilidad de ir contra los propios actos o la retroactividad perjudicial de la norma, son ejemplos casi intuitivamente conocidos y aceptados generalmente.

El objeto del presente estudio, un modelo de valoración, deberá ajustarse a lo que aquéllos, recogidos en toda la normativa contable, precisan (FASB, 2010, capítulo 3; IASB, 2018): del primer principio recogido en el Plan General de Contabilidad (Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad), se toma que la entidad aplicará las normas de valoración que sean más convenientes para mostrar la imagen fiel de las operaciones proclives a realizar el activo en cuestión. Resulta especialmente interesante al caso que aquí se plantea, el principio de prudencia conforme al cual se exigirán proyecciones que impliquen mínimo riesgo en cuanto probabilidad de realización.

Avanzando en los puntos del esquema de fuentes, se llega donde cualquier valoración puede acabar en caso de conflicto. Los tribunales de justicia y su interpretación de la normativa. Las sentencias judiciales y en especial la jurisprudencia emanada por el más alto tribunal del país, tras el Constitucional, son fuente complementaria de derecho (Código Civil, art.1.6) Y, en este campo, hasta hace muy poco tiempo, no puede hablarse de soluciones unívocas. “Las reglas de juego no son claras” afirmaba como titular un artículo publicado en Cinco Días (2020) en relación a quién, según los tribunales, corresponde valorar y qué procedimiento debe seguir para hacerlo.

Aismismo, el 29 de julio de 2008 la Audiencia Provincial de Madrid sentenciaba (Fernández, 2018, p. 13) que la disparidad entre unos peritos y otros a la hora de corregir la tasa de descuento aplicada, demostraba la ausencia de fiabilidad del valor real proporcionado por el descuento de flujos (p. 13). En 2009, el mismo foro insistía (Fernández, 2018, p. 6), por un lado, en el hecho de que ya se había rechazado el descuento de flujos como el único método correcto, y por otro, destacaba los riesgos asociados a la necesidad de formular hipótesis de futuro y, de elegir un horizonte temporal y una tasa de descuento específicos, hechos que convierten a las valoraciones por descuento de flujos en especulativas, al estar basadas en estimaciones de futuro de carácter indeterminado e incontrastable. En general, se opina que las normas técnicas de auditoría son más relevantes que lo que la ciencia económica pueda considerar conceptualmente correcto.

Abonando la confusión, el Tribunal Supremo en su sentencia 63/2011 de 28 de febrero remachaba, el auditor es un experto independiente, responsable de revisar las operaciones de una empresa, con el fin de asegurar la transparencia de lo que ingresa y gasta. Únicamente es posible hablar de aproximaciones o juicios razonables sobre el valor real. Asimismo, la misma sentencia pasa del valor real al valor razonable que integra el valor de mercado y, en caso de no haber, el definido a través de la aplicación de modelos de valoración generalmente aceptados, sin aclarar la significación práctica de esa general aceptación. Persiste en el fondo la idea de que la valoración jurídicamente correcta es la que realiza el contable y no el financiero, basándose en métodos estáticos.

Tan escasa claridad provocó que en 2019 la Audiencia Nacional insistiera en la necesidad de utilizar el Valor Teórico Contable (VTC) dejando el método de descuento de flujos de caja como uno de carácter residual. El VTC hace referencia al valor que contablemente debería tener una empresa y cuyos datos se encuentran en el balance de la misma (Vázquez Burguillo, s.f.). Finalmente, la sentencia 1582/2020 de 23 de noviembre, casando la anterior, admite como perfectamente correcto el método de descuento de los flujos de caja.

Vista la admisibilidad legal del modelo de descuento de flujos, se pasa, a continuación, a revisar su correcta aplicabilidad en relación al objeto a valorar, la *brand page* en Facebook. Ante la falta de antecedentes directamente equiparables se hace necesario un recorrido a través de la doctrina que avala ese método de valoración aplicado a diversos tipos de activos y recursos como son los activos financieros, las empresas, los activos tangibles e intangibles, la vida de cliente y la marca.

En el siglo XVIII, ya se utilizaba el método de flujos descontados para valorar predios en general: una tierra o un edificio valían hoy por lo que eran capaces de rentar en el futuro (Rutterford, 2004). Por su parte, Fisher (1930) y Preinreich en 1932, ya habían considerado el valor de las acciones en términos de valor actual. Y, en 1930 tal método de valoración ya recibía sus primeras críticas: Withers, futuro profesor en Columbia, clamaba en contra del escaso rigor que suponía la consideración de dividendos futuros a la hora de valorar acciones. Además, destacaba el hecho de que las acciones debieran ser valoradas por lo que se pueda llegar a ganar

Burr Williams (1938) es considerado como el precursor del método de descuento de flujos en la valoración de activos financieros (Wide Moat Investing, 2009). Efectivamente, este autor, en el prefacio de su tesis doctoral presentada en Harvard en 1938, *The Theory of Investment Value*, estableció la ecuación del valor, como sigue: "El valor de cualquier acción, bono o negocio hoy está determinado por las entradas y salidas de efectivo, descontadas a una tasa de interés adecuada, que puede esperarse que den durante la vida restante del activo". Y, añadió que el valor actual de los dividendos futuros es muy relevante para el inversor, ya que corresponde al valor crítico, por el que puede continuar

comprando o manteniendo, sin riesgo adicional. Afirmación que asumía una determinada evolución en el precio futuro de las acciones valoradas, en su caso General Motors. Aplicando esa teoría, el precio actual de la acción representa el futuro valor descontado de los dividendos o beneficios a repartir a los que esa acción dará derecho (Burr Williams, 1938, p. 8).

Damodaran (s.f.b.) añade que la utilización de la idea en la valoración de activos financieros mediante el descuento de futuros movimientos de flujos de efectivo comportó nuevas versiones, entre las que destaca el modelo de crecimiento de Gordon – Shapiro de 1956. Modelo en el que los dividendos son la base primordial para la medida del valor aportado por la inversión en el activo financiero. El modelo descuenta los dividendos para los que asume un crecimiento constante, aplicando una única tasa de descuento. (Gordon y Shapiro, 1956) Queda formulado de la siguiente forma (8):

$$V_0 = \frac{Div_1}{r-g} \quad (8)$$

Donde:

V_0 equivale al valor actual.

Div_1 es el dividendo en el año 1.

r corresponde a la rentabilidad requerida a las acciones.

g es el crecimiento esperado del dividendo.

Aquí resulta interesante comprobar que el método de valoración de acciones de Gordon- Shapiro (1956) puede facilitar el conocimiento de la tasa de descuento aplicable, concepto que se retomará más adelante. La formulación quedaría de la siguiente forma (9):

$$r = \frac{Div_1}{V_0} + g \quad (9)$$

Donde:

Div_1 equivale al dividendo en el año 1.

V_0 corresponde al valor actual.

g es el crecimiento esperado del dividendo.

La primera motivación en la creación de una empresa se halla en la expectativa de consecución de un beneficio económico, expectativa que, como todas, va indeleblemente unida al riesgo. En resumen, riesgo y logro, lo que cuesta y lo que se obtiene, las dos variables cuya medida permite conocer el valor de cualquier bien o derecho.

En 1958, Modigliani y Miller, afirmaban que el valor de una compañía dependía de su capacidad de generación de flujos de caja y no de su estructura financiera. Tarragó Sabaté, en 1978 (p. 712), concretaba que “el cálculo del valor capitalizado de una empresa consiste en la determinación de sus beneficios esperados en el futuro, actualizándolos al momento de realizarse la valoración”. Es decir, el método se construye sobre dos ideas: el principio de utilidad de la empresa para sus promotores y, el valor actual neto. Toma en cuenta lo que aparece en el balance, la cuenta de pérdidas y ganancias y el estado de flujos de efectivo, incorporando un análisis de riesgos (Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad, 3ª parte, Cuentas Anuales).

Unos años más tarde, Valls Martínez (2001, p. 53) formulaba el método de valoración de empresas mediante el descuento de rendimientos basado en la capacidad de generación de rentas futuras de la empresa a la que considera como cualquier proyecto de inversión individual. Método que se formulaba de la siguiente forma (10):

$$V_0 = \sum_{i=1}^n \frac{R_i}{\prod_{j=1}^i (1+k_j)} \quad (10)$$

Donde:

V_0 es el valor de la empresa.

R_i son los rendimientos durante la vida económica estimada.

k_j corresponde a la tasa de actualización correspondiente al año j .

Por su parte, el profesor Fernández, en relación a la valoración de empresas, se preguntaba qué era el valor de empresa, respondiéndose que

corresponde al valor actual del flujo futuro de la compañía. Idea que es seguida por Vélez Pareja (2013), quien afirma que la medida del valor de una empresa es la de su capacidad para generar riqueza futura, algo que puede estimarse sobre la base de los rendimientos o los flujos esperados. Ésta funciona proyectando el rendimiento económico sea beneficio o flujo de caja libre, para el periodo en que se estima posible su generación actualizándose su resultado a una determinada tasa de descuento tras restar la deuda incurrida o el capital propio invertido para financiar la operación.

Y, opera a partir de la estimación de futuras rentas que fundamenta en la trayectoria anterior estimándolas para un tiempo determinado y actualizándolas a un específico tipo de descuento. Al final se añade un valor de continuidad donde la estimación pierde la especificidad de los primeros años al contar con tasas de descuento en las que se introducen usualmente crecimientos a perpetuidad (González Cutillas, 2016; Amat, 2019) Se formula como sigue (Ecuación 11):

$$V = \frac{CF_1}{1+K} + \frac{CF_2}{(1+K)^2} + \frac{CF_3}{(1+K)^3} + \dots + \frac{CF_n + VR_n}{(1+K)^n} \quad (11)$$

Donde:

CF_i corresponde al flujo esperado (generado) por la empresa en el periodo i .

VR_n es el valor residual, que representa el valor esperado de la empresa en el año n .

K es la tasa de descuento aplicada a la estimación de las rentas o los flujos (CF), n periodo, en años, considerado para la estimación, usualmente un escenario coyuntural, de 5 a 10 años, al que se añade con el valor de continuidad (VR en n) el estructural que, a su vez, se formula (Ecuación 12):

$$VR_n = \frac{CF_n(1+g)}{(K-g)} \quad (12)$$

Esta fórmula, que debe integrarse en la principal, es la que representa el descuento de rentas o flujos indefinidos con crecimiento constante (g) (Fernández, 2019).

Hasta el momento, se ha hablado de flujos de efectivo y de rentas o beneficios. Históricamente, la primera magnitud tomada para la valoración de empresas por este método fue el beneficio, el resultado contable neto que aparece en la cuenta de pérdidas y ganancias (Tarragó Sabaté, 1978). Más tarde, y como se verá ampliamente más adelante, se sustituyó el beneficio por el flujo de caja libre, es decir, el beneficio en caja sobre la base de su mayor realidad y virtualidad a la hora de actualizar valores aplicando tasas de interés compuesto.

Otra magnitud usada como posible base de descuento para la valoración de empresas es el *Value Economic Added (EVA)* o Valor Económico Añadido de cada año (Amat, 2000), también conocido como *Residual Income (RI)* o Ingreso Residual. La idea que subyace en el cálculo de esta magnitud es que un activo debe tener una rentabilidad superior a la exigida o coste de capital. En esa rentabilidad superior se halla el valor añadido. Asimismo, para la valoración se usan los EVA o RI esperados para los ejercicios que se consideren previsibles añadiendo un valor residual basado en el modelo de crecimiento de Gordon-Shapiro (1956). Éste se formula de la siguiente forma: $EVA = CI \times (ROCE - WACC)$. Donde *CI* corresponde al capital invertido; *ROCE* es el retorno sobre capital invertido, siendo éste la suma de capital propio y de la deuda a largo plazo; y, *WACC* equivale al coste medio ponderado del capital (capital propio, interno y deuda, externo).

El resultado anual se lleva al numerador de la fórmula para su descuento tomando tras incluir la magnitud patrimonio neto o capital en libros, la siguiente forma (Ecuación 13) (Cañibano Calvo y García Osma, 2014, p. 10):

$$V_t^E = B_{t=1} + \sum_{t=1}^5 \frac{RI_t}{(1+r_e)^t} + \frac{(1+g)}{(1+r_e)^5} \frac{RI_5}{(r_e-g)} \quad (13)$$

Donde:

t corresponde al período.

$B_{t=1}$ equivale al patrimonio neto o capital en libros.

RI_t es el EVA.

g es igual al crecimiento constante.

r_e es igual a la tasa de descuento.

De la valoración de empresas se pasa a la valoración de activos, los elementos que las hacen posibles. Y, van a interesar especialmente, los activos intangibles no corrientes donde se inscribe un recurso, la *brand page* de Facebook que, como se ha visto, puede reconocerse como tal.

La valoración de activos intangibles presenta varias dificultades añadidas a las que puedan tener los activos tangibles. La primera de las cuales es su reconocimiento contable como tales. Es un problema que no es nuevo, véase como Simon y Sullivan (1993, p. 28) definían los activos intangibles como “factores de producción o recursos especializados que permiten a la compañía ganar *cash flow* en exceso del retorno procedente de los activos tangibles”. Un recurso que aporta beneficio a la empresa puede hallarse perfectamente dentro de lo que en el balance se denomina fondo de comercio o *goodwill* que se define contablemente como el exceso, que se paga por la adquisición u operación similar sobre lo que conste como valor en libros. Activos intangibles tan poderosos como las marcas pueden no hallarse recogidas en los estados contables y, por lo tanto, oficialmente valoradas en parte alguna en tanto en cuanto la empresa que las detenta no decida venderlas o vender la empresa entera (Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad, Normas de Registro y Valoración, 6º y 19º). Curiosa paradoja, una empresa puede vender algo que contablemente no existe.

En línea de lo anterior, no se puede hablar de valorar un activo si no está reconocido como tal: existen activos que contablemente no se pueden reconocer, los de creación interna en tanto no salgan de ese ámbito, aunque se transforman en activos a reconocer obligatoriamente cuando se venden integrados en la empresa o en otro activo. El ejemplo más claro es la marca internamente generada y, la *brand page* en Facebook no deja de ser un activo, recurso si se quiere, subordinado a ella, aunque, como se ha visto, resultante de un suceso pasado, perfectamente separable en cuanto generador de beneficios directamente atribuibles, valorables y controlado por la firma que detenta la marca. El problema real de la contabilidad con este tipo de activos radica

precisamente en que su valoración objetiva es harto difícil al no existir un claro estándar establecido y no se desea la inclusión de subjetividades valoradas en algo que se presenta, los estados contables, como epítome de lo objetivo (Lev y Gu, 2016). El resultado de tal estado de cosas es que la exclusión de los libros contables de esos recursos indudablemente existentes, pero no reconocidos, es que los estados financieros sean menos relevantes ya que se basan en una contabilización desactualizada.

Se debe insistir en que la *brand page*, como activo o recurso a valorar, es una herramienta perfectamente identificable, operativa, que tiene un coste de implementación inicial, que supone unos ingresos y unos gastos y, cuyo valor puede calcularse valorando su futuro rendimiento durante el tiempo de su vida económica.

Pero, lo que queda claro es que se conoce o puede conocerse el valor económico de una *brand page* hasta el momento actual. El futuro es siempre nebuloso y más en el caso de los activos intangibles cuyo reconocimiento puede ser complicado debido a la incertidumbre si se generarán o no beneficios futuros (González, 2015, p. 192). Y, el resultado de esa capacidad, en términos de valor presente, es lo que mide la metodología de flujos de efectivo descontados: en esencia, el objetivo es averiguar cuánto vale algo hoy en función de cuánto dará a ganar en el futuro (Cohen, 2011).

El método de descuento de flujos se utiliza en la mayoría de los modelos de valoración específicos para intangibles (Aznar Bellver et al., 2017), como queda resumido en la Tabla 18. Algunos ejemplos como el de Luthy (p. 59); el de excedente de margen, que puede ser el método Approach (p. 62) o el de Lev (p. 63); el de Andriessen, Weightless Wealth Tool Kit (p. 65); en los diversos modelos de valoración de marca como se verá más adelante y en los utilizados para valorar patentes, incluyendo los conocidos métodos de Kellogs y Charnes (p. 239) e Ipscore (p. 250), en los que la actualización de futuros ingresos se aplica de forma comúnmente a efectos valorativos como muestra el gráfico tomado del manual de los profesores Aznar Bellver et al. (2017, p. 214).

Método	Flujos de caja
Descuento de flujo de caja	actualización de los flujos de caja libres asociados a la patente.
Prima de precio	Actualización de la prima de riesgo sobre los productos genéricos.
Prima de resultados	Actualización exceso de resultados de la empresa por poseer la patente.
Ahorro de costes	Actualización de los costes después de impuestos ahorrados por poseer la patente.
Ahorro de <i>royalties</i>	Actualización de los <i>royalties</i> ahorrados por poseer una patente.

Tabla 18 Métodos de valoración de activos intangibles. Fuente: Aznar Bellver, Cayo Araya y López Perales (2017, p. 214).

La revisión de los objetos de valoración a los que puede aplicarse el método de descuento de flujos conduce hacia el valor de vida del cliente, un activo intangible valioso porque sin clientes no hay empresa.

En 1974, Kotler definía el valor de vida del cliente como el valor presente del futuro flujo de beneficios esperados derivados de la realización de transacciones con el mismo en un horizonte de tiempo determinado. Dwyer, en 1999, hablaba del valor actual de los beneficios esperados menos costes, concepto que Berger y Nasr, en 1998, formulaban como sigue (Ecuación 14):

$$CLV_s = \sum_{t=0}^T \frac{(GC-M)}{(1+d)^t} r^t - A \quad (14)$$

Donde:

t es el periodo de tiempo.

T corresponde al horizonte de vida del cliente.

S es el número total de grupos distintos de clientes.

GC equivale al margen bruto medio de contribución anual esperado de s .

M son los costes medios de s .

d es la tasa de descuento para cada período de tiempo t .

r es igual a la tasa de retención de s .

A es el coste medio de adquisición de clientes en s .

Una formulación que en 2020 no ha perdido vigencia y que usaría Carvalho Abreu en 2018 para determinar el valor de los clientes de las aseguradoras. Por su parte, Hulbert y Lefkaditis, en 2009, lo utilizaban para defender la idea de cliente como activo contable de la empresa, posición a la que se aproxima el presente estudio en su consideración de la *brand page*.

En 2002, Jain y Singh publicaron su modelo estructural básico del Customer Lifetime Value (Ecuación 15):

$$CLV = \frac{(R_1 - C_1)}{(1+D)} + \frac{(R_2 - C_2)}{(1+D)^2} + \dots + \frac{(R_n - C_n)}{(1+D)^n} = \sum_{i=1}^n \frac{(R_i - C_i)}{(1+D)^i} \quad (15)$$

Donde:

R corresponde a ingresos.

C son los costes.

D es la tasa de descuento.

Y, la relación se hace interminable, siendo interesante destacar, entre otros, a Bauer et al. (2013).

Por su parte, en 2009, Kumar y Rajan definían la vida del cliente como la suma de los flujos de caja acumulados, de un cliente durante toda su vida con la compañía. Estos flujos, son descontados usando la media ponderada del *Weighted Average Cost of Capital (WACC)* o coste del capital. Concepto que persiste en su vigencia como demuestran estudios como los de Safari et al. (2016); Mihartescu et al. (2017), quienes sitúan el procedimiento entre los de valoración monetaria del cliente; o, Baidya et al. (2019).

En la tesitura de considerar el capital cliente (*customer equity*) como la suma del valor de la vida de todos los clientes (*customer lifetime value*) (Blattberg and Deighton 1996), después de gastos de *marketing* (adquisición y retención), tomando en cuenta que uno es el todo y la otra la parte, y que coinciden forzosamente en su orientación a futuro, es posible afirmar que la técnica del descuento de flujos de efectivo es también válida (Wiesel et al., 2008) para el cálculo del capital cliente. Concepto entendido como el valor de los flujos

descontados de las ganancias esperadas que provengan de los clientes, actuales y potenciales (Rust et al., 2004).

Si se considera que el capital cliente (*customer equity*) es la suma del valor de la vida de todos los clientes (*customer lifetime value*) (Blattberg and Deighton 1996), después de gastos de *marketing* (adquisición y retención), tomando en cuenta que uno es el todo y la otra la parte, y que coinciden forzosamente en su orientación a futuro, se puede afirmar que la técnica del descuento de flujos de efectivo es también válida para el cálculo del capital cliente (Wiesel et al., 2007) entendido como el valor de los flujos descontados de las ganancias esperadas que provengan de los clientes, actuales y potenciales (Rust et al., 2004).

Y, la revisión continua, desde el capital cliente (*customer equity*) al capital marca (*brand equity*). En términos más restrictivos en cuanto posibilidad de inclusión en informes financieros o en estados contables, se estaría hablando del valor de la cartera de clientes y del valor de marca, que para algún teórico se construyen simultáneamente y podrían ser en gran medida el mismo activo. (Ambler et al., 2002)

El valor de marca, en una primera aproximación, puede consistir en el diferencial que aporta la respuesta diferente a los elementos del *marketing* mix comparando una versión con marca o sin marca del mismo producto o servicio. O, alternativamente, los futuros ingresos netos directamente atribuibles a la marca, incluidos los originados en el sobreprecio del producto que aquélla permite. La estimación de esas futuras diferencias o ingresos es lo que se descontará para hallar su valor actual (Keller, 1993, 2008, Reilly y Schweih, 1999; Cravens y Guilding, 1999; Romero y Yagüe, 2016). Nuevamente, la técnica de los futuros flujos de efectivo descontados.

Cuando se ha hablado del capital cliente se han obviado una serie de flujos que el cálculo no recoge. Y, esto se debe a que el cálculo no se circunscribe a lo que los clientes consumen directamente ni a lo que indirectamente aportan vía ahorros cuantificables debiéndose añadir lo que hacen en su círculo de relación y lo que permiten ahorrar y no puede o difícilmente puede cuantificarse (Romero y Yagüe, 2016). Sucede lo mismo en el caso del valor de la marca y no

se toman, en principio, en cuenta los flujos económicos que representan el menor coste en la atracción de nuevos clientes, la mayor facilidad en la venta, la minimización de devoluciones o reclamaciones de los actuales, la atracción de inversión o de talento y su conservación, la prolongación del ciclo de vida de un producto o la facilidad de entrada en nuevos mercados, entre otros.

Se debe continuar con la profundización del concepto de valor de marca, un activo intangible, del que la *brand page*, otro activo de la misma naturaleza, depende completamente. La definición más popular de marca es la de Kotler y Armstrong (2003, p. 289), quien indica que es “un nombre, un término, un signo, un símbolo, un diseño o una combinación de todos estos elementos, que identifica al fabricante o vendedor de un producto o servicio y que lo diferencia de la competencia”. Un activo muy poderoso que identifica y diferencia, y que puede llegar a tener un muy alto valor de cambio, citando como ejemplos a Coca Cola o McDonalds.

Un activo intangible, cuyo valor proviene de su posicionamiento en la mente del consumidor al diferenciar el producto que nombra del de la competencia, creando una relación que produce rendimientos con vocación de permanencia para la empresa que lo detenta, una relación en la que lealtad, siendo la característica más importante, garantiza futuros flujos de efectivo (Wood, 2000).

Como Ambler et al. (2004) escribían, una vez identificado un nuevo activo es preciso valorarlo. Y aquí se hallan dos primeras apreciaciones: lo que es el *brand equity* y lo que es el *brand value*. Nuevamente se habla de valor y de precio. Por un lado, *brand equity*, corresponde al valor actual y potencial del activo, valor aportado por la tenencia. Y, por otro, el *brand value*, es el precio de ese activo en un momento determinado bajo unas circunstancias concretas, monto de una transacción.

La medición del valor de la marca podrá hacerse desde diversas perspectivas que comportan a su vez, la utilización de todas y cualquier técnica de valoración. Hecho confirmado por Budac y Baltador (2013) cuando afirman que un enfoque completo de las técnicas de valoración de marcas implica

técnicas financieras ampliamente aceptadas, así como futuros flujos de efectivo descontados.

Desde la posición de la empresa pueden considerarse dos perspectivas a la hora de valorar: la financiera y la no financiera. Se busca la constatación de beneficio económico inmediato o mediato, y se fundamenta en información interna y de mercado. Además, se trabaja desde dirección y fianzas. Asimismo, existe otra posición, la del cliente, cuya perspectiva se trabaja desde *marketing*. (Ambler et al., 2004). Por su parte, Forero Siabato y Duque Oliva (2014) realizan un magnífico resumen de los diferentes métodos que por no repetir se obvia su citación, y Abratt y Bick (2003) condensan todas las posibilidades hablando de tratamiento financiero de la marca y de su medida del valor desde *marketing*.

Para la presente investigación interesa la perspectiva financiera, además, cabe hacer hincapié en el hecho de que el objetivo primordial de cualquier empresa es el rendimiento. Tanto es así que, en un ranking de métricas de *marketing* de 2004 sobre la utilización e importancia dada por los gestores de las empresas, con referencia a la marca, las tres primeras eran el beneficio, las ventas y el margen bruto (Ambler et al., 2004). En 2017, otro estudio, tras confirmar que el valor de marca es crucial en una empresa, informaba que las submétricas más importantes para los gestores eran la participación en mercado, la distribución numérica y el retorno en ventas (Hafshejani et al., 2017)

El enfoque de ingreso, según Brandfinance (2011, p. 6), mide el valor de una marca tomando como base el valor actual de los beneficios económicos que se esperan recibir a lo largo de su restante vida útil. Y, siguiendo a Simon y Sullivan (1993, p.3), el valor de marca es el valor presente de los futuros flujos de efectivo atribuibles a la marca. Asimismo, dentro de este enfoque, la técnica más usada es la del descuento de flujos, de distintos flujos si se quiere, pero flujos al fin. Interesante en este punto la confirmación que hace la *Marketing Accountability Standards Board (MASB)* (Meier et al., 2018), institución destinada a crear estándares para la contabilidad de *marketing*. Posición prácticamente unánime en el mundo de los prácticos (Keller y Kotler, 2012; Millward Brown, 2013; Rocha, s.f.).

Un repaso somero a las diversas metodologías utilizadas para la valoración de marcas citadas por Reyneke et al. (2014), también informa de la utilización generalizada del método de flujos descontados:

- Valoración de marca orientada a la capacidad de generación de beneficio (Kern). Descuento de futuros beneficios.

- Modelo de valoración de marca orientado a clientes. Descuento de los futuros ingresos tomando en cuenta tomando en cuenta la media actual de consumo y la tasa de deserción.

- Método de opciones reales donde se descuentan los importes derivados de las diferencias que una decisión de futuro puede comportar. Se verá con amplitud más adelante

- Modelo de ahorro de royalties, el conocido *royalty relief* que descuenta los futuros importes cuyo pago se evita al poseer la marca.

- El análisis conjunto que descuenta los potenciales futuros ingresos originados en la importancia de la marca para los clientes.

- Método de diferencias entre *ROI (Return On Investment)*, *ROA (Return On Assets)* y *EVA (Economic Value Added)*, similar al anterior en cuanto base conceptual, ya que descuenta los futuros ingresos derivados del sobreprecio que la marca permite al producto.

- Atribución de *cash flow* propio, determinando qué parte de los flujos de efectivo futuros son atribuibles a la marca es problemático. Al hacer uso de flujos de efectivo libres, es complejo asignar flujos de efectivo correctos (Abratt y Bick, 2003).

A continuación, se anexa un gráfico (Figura 31) en el que se aprecia la utilización del método del descuento de flujos en la valoración de marcas en el mundo real de las consultoras especializadas: la utilización de una tasa de descuento es prueba inequívoca de ello (Salinas y Ambler, 2009, p. 13).

Factor de riesgo	
Tasa de descuento	Múltiple
WACC sin ajustes	Interbrand multiples GBE (R. Motameni) Trout & Partners
Brand Metrics Intangible Business Valmatrix	
WACC con ajustes	
Advanced Brand Valuation (GFK-PwC-Sattler) Bee (BBDO) Brandient Brand Finance (división de ingresos) Brand Finance (Royalty Relief) Prophet	
Otros	
AC Nielsen (BBS y BP) BEVA (BBDO y, Ernst & Young) Brand Rating Competitive Equilibria Analysis (Villafañe & Asociados) Fischer (2007) Intangible Scorecard (Lev) Interbrand DCF Valcalc X-tim es model (Kem) Hirose et al. model	

Figura 31 Análisis de las metodologías en base al factor de riesgo utilizado. Fuente: Salinas y Ambler (2009, p. 13)

4.9.2.3. FORMULACIÓN DEL MÉTODO DEL DESCUENTO DE FLUJOS DE CAJA

Asumiendo que el valor de cualquier elemento susceptible de crearlo, es el que en la actualidad representa su futura utilidad, la expresión general que engloba todos los procedimientos de valoración depende de tres variables que se corresponden con los tres elementos que soportan el concepto de VAN (Tarragó Sabaté, 1978, pp. 712-715). Se formularía de la siguiente forma (16):

$$V_c = f(B, i, n) \quad (16)$$

Donde:

V_c es igual al valor capitalizado.

B es el beneficio esperado.

i corresponde al tipo de interés de actualización, que equivale al coste de oportunidad del capital empleado.

n corresponde al tiempo de vigencia o duración de los beneficios.

Como V_c es el valor capitalizado (Tarragó Sabaté, F., Op.Cit.), quedaría de la siguiente manera (17):

$$V_c = V_{vu} + V_r \quad (17)$$

Donde:

V_{vu} es el valor vida útil estimada.

V_r equivale al valor residual, terminal o de continuidad.

Desarrollando, considerando flujos de tesorería o de efectivo libres en lugar de beneficio (Tarragó Sabaté, F., Op.Cit.), el valor de la vida útil estimada se calcularía como muestra la siguiente ecuación (18):

$$V_{vu} = \sum_{t=1}^n \frac{Re_t}{(1+K)^t} \quad (18)$$

Donde:

Re corresponde al flujo total de tesorería o efectivo.

Re_i es el rendimiento económico en el año i .

k equivale a la tasa de actualización o descuento.

t es el período correspondiente.

Expresión a la que, si se añade el valor residual, terminal o de continuidad, es decir, el valor del activo tras el periodo determinado al que se hacía referencia y que se corresponde con el tiempo durante el que se han podido razonablemente descontar los flujos de efectivo (Tarragó Sabaté, F., Op.Cit.), resulta, volviendo al origen, en (19):

$$V = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} + \frac{Vr_n}{(1+k)^n} \quad (19)$$

Donde:

CF son los flujos de caja para cada periodo t .

Vr_n es el valor residual al final del último periodo

k es la tasa de actualización

t equivale a cada periodo de cálculo hasta el último periodo (n).

Adelantar que k , la tasa de actualización, adopta usualmente el valor de la media ponderada $WACC$, que se calcula en función de la distribución del capital empleado en cuanto proveedores del mismo: fondos propios y deuda externa (Fernández de los Santos, 2020, p. 10).

Hasta aquí se han usado como base de la formulación los flujos de efectivo (el *cash flow*), aunque alternativamente puede partirse del descuento de resultados contables o beneficios desde la cuenta de pérdidas y ganancias, algo en lo que se profundizará más adelante (Crane, 2019). Y, como ejemplo (Crane, M. D., Op.Cit., p.8), una formulación usando *Earnings Before Interests and Taxes (EBIT)* o beneficios, resultados antes de intereses e impuestos, y descontando a partir del primer medio año (20):

$$\text{Valor} = \frac{EBIT_1}{(1+WACC)^{0,5}} + \frac{EBIT_2}{(1+WACC)^{1,5}} + \frac{EBIT_3}{(1+WACC)^{2,5}} + \frac{EBIT_4}{(1+WACC)^{3,5}} + \quad (20)$$

$$\frac{EBIT_5}{(1+WACC)^{4,5}} + \frac{EBIT_f \times (1+g)}{WACC-g} \times \frac{1}{(1+WACC)^{4,5}}$$

Asimismo, el método de capitalización únicamente considera el cálculo del año terminal o final en un solo período estable (Crane, M. D., Op.Cit., p.8) y se formularía de la siguiente forma (21):

$$\frac{EBIT_f^* (1+g)}{WACC-g} \quad (21)$$

Donde:

EBIT (Earnings before interest and taxes), corresponde al beneficio antes de intereses e impuestos del último año del periodo de vida útil.

g es una tasa de crecimiento que se asume constante.

WACC equivale al coste medio ponderado del capital, es la tasa de retorno exigida por todos los proveedores de capital de una entidad: tenedores de deuda y garantías, accionistas preferentes y ordinarios (Pratt y Grabowski, 2008).

Como puede comprobarse en las diversas fórmulas con las que opera el método, el valor del activo siempre será el resultado de la actualización de unos flujos futuros esperados en un periodo determinado a los que se añade un valor terminal (Tejera Oliver, 2012; IVSC, 2016.a.). Usualmente el periodo para el que se calculan los flujos es el que permite hacerlo con más precisión, el más próximo, un periodo denominado coyuntural que en la planificación estratégica no va más allá de cinco años (plan a largo plazo). A partir de ese punto, y ya en el periodo estructural, pueden tomarse diversos caminos, intentando la adaptación máxima a la naturaleza del activo. Puede proyectarse como se proyectó para el primer periodo o extrapolarse de forma prudente: en ambos casos, coste del capital y crecimiento deberán ser objeto de especial atención tomando en cuenta todos los factores pertinentes: desde el propio ciclo de vida del activo a los posibles cambios de tendencia en el consumo.

Y, como ejemplo, una formulación tomada de Damodaran (2021) incluyendo dos periodos diferenciados correspondientes al ciclo de vida del activo. Una primera fase de crecimiento y una segunda de decrecimiento que coincide con la valoración que puede hacerse del activo en su fase de

continuidad, su valor terminal bajo la fórmula de crecimiento de Gordon –Shapiro (22):

$$P_0 = \frac{CF_0 \times (1+g) \times \left(1 - \frac{(1+g)^n}{(1+Ke_{hg})^n}\right)}{Ke_{hg}-g} + \frac{CF_{n+1}}{(Ke_{st}-g_n) \times (1+Ke_{hg})^n} \quad (22)$$

Donde:

P_0 es el valor presente del activo.

CF es el *cash flow* de cada año.

Ke corresponde al coste de capital.

g equivale a la tasa de crecimiento.

gn es la tasa de crecimiento estable y perpetua tras el año n .

Ke_{hg} hace referencia a la tasa de crecimiento elevado.

Ke_{st} es la tasa correspondiente al crecimiento estable.

Del mismo Damodaran (2012), con una descripción de la vida del activo más detallada puede llegarse a una valoración cuyo cálculo comprende tres fases: una primera de crecimiento, una segunda de madurez con crecimiento estable y una terminal, formulándose (Ecuaciones (23),(24),(25):

Crecimiento extraordinario:

$$P_0 = \frac{CF_0 \times (1+g) \left(1 - \frac{(1+g)^n}{(1+Ke_{hg})^n}\right)}{Ke_{hg}-g} + \frac{CF_{n+1}}{(Ke_{st}-g_n)(1+Ke_{hg})^n} - \frac{CF_1}{(Ke_{st}-g_n)} \quad (23)$$

Crecimiento estable;

$$+ \frac{CF_1}{(Ke_{st}-g_n)} \frac{CF_0}{Ke_{st}} \quad (24)$$

Valor residual:

$$+ \frac{CF_o}{Ke_{st}} \quad (25)$$

Y, en este punto importa detenerse en la valoración de la tercera fase o, en cualquier caso, de la última fase donde se recoge lo que se denomina valor terminal o residual en unos casos, de liquidación o de continuidad en otros. El hecho es que al final del periodo considerado como útil en la vida de un activo, ese activo, contablemente, vale nada, como muy bien señala Ramírez Córcoles (2010), citando normativa internacional (IAS 38 (2004) y SFAS 142 (2001) a no ser que exista un compromiso valorado para su adquisición por parte de un tercero (Ramírez Córcoles, 2010). Pero, claro es, un activo puede tener una vida económica tras la finalización del periodo de su vida útil, incluso para el mismo empresario (Plan General de Contabilidad, 1ª parte, *Marco Conceptual*, Criterios de valoración, 10). A nivel práctico, una máquina mantenida y actualizada puede incluso alargar de forma significativa su vida económica, prolongando su vida útil, incluso contablemente.

Siendo esto así para activos de vida útil predeterminada, ¿qué será para los de vida indefinida? ¿Qué valor tienen los flujos de un tiempo futuro que no puede determinarse? La *IVS* recoge tres posibles aproximaciones al problema (IVSC, 2017):

1. La aplicación de la fórmula de crecimiento de Gordon- Shapiro (1956) en la que se asume que el activo crece o decrece con una tasa constante a perpetuidad (Ecuación(26).

$$VR_n = \frac{CF_n(1+g)}{(k-g)} = \frac{CF_{n+1}}{(k-g)} \quad (26)$$

Donde:

CF_n , *cash flow del último año periodo coyuntural*

CF_{n+1} corresponde al *cash flow* del primer ejercicio del periodo estructural, el primero tras la finalización del coyuntural, n+1.

- g es el factor de crecimiento.

+ g es el factor de decrecimiento.

k equivale al coste del capital.

Los resultados que la aplicación de la fórmula anterior (Figura 53) facilita deben ajustarse a la naturaleza del activo con el fin de evitar una sobrevaloración. Rosenbaum y Pearl (2013), facilitan el modo de hallar el múltiplo que indica a cuántos ejercicios corresponde el resultado del cálculo del valor terminal, partiendo del considerado (Ecuación(27):

$$G_n = \frac{(V_t * WACC) - Re_n(1+WACC)}{V_t + Re_n * (1+WACC)} \quad (27)$$

Donde,

G_n es la tasa de crecimiento o decrecimiento.

V_t equivale al valor terminal.

$WACC$ es el coste medio ponderado del capital.

Re_n , es el rendimiento económico o flujo en n (último año del periodo coyuntural proyectado).

Una sobrevaloración o, como mínimo, una notoria falta de precisión, que se origina en que, en la práctica, hasta el 85% del valor final de una empresa puede hallarse en un valor terminal que se basa en el descuento a perpetuidad mediante una tasa constante (Casla Aguiar, 2018). Santandreu y Torres ya apuntaban en 2012 que, en un entorno de cambio permanente y crisis cada vez más periódicas, no puede defenderse que la empresa que se valora tiene una vida indefinida y que va creciendo en cada ejercicio (Santandreu y Torres Pruñonosa, 2013)

Abundando en la opinión del posible gran error en cualquier dirección, Damodaran afirmaba en 2016, que no sólo la misma noción de *para siempre* asusta a algunos a la hora de usar *Discounted Cash Flow (DCF)*, sino que se convierte en un arma utilizada por los escépticos de *DCF* para criticar la noción misma de un valor de flujo de efectivo descontado. Por su parte, Fernández en 2007, entre otras precisiones, mantenía la insostenibilidad de tasas de

crecimiento a perpetuidad. La tasa de crecimiento no debiera superar, en el mejor de los casos, la prevista para el PIB nacional.

A pesar de lo comentado, se trata del método más usado para valorar los activos de vida indefinida debido a que es el que mejor respuesta da a su propia indefinición, algo que corrobora el trabajo de Bancel y Mittoo (2014), ya citados.

2. Continuando con el estándar del *IVS* de 2016, en su epígrafe 60 presenta dos opciones alternativas a la anteriormente referida. Se trata de valorar conforme a mercado utilizando múltiplos o valorar a precio de liquidación. No interesa su desarrollo al presente trabajo ya que en el primer caso no hay mercado con el que comparar y, el segundo limita su utilidad a activos de vida finita o muy deteriorados según el propio estándar.

3. Finalmente, fuera del estándar, como práctica de consultora especializada, se halla el modelo de McKinsey (s.f.). que, se formula como sigue (28):

$$\text{Valor de continuidad} = \frac{\text{NOPAT}_{t+1} \left[\frac{1-g}{\text{ROIC}_I} \right]}{\text{WACC}-g} \quad (28)$$

Donde:

NOPAT corresponde al beneficio operativo neto después de impuestos del primer año tras la finalización del periodo de vida útil.

ROIC equivale al retorno sobre el capital invertido. Se calcula dividiendo el beneficio operativo entre el capital propio, deuda que implique gasto y circulante a disposición.

WACC es el coste medio ponderado del capital.

G es la tasa de crecimiento perpetua esperada para el *NOPAT*. Pudiera considerarse de decrecimiento cambiando la operación, sumando en vez de restando.

Modelo criticado por no integrar inflación y defender también la constancia en el crecimiento o el decrecimiento y que, además, puede tomar valores incluso

superiores a los que alcanza el modelo de Gordon-Saphiro por lo que su aplicación precisará muy probablemente de algún tipo de ajuste.

Como se ha visto, el método de valoración mediante el descuento de flujos opera actualizando, mediante la aplicación de una tasa de descuento que refleje el riesgo de la inversión, los futuros ingresos netos esperados: Es decir, se basa en la búsqueda de la cantidad monetaria equivalente al valor actual de un conjunto de valores futuros que se han previsto. En definitiva, este método hace posible valorar la capacidad futura a la hora de generar valor por parte de una entidad (Santandreu y Pruñonosa, 2013, p. 119).

Cálculo de flujos y decisión relativa a su elección. La primera decisión a la hora de iniciar una valoración bajo este método será qué magnitud es la que mejor describe el movimiento económico futuro que se quiere valorar. Los rendimientos o la renta, como Valls Martínez (2001) constataba, puede ser considerada como beneficios, dividendos (una forma de beneficios) o *cash-flows* o flujos de efectivo libres. Aquí se enfrentan dos criterios: el criterio de devengo, lo devengado- adquisición del derecho al cobro o creación de la obligación de pago (cuenta de pérdidas y ganancias) y lo realizado: el cobro y el pago efectivamente realizados (estado de flujos de efectivo).

Los beneficios operativos coinciden con en el resultado de explotación, después de impuestos, de la cuenta de pérdidas y ganancias (Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad, Cuentas Anuales, I. Normas de Elaboración, 7º y 9º)y, los flujos de efectivo libres pueden comprobarse en su estado contable, en concreto en *flujos de efectivo de las actividades de explotación* (Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad, Estados Contables). Es decir, como introduce Epstein (2011), citado por Pitkänen (2016, p. 15), se dejan fuera los resultados derivados de actividades de inversión y financiación.

Deberá escogerse para cada valoración, en función de la propia naturaleza del objeto valorado y del momento actual del proyecto o de la vida estimada del recurso, el resultado que mejor represente el rendimiento. Y, deben

verse las razones que en cada caso justifican la elección de una de las dos magnitudes.

En 1994, Copeland et al., publicaban su famoso slogan *cash is king*, el efectivo es el rey y, años más tarde, Chen (2007, p.1) hacía un juego de palabras, *cash flow is the life line of a business* donde se puede entender que el efectivo es tanto la línea de la vida del negocio, indicación de su salud, como cabo de salvamento.

Con mayor rotundidad se expresaba Fernández (2011, p. 2) afirmando que existe una máxima financiera y contable que se aproxima mucho a la verdad y conviene recordar: mientras que el beneficio es subjetivo, una opinión, el cash flow es un hecho tangible, una realidad. Conforme la apreciación de Damodaran (1996), en primer lugar, es mejor hacer uso de flujos que de beneficios, ya que el flujo de caja libre recoge la reinversión en el activo y las modificaciones necesarias del fondo de maniobra. En segundo lugar, es mejor utilizar el *free cash flow* o flujo de caja libre, ya que no están sujetos a anomalías contables. Y, por último, el *cash flow* es finalmente la variable clave en la determinación del valor de cualquier activo.

En defensa del *cash flow*, puede alegarse que es el que recoge la auténtica realidad de la empresa. El futuro de una empresa sin efectivo significa el cierre de la misma. McAdam (s.f.) recoge una serie de puntos que marcan la diferencia práctica entre flujos de caja de efectivo y beneficio. Las cuentas de acreedores y de deudores, pendientes al final del periodo aparecen en la cuenta de pérdidas y ganancias, ingresos y pagos potenciales, pero no en caja donde sólo se registra la efectividad; la compra o actualización de activos fijos no se anota en pérdidas y ganancias ni los impuestos pagados por anticipado ni la retirada de fondos, consecuente a préstamos de los accionistas o a aportaciones de propietarios según se efectúe; los préstamos de terceros cuyos intereses son la única anotación que va a gastos.

Graham y Dodd, en 1934, definieron el “valor intrínseco” como el justificado por los hechos afirmando que para valorar una empresa preferían partir de la cifra de ganancias que de la de dividendos: el efectivo es

directamente el resultado, son hechos, mientras que el dividendo a repartir puede depender de decisiones no estrictamente económicas.

En definitiva, se podría resumir la superior aptitud de la utilización del flujo de efectivo sobre el beneficio en cualquier estimación a futuro en varios puntos (Valls Martínez 2001; Sánchez-Barranco, 2005):

- Son más objetivos, no ligados a política o interpretaciones contables. Indican los fondos que son generados por la actividad con independencia de los criterios contables aplicados.

- Por otra parte, conceptualmente, un cálculo de futuros económicos es un cálculo eminentemente financiero y el beneficio es un concepto absolutamente contable que incluye elementos impostados como pueden ser los gastos contables.

- Son utilizables incluso en caso de empresa o activo que dé pérdidas.

- Los flujos de efectivo son líquidos y, al ser necesario actualizar el valor de unas cantidades, producidas en momentos futuros del tiempo, éstas deberán reflejar cantidades líquidas. Además, es necesario entender que las cantidades generadas por la inversión deberán ser reinvertidas en otros proyectos o distribuidas en forma de dividendos o beneficios, lo que obliga a disponer del dinero en forma líquida y no en forma teórica como ocurriría si se considerara flujos de renta. Un ejemplo sería: las amortizaciones son gastos, pero no pagos, o que en el momento de vender un producto se produce un ingreso, pero no necesariamente un cobro, que podría suceder varios meses más tarde, etc) (Mascareñas, 2008).

En la práctica, en el análisis de inversiones, se trabaja siempre con dinero líquido, esto es, con flujos de caja, es decir, el flujo de dinero que entra –cobros-, menos el que sale –pagos- de la caja de la compañía. En ingeniería de costes entendida como la aplicación de los principios y técnicas científicas a los problemas de estimación en proyectos de ingeniería o arquitectura se habla siempre de flujos de caja (Chen, 2007).

Evidentemente, los flujos que interesan son lo que provienen del desarrollo de la operación o del desempeño del activo: los flujos efectivos de caja

operativos directa y completamente atribuibles a la actividad o al activo que se valora. (Valls Martínez, 2001)

El IVSC o International Valuation Standards Council (2016a, p. 18) señala como preferente el uso de flujos de efectivo en su estándar 50.18 como base para las valoraciones. Mientras que en el estándar de la *American Society of Appraisers (ASA)* (2009) o *Business Valuation Standards (BVS-IV Income Approach to Business Valuation III y IV)*, resulta indiferente beneficio contable neto o *cash flow* libre siempre y cuando se halle perfectamente establecido de antemano qué se va a usar.

Por su parte, en el primer estándar de la *FASB* señala que la información acerca de las utilidades de la empresa basada en la contabilidad según el principio de acumulación “proporciona una mejor indicación de la capacidad presente y continua de las empresas para generar flujos de efectivo que la información limitada a los aspectos financieros de los recibos y pagos de efectivo” (Wild et al., 2007, p. 73). Desde esta perspectiva, el resultado contable informa de la totalidad del movimiento económico de la empresa o del activo, mientras que el estado de flujos de efectivo tan sólo muestra una parte. *A priori*, en la cuenta de pérdidas y ganancias es donde se hallan directa e inmediatamente todos los datos que puede precisar un análisis de la operación (Wild et al., 2007, p. 75).

La intención de la contabilidad según el principio de acumulación es informar a los usuarios acerca de las consecuencias de las actividades comerciales para los futuros flujos de efectivo de una empresa tan pronto como sea posible, con un nivel razonable de certidumbre. Lo anterior se logra reconociendo los ingresos ganados y los gastos en los que se ha incurrido, sin tomar en cuenta si los flujos de efectivo ocurren o no contemporáneamente. (Wild et al., 2007)

Uno de los problemas que presenta la consideración del resultado contable es la falta de realidad efectiva de sus registros debido a las vicisitudes habituales en las operaciones a crédito: los retrasos o aplazamientos, los impagos, las periodificaciones modificables, los fraccionamientos o las

compensaciones. A largo plazo las cifras tienden a coincidir, pero en el corto es prácticamente imposible.

Para la valoración del movimiento económico generado por la *brand page*, el problema del decalaje temporal es una dificultad menor ya que ingresos y cobros están muy próximos puesto que en el *e'commerce*, el reembolso se realiza electrónicamente en el momento de cerrar el pedido. Además, en cuanto a gastos, los pagos pueden dilatarse en el tiempo y, por lo tanto, en la realidad de caja no aparece su monto y algunos de los ahorros, entendidos como minimización o evitación de gasto en el ejercicio, precisan para su cálculo del cierre del mismo. Y, en consecuencia, no se puede esperar a la efectividad de un pago, tras el cierre, para realizar la comparativa. En resumen, la utilización de flujos de caja en el presente caso limita la utilidad del resultado obtenido.

Existe otra razón para considerar rentas y no flujos. Se debe anticipar aquí que para la conversión del resultado contable a flujos de efectivo debe añadirse la amortización previamente incluida en la cuenta de pérdidas y ganancias ya que no exige desembolso de efectivo alguno. Al hacerlo, sin embargo, se sigue recogiendo la minoración del impuesto sobre beneficio que merced a la amortización, asimilable a gasto que deduce, se ha obtenido. Nueva complicación, subsanable y de poca importancia, pero complicación al fin (Real Decreto de 22 de agosto de 1885 por el que se aplica el Código de Comercio; Ley 27/2014, de 27 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades, art. 10.3 y 11.3, en conexión, para excepciones, con los arts. 34,4 y 38; Crane, 2019).

Las utilidades medidas desde pérdidas y ganancias son la medición más confiable y relevante para efectos de valuación (Wild et al., 2007). Aunque ésta se orienta hacia el futuro, es preciso reconocer la importancia del desempeño presente y pasado de la compañía para estimar el desempeño futuro. A la conclusión a la que es fácil llegar es que que va a resultar indiferente en el caso que aquí interesa, tomar resultados contables o flujos de efectivo. Una magnitud puede convertirse en la otra, conforme mostraba Sánchez-Barranco (2005).

Esa conversión supondrá que el beneficio o resultado contable neto deberá ajustarse, detrayendo todos aquellos gastos no directamente vinculados al beneficio de la operación o del activo, o directamente vinculados a la propiedad

y no al negocio como son los salarios, los gastos de consultoría pagados a la familia propietaria, las regalías a ejecutivos y propietarios, las viviendas, los automóviles, las pólizas de seguro, los patrocinios o las colaboraciones basadas en el interés personal de alguno de los propietarios, entre otras (Everett, 2020).

Lo que quedaría formulado de la siguiente forma (Sánchez-Barranco, 2005) (29):

$$BI + A - \Delta NOF - \Delta GA - (1-T) + VAV = FCF \quad (29)$$

BI es beneficio después de impuestos ajustado.

A corresponde a la amortización.

ΔNOF es aumento de activo circulante neto.

ΔGA equivale al aumento de gastos amortizables.

$(1-T)$ son las inversiones.

VAV es el valor contable de los activos retirados o vendidos.

FCF es el *free cash flow* o flujo de caja libre.

O, como sigue a continuación (Ecuación(30), tal y como presentan Rojo Ramírez y Alonso Cañadas (2007):

$$RB - I - (GF \cdot t) - (E * t) = RB_{di} +/ - C_c = F_{to} +/ - I_{bf} = FCF \quad (30)$$

Donde:

RB es el resultado bruto de la explotación.

I corresponde a los impuestos.

GF, a los gastos financieros.

t es el tiempo.

E equivale a ingresos o gastos extraordinarios.

RB_{di} es el resultado bruto de la explotación después de impuestos.

$+/-C_c$ es la variación del capital circulante.

F_{to} son los flujos de tesorería operativos.

+/- I_{bf} Variación en inversión bruta en fijo.

Las diferencias en capital circulante o en necesidades operativas de fondos (NOF) está integrado por los incrementos o decrementos en inventarios o existencias, cuentas a cobrar y a pagar y la tesorería operativa. En definitiva, la variación en el fondo de maniobra operativo o *working capital* son los activos menos los pasivos circulantes (Pitkänen, 2016). Por otra parte, se recoge la variación en activo fijo, en concreto, en la inversión originada en la compra, venta o actualización de activos fijos, lo que se conoce como *CAPEX (Capital Expenditure)*. La regla general es que, si la propiedad adquirida tiene una vida útil mayor del año imponible, el costo debe ser capitalizado (AECA, 2012).

Se parta de lo que se parta, resultados o flujos de efectivo, la completa valoración de un activo o recurso como la *brand page* precisará de la adición de una magnitud no consignada en estado financiero alguno. Se está haciendo referencia a los ahorros o reducción de gasto que supone la implementación de la presencia en Facebook. En consecuencia, existen dos posibilidades de cálculo: resultado operativo neto más reducción de costes o flujos de efectivo libres más la citada reducción. Esa suma será lo que constituirá el rendimiento económico de la *brand page* y su proyección a futuro por el tiempo que pueda considerarse económicamente útil, tras el descuento correspondiente, constituirá su valor actual (AECA, 2012).

Delimitado conceptualmente el objeto del descuento, base de la valoración, deberá establecerse el período de vida económicamente útil del recurso. Algo que puede resultar problemático como advertían Santandreu y Torres Pruñonosa (2012), y que, apoyándose en la práctica habitual en la valoración de empresas, hablaban de entre cuatro a seis ejercicios, aunque inmediatamente matizaban que las valoraciones basadas en diferentes duraciones fueran incorrectas.

Si lo que se persigue es realizar una valoración que pueda incluirse en una memoria o en una diligencia debida (*due diligence*) es imprescindible visitar la normativa. La normativa define vida útil y vida económica en los siguientes términos (según el Marco Conceptual del Plan General de Contabilidad, punto 6º, 10, RDL 1514/2007, de 16 de noviembre) como “el periodo durante el cual la

empresa espera utilizar el activo amortizable o el número de unidades de producción que espera obtener del mismo”. En el mismo sentido, el epígrafe 88 de las NIC 38 (IFRS Foundation, 2018b).

La vida económica es el periodo durante el cual se espera que el activo sea utilizable por parte de uno o más usuarios o el número de unidades de producción que se espera obtener del activo por parte de uno o más usuarios (según el Marco Conceptual del Plan General de Contabilidad, punto 6º.10., RDL 1514/2007, de 16 de noviembre). El problema surge cuando se dispone de un recurso del que se desconoce el periodo durante el cual será económicamente útil a la empresa. Es decir, resulta imposible definir la vida de ese recurso. Al respecto, las NIC 38 (IFRS Foundation, 2018b, epígrafe 88, p. A1589), afirman que una empresa deberá considerar que un activo intangible tiene una vida útil indefinida cuando no sea posible establecer una previsión del límite de tiempo durante el que se espera que ese activo genere entradas de flujos netos de efectivo.

El propio Plan General de Contabilidad (RDL 1514/2007, de 16 de noviembre) establece la vinculación existente entre el período de vida útil de un activo y su obligada amortización dentro de ese periodo que, en el caso de los intangibles, debe ser como máximo de 10 años.

El histórico de las *brand pages* de las marcas analizadas muestra unos activos que en algún caso han superado la antigüedad de 10 años plenamente activas y con potencial. Incluso las hay que han superado el periodo de 10 años que marca el Plan General de Contabilidad como límite de amortización de un activo intangible, límite, a la vez, de su vida útil desde el punto de vista contable (RDL 1514/2007, de 16 de noviembre, Normas de Registro y Valoración, 2º.1 y 5º.2). Y, continúan fuera de calendario en tanto en cuanto Facebook siga operativo y el público crea en su utilidad, generando valor para la marca que de esa forma decidirá la continuidad. Se estará hablando de activos de vida indefinida y de valor de continuidad, nunca de valor residual. Esta matización es importante puesto que marcará el criterio en cuanto al tiempo en que deben considerarse los futuros rendimientos económicos en la valoración, así como la no consideración de la amortización en su cálculo.

Confirmando ese punto se debe recordar la Resolución ICAC de 28 de mayo de 2013, en la que, enmendando el contenido del Plan General de Contabilidad (RDL 1514/2007, de 16 de noviembre, Normas de Registro y Valoración, 6º.f.), se establece que un activo inmovilizado intangible de vida útil indefinida que no infinita (IFRS Foundation, 2018b, epígrafe 91), no se amortiza aunque sí puede depreciarse lo que exigirá una corrección valorativa anual como mínimo, el denominado *impairment* (RDL 1514/2007, de 16 de noviembre, Normas de Registro y Valoración, 2º.2-2.). Como ejemplo de aplicación, la mencionada resolución cita las marcas que, protegidas durante diez años desde su inscripción, pueden ampliar esa protección legal por periodos sucesivos de la misma duración (art. 31, Ley 17/2001 de 7 de diciembre, de Marcas). Aquí se debe recordar que se está valorando un recurso que cumple con todos los requisitos para ser considerado, como se ha visto, un activo inmovilizado intangible subordinado a la marca con la que forma una unidad generadora de efectivo según la NIC 38 (IFRS Foundation, 2018b, epígrafe 89.h.). En el mismo sentido, en los epígrafes 88 a 93 de la misma norma, y específicamente el 107 para la no exigencia de amortización y el 108 para la necesidad del cálculo de la depreciación.

La vida útil indefinida del recurso es un concepto contable alejado de la infinitud. Económicamente, la valoración deberá ajustarse a un número determinado de periodos a considerar o implementar algún procedimiento que tienda a la perpetuidad como el modelo de crecimiento de Gordon-Shapiro (Gordon y Shapiro, 1956; Gordon, 1959).

Por otra parte, la vida de un activo puede seguir una evolución como la de la empresa de la que forma parte o de otro activo con el que opera conjuntamente, caso de la *brand page* respecto a la web del *e'commerce*, o al que se subordina, como sucede con la *brand page* y la marca. Por ejemplo, para la marca, la MASB establece entre 10 y 15 años de vida útil (Meier, Findley y Steward, 2018). En cualquier caso, y como se afirma en el IVS (IVSC, 2016.a.) en el epígrafe 50.8, la duración del periodo del pronóstico deberá ser aceptable por el mercado, e incluir factores legales, tecnológicos y funcionales, según el epígrafe 170.1. de las mismas normas; o económicos, que provocan la finitud del activo. Hecho que señalaba Ramírez Córcoles (2010) haciendo referencia a la

NIC 38, párrafo 90 y al *Statement of Financial Accounting Standards* 142 de la FASB, mostrando la convergencia de las diversas normativas contables a la hora de evaluar los factores que delimitan la vida útil de los activos intangibles.

Una empresa, un proyecto o un activo pasan por diversas fases a lo largo de su vida: crecimiento, estabilidad o madurez y decrecimiento o recesión que pueden tener diversas duraciones (Sánchez-Barranco, 2005). A la hora de valorar, esta perspectiva permite ajustar los rendimientos del activo a la fase en la que se encuentren cada momento de su vida. Esta idea subyace en los métodos de valoración mediante descuento de rendimientos esperados en los que se individualiza cada fase, modificando crecimientos esperados y tasas de descuento requeridas (Damodaran, 2002). Así puede valorarse un primer periodo de crecimiento elevado, uno segundo de crecimiento estable o decrecimiento moderado y de uno tercero de moderado crecimiento a perpetuidad o, añadir simplemente un valor de liquidación.

La aplicación directa del valor terminal puede, sin embargo, constituir la entera valoración. Desde el IVSC (2016b), en el IVS 210, llega el apunte de que, en ocasiones, cuando el activo opera a un nivel de crecimiento y ganancias estable en la fecha de valoración, puede que no sea necesario la definición de un período de pronóstico explícito, y un valor terminal se pueda convertir en la única base para el valor en cuestión. Este método se conoce como el de “Short Cut DCF” o de capitalización de ingresos o de descuento de flujos abreviado.

Hay un punto que no deja espacio a la discusión, y es el hecho de que la vida real del activo y el período considerado para su valoración debieran ser coincidentes. El problema radica en que si no se conoce con exactitud la futura duración del activo la deseable coincidencia deviene imposible, aunque resulte posible una aproximación aceptable desde el mercado. Esa aproximación resulta de la adición a un periodo usualmente panificable -el denominado coyuntural-, de otro, denominado estructural, en el que el activo mantiene su capacidad de forma estable para acabar añadiendo un periodo de continuidad en el que el activo aporta mínimos. Piénsese en que una valoración se realiza en un momento determinado con un fin concreto. El método de flujos futuros descontados es un modelo de valoración dinámico que ofrece como resultado

un valor para un momento determinado. Valor al que, si se ha llegado siguiendo los estándares de valoración, será aceptable.

Y, uno de los estándares, en cuanto periodo a considerar para la valoración de un activo intangible habla de cinco a quince años (Rimmel, 2009). Con un primer periodo, denominado coyuntural, de cinco años (Subramanyam y Halsey, 2007, p. 589), en el que pueden realizarse proyecciones a partir del histórico y siguiendo las pautas de la planificación estratégica -un año, corto plazo; tres años, medio plazo y, cinco años, largo plazo- donde se establecen los objetivos a conseguir. Seguido de un segundo período de madurez o estructural en el que se extrapolan con prudencia los resultados previstos para el primer período. (AECA, 2012) Y, finalmente, un tercer periodo, terminal o de continuidad, durante el cual se considera el fin útil del activo, su venta o su continuidad indeterminada bajo parámetros más prudentes, si cabe, que en el segundo periodo (Valls Martínez, 2001).

En este momento se está hablando de descontar proyecciones futuras, de expectativas de rendimiento económico en el tiempo. Y, naturalmente, no pueden medirse unos resultados que se esperan pero que no se han dado. Tan sólo pueden estimarse con un grado de incertidumbre. *A priori*, se puede afirmar que cuando la incertidumbre en la estimación está relacionada con el rendimiento económico de un activo, el desenlace de esos flujos sólo podrá observarse después de la fecha de los estados financieros (Aranda Uriarte, 2002; AICPA, 2020; ICAC, 2021). Pero debe insistirse y así lo hace la práctica, en que la estimación de futuros valores es posible, con un elevado grado de precisión cuando se trata de elementos singulares.

Una estimación contable es “la determinación del importe de una partida en ausencia de normas o criterios precisos para calcularla” (Aranda Iriarte, 2002, p. 29). Para el AICPA (2020), según los epígrafes A72 y A75, y el SAS 143, existe estimación cuando hay susceptibilidad a una falta de precisión en la medida, es decir, que existe un grado de incertidumbre.

Una de las estimaciones contables posibles según el AICPA de 1994 ya era la estimación del valor de mercado de los distintos activos adquiridos en una

combinación de negocios, incluyendo la determinación del fondo de comercio, algo que confirma el estándar de 2020, epígrafe SAS 143.

Por otra parte, continuando con las mismas fuentes, una estimación precisa de un método que se aplica utilizando un proceso de cómputo, denominado algunas veces modelo, e implica la aplicación de hipótesis y datos teniendo en cuenta el conjunto de relaciones que los conectan. A su vez, las hipótesis, según el AICPA (2020, p. 19) “implican juicios basados en la información disponible sobre cuestiones como la selección de un tipo de interés, de un tipo de descuento o juicios sobre hechos o condiciones futuros”. Las hipótesis deberán ser *razonables* conforme al concepto de razonabilidad que el propio texto integra vinculándolo con el contenido en la ASC (Accounting Standards Codification) 820 del FASB, hecha desde el escepticismo profesional, huyendo, en lo posible, de la subjetividad y debidamente fundadas (Hodges y Mills, 2018). El modelo usado para la estimación, incluso cuando sea creado a medida, deberá poder ser validado en cuanto solidez teórica, integridad matemática, completitud y precisión de las asunciones y datos incluidos. El resultado obtenido debe poder soportar una comparativa con transacciones reales (AICPA, 2020, epígrafe A99). Como ejemplos de métodos matemáticos de cálculo, cita: la valoración de opciones según Black & Scholes, el análisis de sensibilidad y, el cálculo de los futuros flujos de caja (AICPA, 2020, epígrafes A103 y A104).

En cuanto los datos, decir que son información que se puede obtener mediante la observación directa, o de un tercero externo a la entidad. Y, estos pueden ser propios, de terceros y del conjunto, es decir del mercado.

La comparativa de las ratios actuales con los históricos que indican la evolución de la propia empresa se denomina análisis de series temporales. Esta forma de análisis identifica cambios en las partidas económicas y financieras, y en sus relaciones, con el objetivo de conocer las causas subyacentes. Así como percibir la regularidad en la evolución, de forma que, si ésta es inusual, es posible que no se vuelva a repetir en el futuro (Tascón Fernández, 2010, p. 12). Una regularidad que debe basarse en unos patrones de funcionamiento que deben identificarse claramente. Ésta es la que permitirá establecer sólidamente la

estimación de futuros recorridos como puede ser el de los futuros rendimientos económicos de un activo (Tascón Fernández, 2010).

La comparativa de las ratios propias con los de la competencia recibe el nombre de análisis de corte transversal. Procedimiento que resulta imprescindible para establecer el posicionamiento y puede devenir la base de un procedimiento de valoración de empresas o de activos (véase, “múltiplos”).

En cualquier caso, los resultados más próximos en el tiempo son los que más valor tienen para una estimación: representan mejor, salvo extraordinarios que siempre deben descartarse, el momento económico en que la valoración deberá producirse, siendo los elementos centrales del análisis el crecimiento y la rentabilidad (Rutterford, 2004; Tascón Fernández, 2010).

La estimación de las expectativas de futuro rendimiento económico es parte integrante de la planificación estratégica de la empresa, de hecho, es la base para la cuantificación de los objetivos, primer paso en el proceso de gestión de una empresa, y del presupuesto: es decir, la cuantificación justificada de lo que se quiere y de lo que se precisa invertir para conseguirlo (Strauß y Zecher, 2013).

En la planificación, a corto, medio y largo plazo, es donde deben computarse todos los factores de riesgo: planificar es decidir qué se quiere sobre la base del desempeño pasado, la estrategia de la empresa y lo que razonablemente puede obtenerse tomando en cuenta todos los factores que llevan al logro de resultados en un entorno determinado. Factores internos y relativamente controlables, y externos como las variables macroeconómicas y sectoriales, normalmente estimables, como más adelante se verá. (Fernández, 2019; Tascón Fernández, 2010)

La estimación de futuros rendimientos permite la actualización del valor de la empresa o del activo (Brätland, 2012). Y, éstas, no son más que predicciones fundadas que pueden hacerse desde la certeza y la matemática convencional o determinista que rinde una única solución (Valls Martínez, 2001); desde el azar, entendido como dimensión estadística de lo fortuito (De los Ríos 2009, p. 37), y la matemática probabilística donde cada valor, convertido en variable aleatoria, puede tomar diversas cuantías en función de la probabilidad

asociada a su realización y, desde la incertidumbre y la matemática de los números borrosos, donde a cada valor le corresponde un grado de certeza

Una estimación realizada desde la matemática determinista podría ser aquella que se limitara a extrapolar puntualmente los factores productores de los resultados del pasado del activo, incluyendo algún elemento de proyección como podría ser la tasa de crecimiento calculada sobre la base de la inversión presupuestada (Ecuación(31):

$$g = \frac{\text{Inversión en el activo durante el ejercicio considerado- fijo y circulante}}{\text{Valor del activo en balance}} \quad (31)$$

Este tipo de estimación presenta un solo estado futuro para el conjunto de alternativas (GIMB, 2000). Y, resulta útil en estimaciones en las que el movimiento económico del activo está predeterminado e incluso contractualmente asegurado. Por ejemplo, rentas de fincas urbanas, *royalties*, franquicias, suscripciones, contratos de mantenimiento o suministro, entre otros.

Desde la matemática probabilística se considera que existen varios estados para un suceso determinado a los que se puede asignar una probabilidad (objetiva o subjetiva) de ocurrencia (GIMB, 2000). En consecuencia, las diversas hipótesis de valor asociadas al grado de su posible realización comportan múltiples resultados. Ese grado de posible realización es la probabilidad o el grado de certeza que puede otorgarse, como se adelantaba, de forma subjetiva u objetiva a cada valor. En el primer caso se opera desde la experiencia y las expectativas, hallándose diversos valores posibles que se reducirán a uno, el que corresponda a la esperanza matemática del conjunto. Algo que puede formularse como sigue: $E(X) = \sum x_i * P(x)$, donde x_i son los diversos valores y $P(x)$ la probabilidad de realización asociada a cada uno de ellos.

En el segundo caso, ante la dificultad de precisar la probabilidad, cuando no se pueda fijar probabilidades subjetivas razonables a los distintos resultados posibles, siguiendo el principio de indiferencia, pueden ser tratados como “equiprobables” (Valls Martínez, 2001). Método criticado porque cuantos más resultados verosímiles y posibles asociados a la misma probabilidad, menor probabilidad de realización de uno de ellos. Sin embargo, la adopción de

métodos suficientemente testados lleva a soluciones válidas salvando la necesaria neutralidad. Entre otros, cabe destacar:

- Criterios de Wald, basado en la maximización del mínimo o peor resultado posible; de Hurwicz, que consiste en la maximización del máximo o mejor resultado posible (Jeantet y Spanjaard, 2009); el del coeficiente optimismo- pesimismo que relaciona los dos anteriores buscando la media; el de Laplace, que establece la equiprobabilidad entre todos los resultados recayendo la elección en la media; y, el de Savage, que consiste en el cálculo del valor máximo del coste de oportunidad de las diversas opciones eligiendo el menor de ellos.

- Considerar la función de distribución uniforme, partiendo del conocimiento de los valores extremos (pesimista y optimista).

- Trabajar con la función de distribución triangular, la que más naturalmente describe el devenir de un activo o de una empresa -fases de crecimiento, de estabilidad y de decrecimiento-, como *proxy* para la *beta* *I* de *Pearson* (Herrerías Velasco et al., 2014). Lo que proporciona una primera aproximación, para la que tan sólo se necesita conocer el mínimo (valor pesimista), el máximo (valor optimista) y la moda (valor más probable). Algo que casa perfectamente con el *Program Evaluation and Review Technique (PERT)* o Técnica de Evaluación y Revisión de Programas (Sergas, 2014) (Ecuación(32):

$$\text{Campo de variación: } a \leq x \leq b \quad (32)$$

Parámetros

a es el mínimo: $-\infty < a < \infty$

c, la moda: $-\infty < c < \infty$ con $a \leq c \leq b$

b equivale al máximo: $-\infty < b < \infty$ con $a < b$

- Utilizar otro tipo de distribución que pondere más que la triangular ese resultado más probable, como la beta simplificada.

- Usar un árbol de decisiones previo que permita asociar los flujos posibles a una probabilidad de éxito para cada uno de ellos. Esta posibilidad de éxito va

ligada a una función discreta de probabilidades que puede ser de tipo binomial según Dapena (2003), citado por Santandreu y Torres Pruñonosa (2012, p. 123).

No debe confundirse aleatoriedad con incertidumbre (Gil Lafuente y Ortigosa, 2009), afirman los defensores de la matemática de los números borrosos ya que en el primero de los casos se puede afirmar con seguridad la probabilidad de ocurrencia de un evento determinado mientras que, en el campo de la incertidumbre, sólo se podrá afirmar que es posible que ocurra un evento (GIMB, 2000).

Kaufmann y Gil- Aluja (1986) señalan que el azar posee leyes y su medida está asociada con la probabilidad, en cambio la incertidumbre no posee leyes y se explica de manera subjetiva. La estimación de futuros flujos desde la óptica de la matemática de los números borrosos pasa por la consideración de los elementos de su propia teoría de la decisión, ya que eso es, en definitiva, una estimación: la relación, la asignación, la agrupación y la ordenación (Gil Aluja, 1999). Es un tipo de matemática usada en entornos de gran incertidumbre que impiden una asignación cuantitativa a cada fenómeno. Se puede hablar de grados de certeza y no de probabilidad *strictu sensu*.

Las funciones de distribución probabilísticas se convierten, en el mundo de los conjuntos borrosos, en funciones de pertenencia de unos elementos de los que, partiendo de valores imprecisos, puede predicarse el grado en el que poseen una determinada característica. Esa función de pertenencia también podrá contemplarse como una probabilidad con la que un cierto valor, que en este punto no se conoce del todo, asuma un valor determinado (Prokopowicz et al., 2017).

Al final, como ejemplo, los números triangulares borrosos no están tan lejos de la clásica distribución triangular (Mallo et al., 2001). Unos descartan el principio del tercero excluido y miden el nivel de confianza, mientras que la otra asume plenamente el referido principio (algo es o no es) y mide la frecuencia. Se denota con tres números reales $[a, b, c]$, donde a es menor que b , y b es menor que c . Su función de pertenencia asume la siguiente forma (33):

$\mu_A(x)$			
Es igual a			
0	$\frac{x-a}{b-a}$	$\frac{c-x}{c-b}$	0
Si $x \leq a$	Si $a < x \leq b$	Si $b < x \leq c$	Si $x > c$

(33)

Es interesante, como utilidad práctica, traer aquí el cálculo mediante números borrosos del valor *dinámico* de una empresa realizado por Vidal Suñé y Fonts Ribas (2001). Tras definir el valor del rendimiento de una empresa, algo perfectamente asimilable a un activo, como la suma de los beneficios futuros actualizados al momento actual en que se efectúa la evaluación (Vidal Suñé y Fonts Ribas, 2001, p. 56), aplica la siguiente formulación sin incluir valor terminal (Ecuación(34):

$$\sum_{j=1}^n \frac{Q_j}{(1+k)^j} = \sum_{j=1}^n \frac{\sum_{p=1}^m (1-t) [(PV_{jp}-CD_{jp})VV_{jp}-Cl_{jp}] + \frac{t}{S} (FP+E) + tCF_j}{(1+k)^j} \quad (34)$$

Asimismo, para que este método sea estratégico, se deben incluir las evoluciones de los precios (de mercados, factores y productos). Con lo que la fórmula anterior (34) evolucionaría a una nueva versión (35) con tres tasas de evolución de precios distintas, en la que ya se substituiría el valor dinámico o rendimiento de la entidad (Vidal Suñé y Font Ribas, 2001):

$$\sum_{j=1}^n \frac{\sum_{p=1}^m (1-t) [(PV_{1p}(1+\beta)^{j-1}-CD_{1p}(1+\delta)^{j-1})VV_{jp}-Cl_1(1+\lambda^{j-1})] + \frac{t}{S} (FP+E) + tCF_j}{(1+k)^j} \quad (35)$$

Donde:

Q_j corresponde al flujo de renta (beneficios) del período j .

PV_j es el precio de venta unitario del producto en el período j .

CD_j son las cargas directas unitarias para el período j .

VV_j equivale al volumen de ventas previsto, en unidades físicas, del período j .

C_{lj} son las cargas indirectas totales del período j .

t , al tipo de gravamen del impuesto de sociedades.

FP es el capital propio de la empresa que financia parte de la inversión.

E el capital ajeno (deuda) que financia el resto de la inversión.

S corresponde al número de períodos legales para amortizar la inversión.

CF_j , a las cargas financieras (remuneración de la deuda) del período j .

k equivale a la tasa de actualización (coste medio ponderado de capital).

β es la tasa de evolución del precio del producto.

δ , la tasa de evolución del coste de las cargas directas.

λ es la tasa de evolución del coste de las cargas indirectas.

Para cada elemento de la formulación, se fijan tres valores (mínimo / pesimista; medio / más probable; máximo / optimista) que pueden ser considerados como ciertos y que se organizan en tripletas de confianza. Se integran esos valores en la formulación obteniendo tres resultados que se comparan con el valor de mercado de la empresa. Si el valor de mercado está próximo al que representa el máximo de presunción, la entidad está correctamente valorada. En caso de superarlo, estaría sobrevalorada e infravalorada, si sucede lo contrario. Interesará invertir si se halla sobrevalorada o valorada justamente por el mercado.

Por otra parte, continuando con la comparativa, el proceso de estimación probabilística, bajo función triangular de los flujos o rendimientos, podría dar lugar a una formulación de la valoración del activo en términos estocásticos: es decir, se formularía tres veces para hallar tres resultados basados en la tripleta de confianza. Incluso con estimaciones diferenciadas de riesgo que se multiplicarían por su probabilidad lo que proporciona la definición axiomática o de Kolmogorov. (Saavedra, 2000).

Para determinar los futuros flujos o rendimientos derivados de una inversión o proyecto puede utilizarse también el método de Montecarlo, método numérico que permite resolver problemas matemáticos mediante la simulación

necesariamente computarizada de variables aleatorias (Metropolis et al., 1953). Es una técnica de cálculo estadístico dada a conocer por Metropolis y Ulam (1949) y en cuya creación colaboró Von Neumann. Se trataba, en principio, de resolver un complicado problema de física nuclear descrito mediante una cadena de Markov – definida como una serie de eventos en los que la probabilidad de que uno determinado ocurra depende del evento inmediato anterior- y que exigía de un, en ese momento, pesado cálculo matricial. Cálculo que consiste en la multiplicación de un gran número de matrices (Berg y Billoire, 2007).

La idea es simple, tal cual la presentaban sus creadores poniendo un ejemplo: Para conocer la probabilidad del desenlace ganador en un juego de azar deberán realizarse un gran número de ejemplos o pruebas del juego dado y examinar la proporción relativa de éxitos. Más en concreto, si asumimos que la probabilidad de cada evento posible está dada, podemos realizar la simulación de un gran número de partidas integrando las probabilidades de la asumida distribución de frecuencia. Por eso quizás, el método de Montecarlo recibe también el nombre de método de pruebas estadísticas (Sóbol, 1983).

Se trata de un proceso de simulación estadística para un periodo temporal determinado que se basa en los datos históricos. Opera generando números aleatorios o pseudo aleatorios -los diversos valores que la variable aleatoria podría tomar, mediante métodos como el de Box-Muller o el Polar- que siguen una determinada distribución de probabilidad y que hacen suficientemente grande la muestra como para que los resultados sean relevantes (Cruz Aranda, 2012, p. 95). Esto se conoce como la ley de los grandes números, la que establece que se presentará convergencia a un cierto valor, en este caso a medida que se incremente el número de simulaciones y se considera el valor promedio. Y, el teorema de límite central de Glivenko-Cantelli (1933), proporciona datos sobre la magnitud del posible error en la estimación con respecto al número de simulaciones aplicadas (Martín Pliego y Ruiz Maya Pérez, 2006).

En definitiva, se trata del muestreo sistemático de variables aleatorias que ofrece como resultado un rango de valores vinculados a un margen de error concreto. Proceso que, referido a la valoración mediante descuento de flujos

esperados, describen, esquematizándolo, (Tsolaco et al.) en un borrador o artículo de trabajo de 2005 que, a pesar de su condición, merece citarse.

Como Wyrozębski y Wyrozębska (2013, p. 3) señalan, la técnica de Monte Carlo es utilizada exitosamente en “situaciones donde el progreso general de fenómenos complejos depende del curso de eventos parciales que no son deterministas, pero están sujetos a una volatilidad estocástica definida por distribuciones estadísticas”, como pueden ser la estimación de futuros flujos o la evolución presupuestaria.

Asimismo, se ha anunciado la necesaria computarización del procedimiento y efectivamente puede trabajarse desde Excel de Windows y desde programas más específicos como el Crystal Ball de Oracle.

Finalmente, Cruz Aranda (2012) lleva los datos obtenidos en la simulación a una formulación de cálculo de valor mediante descuento de futuros flujos para doble periodo, donde se considera que los flujos de efectivo simulados pasan de un cierto nivel a otro, implicando la determinación de la probabilidad de dicha situación. De esta manera se tiene (Ecuación (36)):

$$E [VPN]=P+(VPN_1) \left\{ -I_0 + \sum_{t=1}^N \frac{FE_{t,\sigma^+}}{(1+WACC)^t} \right\} + P^-(VPN_2) \left\{ -I_0 + \sum_{t=1}^{\infty} \frac{FE_{t,\sigma^-}}{(1+WACC)^t} \right\} \quad (36)$$

Donde:

VPN corresponde al valor presente neto.

I₀ es la inversión inicial.

N equivale al horizonte temporal del proyecto.

WACC es la tasa de descuento, costo de oportunidad del capital.

FE_{t,σ⁺} y *FE_{t,σ⁻}* son los flujos de efectivo simulados a partir de la base de datos histórica de la empresa o del activo, y en los que se incorpora la volatilidad de los flujos y las las probabilidades correspondientes: (P+(VPN₁) y P⁻(VPN₂) .

Existe una variante para valorar activos mediante descuento de flujos futuros esperados cuya singularidad radica en la forma en que se estiman los citados flujos (Wyrozębski, P. y Wyrozębska, A. Op.Cit.). Se está hablando del

método de opciones reales, el onceavo método de valoración de marcas citado por Reyneke *et al.* (2014), considerado por Cohen (2011), como una buena posibilidad de valoración ante el cambio de valor en el tiempo de un activo intangible.

Una opción financiera es el derecho a comprar o vender un activo en condiciones preestablecidas -valor del activo subyacente- en un momento determinado del futuro. Ese derecho tiene un coste (precio del ejercicio), cuyo importe se pierde en caso de no ejercitarse la opción en el periodo pactado. De hecho, existe un precio, el del activo, y otro, el de la opción que va indefectiblemente unido al de aquél.

Este método de valoración se basa en los trabajos que Black y Scholes (1973) desarrollaron en los años 70 del pasado siglo para la valoración de opciones financieras. Para lo que aquí interesa, estos dos autores (1973) ya afirmaban que se puede descontar el valor de una opción usando una tasa (la que facilita el *Capital Assets Pricing Model* o modelo de fijación del precio de los activos de capital (*CAPM*) que más adelante se verá) que depende a la vez del tiempo y del precio de la acción. La reformulación de esos trabajos de la mano de Cox *et al.* dio lugar a un nuevo modelo de valoración que sigue un proceso binomial multiplicativo en su artículo de 1979. En ese proceso se usa el árbol binomial, donde se representan gráficamente todos los posibles caminos que la variable puede tomar dependiendo de si el mercado va al alza o a la baja, siendo que para cada una de las posibilidades del evento dicotómico se le asigna una probabilidad.

Al valorar opciones, tanto las financieras como las reales, se requiere una proyección de un proceso estocástico sobre el activo subyacente. Merton (2006) vinculó gráficamente valor y probabilidad en los árboles de decisiones calculando el valor de cada alternativa e incluyendo una matriz de decisión.

En el camino se hallan otros desarrollos para la valoración de opciones como el consistente en la aplicación del ya tratado método de Monte Carlo por Boyle en 1977.

Cabe destacar que la teoría de las opciones reales aplica las herramientas de valoración de las opciones financieras a las no financieras, considerando al

activo como un conjunto de opciones que si se ejercen generan otras opciones y flujos de caja. Asimismo, las opciones reales hablan de las diferentes oportunidades que la empresa tiene para los próximos años. Se trata aquí de conocer el valor presente de un recurso sobre la base de los rendimientos que pueda proporcionar su activación en el futuro (Salinas, 2007).

A continuación, se presenta las variables de las que dependen el valor de las opciones para implementar este método de valoración (Clavería Cariñena, 2014, p. 20) (Tabla 19):

Variables	Opciones financieras	Opciones reales
Precio del activo subyacente (S)	Indica el precio actual del activo financiero subyacente.	Equivale al valor actual de los flujos de caja que se espera obtener de dicho activo a lo largo de su vida futura.
Precio de ejercicio (K)	Es el precio que pagará el usuario por adquirir el activo subyacente o por venderlo.	Corresponde al precio a pagar por adquirir el activo real subyacente, es decir, con sus flujos de caja, o por venderlo (Ej. desembolso inicial en una inversión).
Tiempo hasta vencimiento (t)	Tiempo disponible para ejercer la opción.	
Volatilidad o riesgo	Varianza de los rendimientos del activo subyacente, es decir, volatilidad del activo subyacente cuyo precio medio es S pero que variará en el futuro.	Facilita cómo de erróneas pueden ser las estimaciones acerca del valor del activo subyacente.
Tipo de interés sin riesgo (R_f)	Refleja el valor temporal del dinero.	
Dividendos (D)	Dinero líquido generado por el activo subyacente. Pertenece al propietario de éste, no al de la opción.	Dinero que genera el activo subyacente o al que se renuncia (podría llegar a generarlo en el futuro), mientras el propietario de la opción no la ejerce.

Tabla 19 Variables para implementar el método de las opciones reales. Fuente: Clavería Cariñena (2014, p. 20)

Todas estas variables tienen un impacto sobre el valor de las opciones que, como se explicaba anteriormente, se compone de un valor intrínseco - en el que influyen el precio del activo subyacente y el precio de ejercicio-, y de un valor extrínseco o temporal, que depende del tiempo hasta vencimiento, la volatilidad o riesgo, el tipo de interés sin riesgo y los dividendos.

Siguiendo a Amat (2019), el valor del activo se obtendrá mediante la suma del valor presente de las operaciones calculado mediante el descuento de los flujos proyectados para los años de la previsión, del valor residual y del valor actual de las opciones reales.

Existen otros métodos sobre los que no se va a profundizar, son los denominados de escenarios, que se modelizan matemáticamente mediante árboles de probabilidad y binomios.

Cálculo del riesgo para aplicar el método del descuento de flujos. El método de valoración de activos mediante descuento de flujos o beneficios, relaciona directamente utilidad, tiempo y riesgo. Así pues, en el numerador de su fórmula aparecen los flujos o beneficios que se espera genere la actividad durante el tiempo en que la misma resulte provechosa. Estos deben ser corregidos por la también esperada diferencia en el valor del dinero a lo largo del tiempo, la inflación.

Dividiendo los importes de los flujos proyectados en el futuro o planificados para el mismo, entre una tasa de actualización, se llevan aquéllos al valor actual o presente de la inversión que los hará posibles. Esa tasa integra el factor del riesgo especulativo de tal inversión y equivale al retorno que quien invierte o presta dinero exige por inmovilizarlo para sufragar la actividad. En la práctica, ese coste equivale al de financiación del activo a lo largo del tiempo de su vida útil. Coste doblemente actualizado mediante la aplicación de las tasas de descuento y de inflación esperadas. A continuación, se presenta la tasa de actualización como valor del riesgo asumido en la operación, proyecto, acción o empresa.

- **Riesgos.** Parafraseando a Ortega y Gasset, el riesgo se origina en la propia naturaleza de la actividad (el qué y el cómo), y en las circunstancias que rodean su realización, es decir, el dónde, el cuándo (Ortega y Gasset, 2005,

p.32). Se trata de un elemento consustancial a la actividad humana, algo inherente a cualquier actividad a la que va asociado indisociablemente. Y como de actividad humana se trata, debe pensarse que el control de la misma queda circunscrito, como señala Rescher (1997, p. 79), por las limitaciones de conocimiento y las limitaciones de poder. El riesgo y la incertidumbre son determinantes intrínsecos de la naturaleza humana frente a cualquier otra forma de vida (Gurdgiev, 2005, p.11).

Etimológicamente la acepción más aceptada del vocablo, descartándose griego y latín, es la que da como origen del término la palabra árabe “rizq”. Entendida, en principio, como fortuito e inesperado, incluyendo las ocurrencias favorables y desfavorables (De Epalza, 2-8 octubre de 1988).

En ciencias sociales, para Ren y Aven (2009, 2016, p.4), predominan dos conceptualizaciones de riesgo que se resumen como una situación o evento donde algo de valor humano (incluidos los humanos mismos) está en juego y donde el resultado es incierto o como una consecuencia incierta de un evento o una actividad con respecto a algo que los humanos valoran. También puede entenderse el riesgo como la incertidumbre asociada a la desviación de un valor de referencia.

Desde la perspectiva técnica, el término tiene diversos sentidos que Hansson (2002, p.1) sintetiza como sigue: evento no deseado que puede o no ocurrir; su causa; la probabilidad de que ocurra o no ocurra; el valor de la esperanza estadística de ocurrencia o no ocurrencia; y el hecho de que una decisión se tome en condiciones de probabilidades conocidas. (Bieber, 2018). Asimismo, el riesgo tiene dos dimensiones principales, incertidumbre y consecuencias (Bueno citado por Pereira et al., 2018, p. 2).

Por su parte, Šotić et al. (2015) categorizan el riesgo como un concepto basado en eventos, consecuencias e incertidumbres. En línea de los anteriores, Lowrance (1980) y, Verma y Verter (2007) entienden el riesgo como la consecuencia indeseable de una actividad.

Para el Premio Nobel Allais (1983, p.82), el azar que aquí se entiende como caso fortuito, materialización del riesgo, se caracteriza comúnmente por la incertidumbre, la imprevisibilidad, el carácter inexplicable de los acontecimientos

y su dependencia de un gran número de causas desconocidas o demasiado complejas como para permitir su análisis. Para este mismo autor, (1983, p.83) la palabra probabilidad referida al riesgo, cubre cuatro conceptos fundamentalmente diferentes: el de frecuencia matemática, el de frecuencia empírica, el de probabilidad objetiva y el grado de verosimilitud.

También cabe recordar la visión de Kaplan y Garrick (1981), quienes veían tan sólo la parte negativa del riesgo, es decir, que cuando éste se materializa genera daños. Su análisis partía de tres preguntas: ¿qué puede ir mal?, ¿Qué tan probable es que eso suceda? y, si sucede, ¿cuáles son las consecuencias? Escenario, probabilidad y consecuencia. Sobre la base de esa tripleta puede cuantificarse el riesgo.

Aplicando el método a la generalidad de los casos, favorables y desfavorables, se puede afirmar que el riesgo integra la existencia de una fuente de indeterminación del resultado. El evento y su cuantificación *a priori*, debe residir en la probabilidad de que se produzca y el coste o beneficio previsible si efectivamente se materializa. El riesgo es considerado, a menudo, como una función tanto de la probabilidad de un resultado adverso como de la magnitud de las consecuencias (Spiegelhalter, 2017, p.33). Lo que se resumiría de la siguiente forma (Ecuación(37):

$$\text{Riesgo} = \text{peligro} \cdot \text{vulnerabilidad} \cdot \text{exposición} \quad (37)$$

La norma ISO 31000 *Risk Management* (ISO, s.f.) confirma la diversidad conceptual estableciendo que, desde la perspectiva de empresa, puede entenderse el riesgo como una desviación, positiva o negativa sobre lo esperado; como unos eventos potenciales y unas consecuencias o la combinación de ambos; y, como la combinación de las consecuencias de un evento y la probabilidad asociada de ocurrencia

Normalmente atendiendo a la naturaleza de los riesgos empresariales, suele distinguirse entre riesgos puros y riesgos especulativos. (ISO, s.f.) El primero se define como la incertidumbre de que acontezca un determinado suceso que ocasiona una pérdida económica. Consecuentemente, este tipo de riesgos son aquellos de los que sólo puede derivarse un daño en caso de

ocurrencia y, por tanto, una pérdida de cualquier tipo evaluable económicamente.

Por su parte, el riesgo especulativo se define como la incertidumbre de que ocurra un determinado suceso cuya ocurrencia produciría la materialización de una expectativa de beneficio o pérdida, indistintamente. En general, esta distinción es bastante significativa, ya que la cobertura financiera de los riesgos procurada por la institución aseguradora atiende generalmente a los riesgos puros.

- Distinción entre riesgo e incertidumbre. En general, se admite que el riesgo es una manifestación de la incertidumbre. Ambos términos son ambiguos y propensos a generar confusión. En 1921, Knight, ya enfatizó la mensurabilidad de la probabilidad de un evento para distinguir el riesgo de la incertidumbre.

Así pues, el riesgo suele vincularse con alguna suerte de incertidumbre desde el punto de vista de una contingencia desfavorable (probabilidad objetiva) Y, del que, además, se pueden calcular las probabilidades de saber su resultado. (Knight, 1921, p.103; Dizikes, 2010, p.1)

La incertidumbre por su parte hace referencia a la ocurrencia que da en resultado positivo (probabilidad subjetiva), y de la que no es posible disponer de la información necesaria para calcular las probabilidades de realización. (Knight, 1921, p.103; Dizikes, 2010, p.1)

Según Franzoni y Stephan (2021), incertidumbre en decisión racional es aquella tomada bajo condiciones de probabilidades desconocidas. Así pues, en la teoría de la decisión, la carencia de conocimiento puede dividirse en dos grandes categorías, riesgo e incertidumbre. Decidir bajo condiciones de riesgo supone conocer de antemano qué posibles resultados se obtendrán y qué posibilidades de obtención existen. Decidir bajo condiciones de incertidumbre significa que las probabilidades de alcanzar determinados resultados no se conocen en absoluto o sólo se conocen con precisión insuficiente.

Para Rivera-Berrío (2007, p.21), el riesgo es un grado de incertidumbre, el cual presenta probabilidades y efectos, que se traducen en costo-beneficio, conocidos. Es decir, se halla en el terreno del cálculo de probabilidad estadística

bajo una lógica próxima a la bivalencia. Se hace referencia a grados de opinión o ignorancia. Más allá, desconociendo las probabilidades de ocurrencia, ni existiendo la posibilidad de una medición exacta (la indeterminación de Werner Heisenberg (De Landázuri, 2010)), o sin idea precisa del resultado probable, se accede al campo de la matemática difusa (Reina et al., 2008; Rivera-Berrío, 2007, p.26; Hernández Díaz y Castro Sierra, 2019). Es decir, la de los números borrosos, la del cálculo de la incertidumbre bajo principios de lógica multivalente. Se habla de grados de pertenencia, así como de la medida de la duda en la que las funciones de membresía reemplazan a las funciones de probabilidad.

Tras el riesgo medible y la incertidumbre conjeturable, llega la ignorancia, ligada a lo caótico. En consecuencia, el conocimiento puede clasificarse en lo conocido, lo desconocido y lo no conocable (Logan, 2009; Spiegelhalter, 2017), lo que se recoge en el siguiente gráfico (Figura 32) obra de Rivera-Berrío.

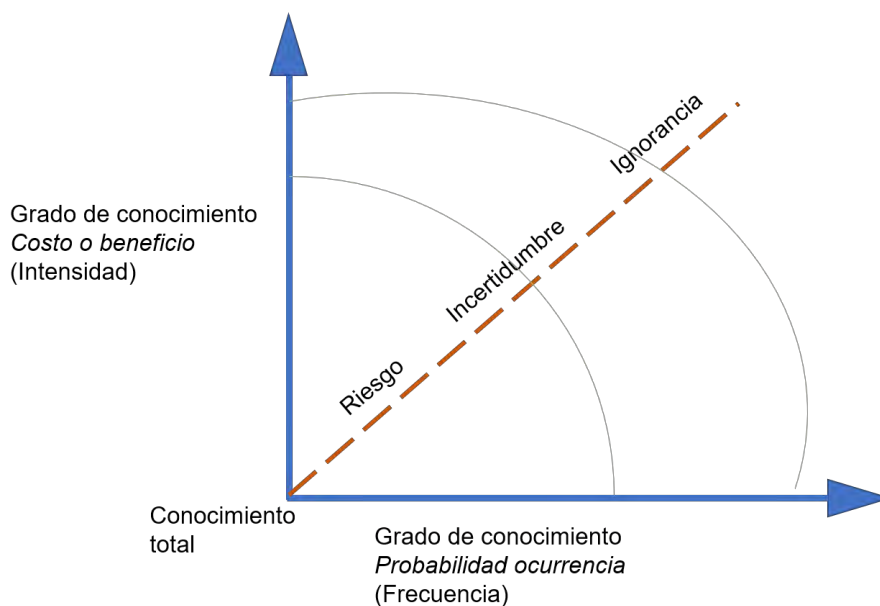


Figura 32 Clasificación de tipos de conocimientos. Fuente: Rivera-Berrío (2007)

- **La gestión de riesgos.** La ISO 31000: 2018 define gestión del riesgo en el ámbito de la empresa como el conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar la organización con relación al riesgo entendido como el efecto de la incertidumbre sobre los objetivos. Añade que un efecto es una desviación

respecto a lo previsto. Puede ser positivo, negativo o ambos, y puede abordar, crear o resultar en oportunidades y amenazas (ISO, S.f.).

Todos los riesgos que concurren en una empresa están directa o indirectamente conectados. La realización de un riesgo total o insuficientemente tratado, puede desencadenar, amén sus propios efectos, la de otros, como puede verse en la siguiente secuencia ejemplar: mala elección (riesgo gestión de personal) del *community manager* de la *brand page* en Facebook que emite una comunicación errónea (riesgo comunicación) acerca de las especificaciones del producto estrella de la marca. Mensaje que origina quejas de la comunidad tras la comprobación o confirmación del error, un *eWOM* negativo instantáneo, y una pérdida de credibilidad con el golpe a la reputación que conlleva (pérdida de valor de la marca, riesgo financiero). Lo que representa una pérdida de ventaja frente a la competencia. Esto da lugar a una pérdida de clientes o de mercados que acaba provocando una caída de ventas (riesgo comercial y económico) y la pérdida de confianza del inversor que puede llevar incluso a su retirada (riesgo financiero). Como se afirma en el Barómetro del Riesgo de Allianz (2020, p.22), calcular el valor de la reputación puede ser difícil, pero en aquellos casos en que una entidad vive una caída de reputación, su valor en mercado puede llegar a caer a gran velocidad. Existe una estimación que afirma que una cuarta parte de estas crisis se propaga en una hora, y más de dos tercios en 24 horas.

Trasladando la idea de gestión de riesgos en la sociedad de Rohrman (2008) a la realizada en una empresa, esta puede describirse como un conjunto de procedimientos que persiguen la eliminación del riesgo en primera instancia. Y, resultando imposible tal eliminación o evitación, buscan su reducción (ya sea la causa en sí o sus efectos) a un nivel que pueda considerarse asumible por la empresa. Esto incluye conocimiento, medida, implementación de respuestas, seguimiento, control y comunicación, como bien explicaba Booker (2005, p.28):

Su implementación correcta añade valor a cualquier proyecto al facilitar su desarrollo (Williamsen et al., 2019). No se invierte donde no hay una garantía razonable de retorno, ni se puede trabajar de forma rentable en el tiempo sin unas condiciones de seguridad y protección mínimas. A mayor seguridad real y percibida en el proceso y en el producto, mayor valor. Llevándolo al extremo,

nadie invierte en una fábrica de fuegos artificiales escasamente protegida y mal asegurada contra incendios y explosión. Lo mismo ocurre con Facebook, nadie querrá usarlo en caso de advertir de que no es seguro (problemas con la venta de datos personales de los usuarios).

Gestionar los riesgos de una empresa supone identificar y conocer la totalidad de los concurrentes en ella y darle un tratamiento adecuado al objeto de obtener la maximización del beneficio. Desde ese punto de vista, el primer riesgo de una empresa es el de la gestión de riesgos (Power, 2004). Efectivamente, una gestión inadecuada o inexistente pone en peligro el beneficio. Esto hace referencia al hecho de lo que la correcta gestión de riesgos hace por sostener y mejorar el rendimiento del proyecto empresarial, pudiendo llegar a amenazar la viabilidad o continuidad de la propia empresa (Ward y Chapman, 2003, p. 104).

- Fases de la gestión de riesgos. Esta se compone de cinco grandes fases:

1. Fase de conocimiento. Fase que acostumbra a iniciarse con la identificación del riesgo puro concurrente, es decir el conjunto de riesgos que pueden originar tan sólo pérdidas (Neef, 2005). En este punto, los riesgos de la categoría apuntada se identifican, se analizan y se evalúan bajo los parámetros de pérdida máxima posible, exposición o intensidad asociadas a su correspondiente probabilidad de ocurrencia o frecuencia. (Actuarial Standards Board, 2012)

La identificación de los riesgos pasa por la cumplimentación de elaborados y completos *check lists*. Se acompaña un gráfico (Figura 33), el círculo clásico del riesgo, en el que aparecen los riesgos puros con el añadido de algunos especulativos, dividiendo entre estáticos u operativos y dinámicos (Hamilton, 1996).

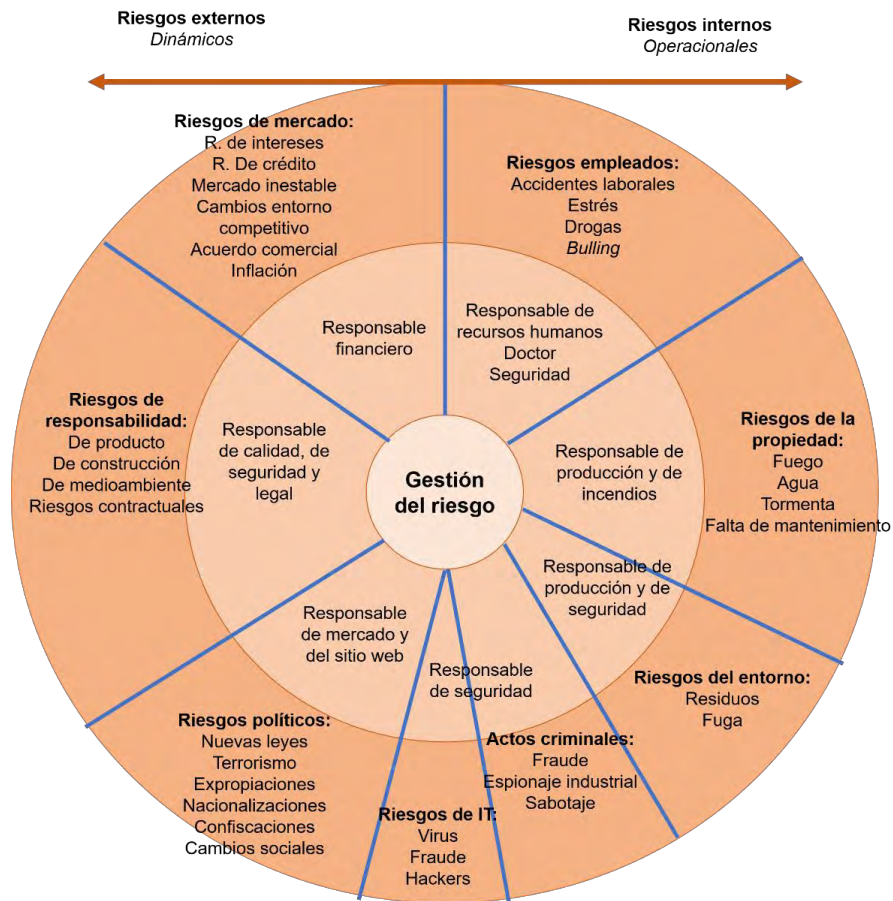


Figura 33 Círculo esquema de tipos de riesgos. Fuente: Hamilton (1996).

Sin entrar tanto al detalle, pero si intentando incluir la totalidad de categorías, es decir, integrando el riesgo especulativo y actualizado a la realidad de 2021, el círculo puede convertirse, sin desplegar subcategorías o mostrar casuísticas, en la tabla que sigue (Figura 34):

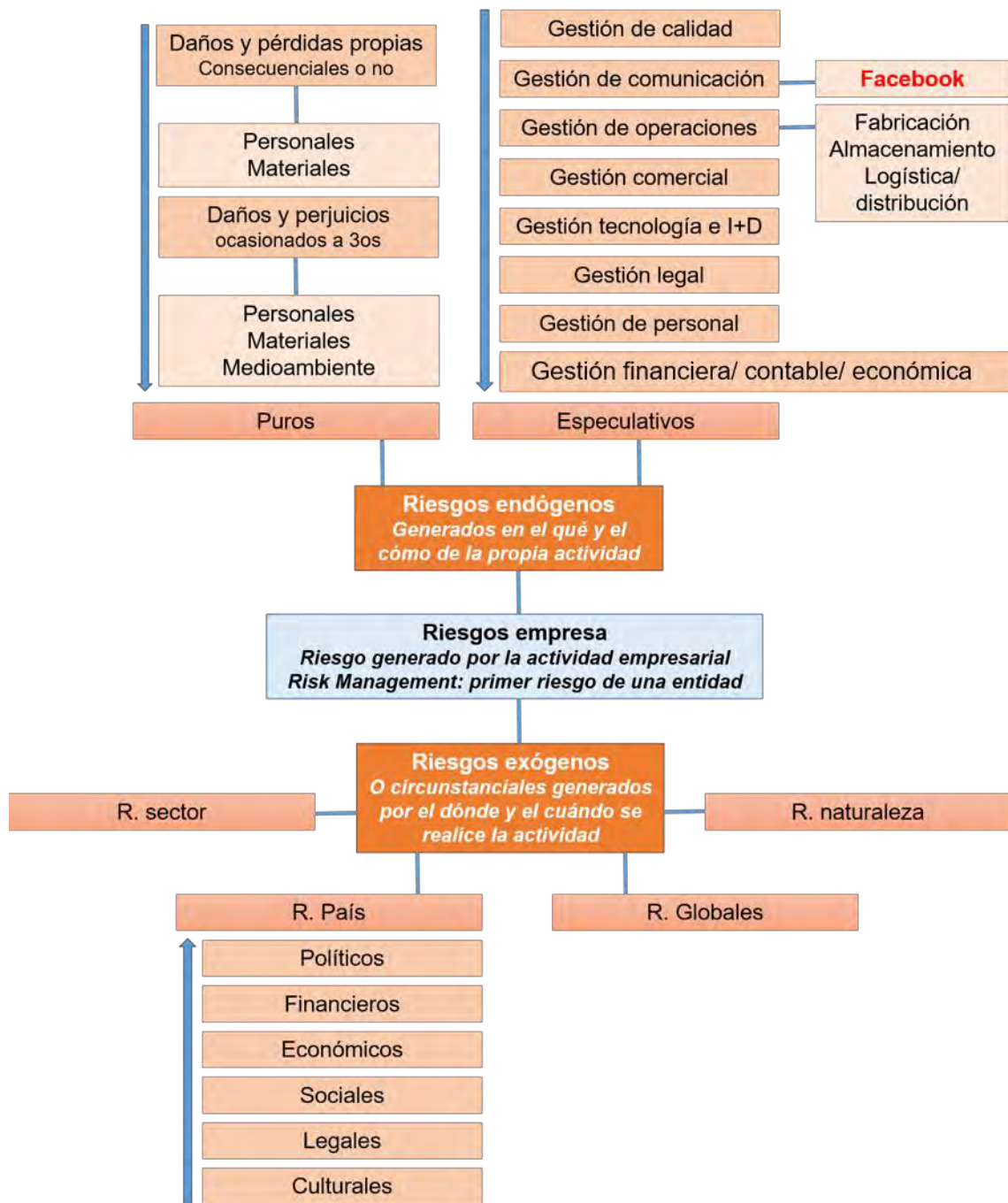


Figura 34 Tipologías de riesgos. Fuente: Elaboración propia.

Tal y como se muestra en el esquema (Figura 34), habría dos grandes grupos de riesgos, los endógenos y los exógenos. Los primeros estarían compuestos por los puros y los especulativos. Y, los segundos, por los del sector (International Monetary Fund, 2014), los del país (TriCollege Libraries, s.f.; Allen, 2012; Deloitte, 2017; Pereira et al., 2018), los globales, de especial actualidad, crisis económicas sistémicas, pandemias, cambio climático (Beck, 1998; Bieber, 2018) y los derivados de la naturaleza.

2. Evaluación, coste, balance de riesgos. Tras la identificación, el análisis y evaluación de los riesgos se podrá proceder a su tratamiento. En esta fase es usual realizar el mapa y el balance de riesgos. En el primero, en función de frecuencia e intensidad o probabilidad y exposición, puede verse de forma sincrética la problemática. Y, en el segundo, puede comprobarse el coste que la realización del riesgo supone contra lo que cuesta su control o eliminación. La representación gráfica del conjunto de riesgos presentes en una empresa se acostumbra a hacer mediante un gráfico en el que el eje de abscisas corresponde a la probabilidad de ocurrencia o frecuencia y, el de ordenadas, a la intensidad o exposición para cada uno de ellos. Al que se le añade el esquema de interconexión entre riesgos, abundando en la idea ya expuesta de la relación más o menos próxima entre la totalidad de los riesgos concurrentes en la empresa (Granados Franco, 2020).

Recordando que no se puede gestionar lo que no se puede medir (Neef, 2005, p.115), en la siguiente fase del proceso se valora el riesgo. Decir que, para una marca, el riesgo de estar en Facebook tiene un carácter especulativo que se origina en una inversión de la que pueden derivarse beneficios y pérdidas. Existe, pues, el propio riesgo de la inversión, que se generen o no los beneficios esperados o que incluso se pierda el principal, y eso supone un coste, el premio que el inversor requiere por arriesgar. Más adelante, se verá cómo desde la tasa de descuento se cuantifica y recoge ese riesgo. Evidentemente, cuando se habla de inversor se hace referencia al de la empresa que detenta la marca, que ha decidido entrar y mantenerse en Facebook y, del retorno que espera o exige su estructura de capital. Por otro lado, estar en la red social en cuestión, supone la posibilidad de realización de riesgos más allá de los propios de la inversión: el ataque cibernético o el riesgo reputacional, mencionado previamente, por ejemplo. Y, finalmente, debe recordarse que el propio mediador, Facebook tiene su propio riesgo de continuidad. En función de la valoración obtenida, puede elaborarse el balance de riesgos en el que se enfrentan posibles beneficios o pérdidas con los costes y gastos directamente relacionados con su tratamiento. Al final, desde esta perspectiva, la gestión de la presencia coincide en buena parte con la gestión del conjunto de riesgos que esa presencia supone.

3. Fase de tratamiento. Sobre la base de los datos recopilados en la fase anterior, podrá decidirse qué tratamiento merece el riesgo, qué estrategia y qué técnicas van a ser aplicables (Artebran et al., 2003, p.60).

Un riesgo puede evitarse eliminando su causa o sus efectos. No se arriesga entrando en Facebook. Podría pensarse en el coste de oportunidad ante alternativas de retorno inferior, pero es cuantía que no pasa por caja.

Un riesgo puede minimizarse reduciendo sus causas y sus efectos de forma tal que su control sea posible. Se habla, para riesgos puros, de protección o de segregación. Y, para riesgos financieros, de producto o de sector económico, se habla de diversificación. Asimismo, la minimización se refiere al control de los resultados tras la ocurrencia del evento perjudicial. Aquí se hace referencia a los protocolos de crisis o de actuación tras una crisis en Facebook (Gulcin, 2019), que se corresponderían con los planes de contingencia y de continuidad para la generalidad de los riesgos. Finalmente, el riesgo de desaparición del mediador por cualquier causa puede paliarse mediante la presencia simultánea en otras redes sociales de utilidad similar o asimilable.

4. Fase de financiación. Un riesgo puede retenerse, es decir, el coste de su materialización se asume desde la propia empresa sin más o mediante el denominado autoseguro como la inclusión de franquicias en las pólizas de seguro contratadas o la creación de un fondo específico y disponible en cualquier momento.

Cuando el riesgo no resulta aceptable debido a la posible severidad de sus efectos, es posible transferirlo contractualmente mediante un contrato específico como el de seguro o reaseguro u otras vías como exenciones de responsabilidades; cláusulas de tolerancia en cumplimiento de contratos; garantías onerosas de terceros, como, por ejemplo, avales o fianzas; titulización o reparto; empleo del *outsourcing* con reparto de responsabilidades en tareas especialmente delicadas; derivados como los que activan la indemnización cuando el valor real está por debajo o por encima, alternativamente, del valor de referencia (Willis Towers Watson, 2018); o los *swaps* o contratos de permuta, entre retención y transferencia, como el diseñado por Morgan Stanley.

La transferencia contractual implica usualmente un coste: el premio o prima de seguro (ICEA, 2009); costes de comisiones de riesgo y apertura en los avales bancarios; intereses en los *swaps*; cesión de parte del activo en la titulización, entre otros (Allen, 2012, p.4). En el terreno que interesa a la presente investigación, en cuanto a los riesgos de ataque cibernético desde la plataforma o la pérdida de reputación o valor de marca como riesgo de la comunicación (Power, 2004), decir que ambos son riesgos de cuya cobertura ya se ocupa el seguro. Este lo cubre ofreciendo entre las coberturas, costes derivados de la brecha en la seguridad de los datos, la pérdida de los mismos y su recuperación, la asistencia, la indemnización por causa de pérdida de beneficios o el pago de los gastos de rectificación. (Allianz, 2020)

5. Fase de control y seguimiento. Una adecuada monitorización permite comprobar lo correcto de la implementación y su mantenimiento, modificando lo mejorable (ISO, S.f.). Casi resulta innecesario añadir que todo el proceso puede ser realizado utilizando un sofisticado *software* que va desde la generalidad de riesgos cubriendo todas las fases, a la más drástica especialización para una determinada fase y tipo de riesgo. Como ejemplos, el SAP GRC Risk Management, el Essential ERM, el Goat Risks-goatrisks solutions, el Enablon de Wolters Kluwer, el Integrum de Integrum Management, el SpiraPlan de Inflectra, el Integrated Risk Management GRC Software Standard Fusion y el Adaptive GRC.

Destacar que la tasa de actualización en la fórmula del método de descuento de flujos no recoge el coste de los riesgos tratados. Tampoco del resultado de los no tratados o tratados insuficientemente, ya que su conjunto se integra como gasto o directamente como pérdida en la cuenta cuyo resultado recoge el numerador de la fórmula. Esta tasa si contempla el coste del riesgo del inversor, es decir, el riesgo financiero de la inversión.

En los mercados financieros, el riesgo se trata como una mercancía negociable entre agentes, tiempo y espacio. Esto implica que, de manera no trivial, existe un valor intrínseco asociado al riesgo que es negativo (Gurdgiev, C., Op Cit., p.3). En el mundo del inversor, se tolera el riesgo medible, dentro de unos parámetros que se advengan ciertos, pero no la incertidumbre o riesgo

inconmensurable (Dizikes, 2010, p.1). El dinero huye cuando no puede medirse el riesgo. En el mundo empresarial, complejo y alejado del controlado mundo del juego de azar puro, se debe lidiar con la incertidumbre.

Identificación y cálculo de las tasas de descuento

La tasa de descuento en la fórmula del método de descuento de flujos, no recoge el coste de los riesgos tratados. Tampoco del resultado de los no tratados o tratados insuficientemente, ya que su conjunto se integra como gasto o directamente como pérdida en la cuenta cuyo resultado recoge el numerador de la fórmula.

La tasa de descuento recoge el coste del riesgo del inversor, es decir, el riesgo financiero de la inversión. Se trata de un riesgo especulativo que puede generar pérdidas o ganancias. Desde la pérdida total de lo invertido al beneficio requerido (Allianz, 2020).

En los mercados financieros, el riesgo se trata como una mercancía negociable entre agentes, tiempo y espacio. Esto implica que, de manera no trivial, existe un valor intrínseco asociado al riesgo que es negativo (Gurdgiev, C., Op Cit., p.3). En el mundo del inversor, se tolera el riesgo mensurable, dentro de unos parámetros que se adveran ciertos, pero no la incertidumbre o riesgo inconmensurable (Dizikes, P., Op Cit., p.1). El dinero huye cuando no puede medirse el riesgo. En el mundo empresarial, complejo y alejado del controlado mundo del juego de azar puro, se debe lidiar con la incertidumbre.

Haciendo un paralelismo con la prima o “premio” de seguro, por el que el asegurador asume el riesgo económico del asegurado, la prima específica de la inversión o de la operación, es por la que el inversor aporta su dinero: el precio del riesgo es el coste del dinero expuesto. Eso es lo que se negocia en las bolsas de valores

Es un riesgo que implica incertidumbre pero que precisa medición para que el capital acuda, como se ha adelantado. La modelización matemática de esa incertidumbre fue, a partir de los años cincuenta, del pasado siglo, una materia cuyos resultados propiciaron la concesión de varios premios Nobel. Una

lista que incluye los nombres de Markowitz, Modigliani, Miller, Arrow, Tobin, Sharpe, Samuelson, Black, Scholes y Fama.

Un breve repaso, necesario para sentar las bases que sostienen el cálculo de la tasa de actualización o descuento en el modelo que se propondrá.

Markowitz (1952) que explícitamente declaraba la influencia de Burr Williams, aseguraba en su autobiografía, con referencia a la inversión en activos financieros que los inversores diversifican su exposición porque desean rendimiento, pero al tiempo, les preocupa el riesgo (Vasconcelos Guimarães Manchado, 2018). El inversor debe maximizar rendimientos, rentabilidad, y minimizar variabilidades, riesgos.

El riesgo consiste en que los rendimientos reales del activo sean distintos a los esperados (Serrano, 2013). A mayor variabilidad, mayor riesgo. Markowitz fue quien estableció que la variabilidad del rendimiento de un activo es la medida de su riesgo. Y la variabilidad se halla con el cálculo de la varianza. La varianza de la cartera, la cual depende de las covarianzas de seguridad, incrementa la verosimilitud de su visión. Al haber dos criterios, riesgo y rentabilidad, es imaginable que los inversores elijan del amplio abanico de opciones, el riesgo y la rentabilidad óptimas de Pareto (Vasconcelos Guimarães Manchado. F. D. Op Cit.). Los inversores pueden construirse una cartera eficiente de activos financieros, en términos de rentabilidad y riesgo.

En 1958, Tobin introducía en la modelización de carteras eficientes de Markowitz el denominado activo sin riesgo. Y, lo hacía a partir de un estudio sobre los “consols” ingleses (obligaciones del Estado). Se trata de un activo con variabilidad zero que debe combinarse con los activos con riesgo convenientemente diversificados. Ello permite el dibujo de la *Capital Market Line* o frontera de eficiencia, donde se halla el máximo de rentabilidad con el mínimo riesgo. De aquí parte la idea del cálculo de Beta en el modelo *CAPM* que fija el coste del capital propio como tasa de descuento única cuando no hay deuda o entra a formar parte del *WACC* cuando la hay. Más adelante reincidiremos en la idea

El uso del *WACC* del que ya se ha hablado en el presente estudio, como tasa de descuento en la valoración de empresas por el método de flujos

descontados, es una dinámica de cálculo introducida por Modigliani y Miller (1958), universalmente aceptada desde su formulación (Crane, 2019).

Modigliani y Miller (1958), simplificando, afirman que el valor de una empresa equivale a la suma de su capital y de su deuda a valor mercado. El método se centra en la valoración de acciones, aunque también señala en su punto final que abre caminos para la valoración de empresas, como el tiempo se ha encargado de demostrar.

Existen clases de acciones, clases que se definen en función de sus rendimientos medios. Aparece el teorema de la indiferencia conforme al cual, el valor de mercado de una empresa, no depende de la estructura financiera de la misma y viene dado por la capitalización de los rendimientos esperados a la tasa propia de su clase más una prima relacionada con el riesgo financiero igual a la relación deuda- capital (Modigliani, F. y Miller, H., Op Cit). Y, esa tasa de capitalización o actualización tendrá que ver con los componentes del valor de la empresa. Corresponderá a la media ponderada del coste del capital y el de la deuda.

Modigliani y Miller incluyeron en su primera obra unas asunciones previas parcialmente modificadas en 1963: el cálculo se realizaba sin considerar la fiscalidad en su justo término (el coste de los intereses de la deuda deducible como gasto en impuesto de sociedades), sin costes de transacción y dando por hecho que individuos y empresas podían acceder al crédito con el mismo coste. Se formula como sigue (38):

$$WACC = k_e \cdot \frac{E}{E+D} + k_d \cdot (1-t) \cdot \frac{D}{E+D} \quad (38)$$

Donde,

k_e , es la tasa del coste del capital propio.

E corresponde a la cuantía del capital propio.

D equivale al volumen de la deuda.

k_d , es tasa relativa al coste de la deuda, la tasa de interés.

t es igual a la tasa del impuesto corporativo, el impuesto de sociedades.

De cara a su aplicación práctica, se deben tener en cuenta varias consideraciones:

El WACC es un promedio ponderado entre un coste y una rentabilidad exigida, o, también, el coste marginal que supone la obtención de capital adicional, afectando los costes de capital y la proporción de cada fuente (Fernández, 2016). El coste de la deuda es un elemento conocido y ciertamente estimable hasta en el medio plazo. El coste de los recursos propios tiene que ver con el coste de oportunidad de cada inversor y de la naturaleza del mismo

El WACC, cambia o puede cambiar de año en año (Fernández, P. Op Cit.). Cada año puede cambiar la proporción entre deuda y capital propio, el coste de la deuda o la tasa impositiva real a aplicar. En la encuesta ya citada de Bancel y Mittoo (2014), el 87% de los entrevistados confirmaron usar el WACC en los procesos de valoración de empresas o de activos, admitiendo el 61% de ellos uno único para todo el periodo considerado.

Deberá considerarse antes de impuestos si los mismos se integran en los flujos del numerador de la fórmula de descuento.

Los valores de la deuda y las acciones o el capital propio a considerar para su cálculo serán los que se determinen en la valoración de mercado y no lo que facilite contabilidad. (Fernández, P., Op Cit.)

El riesgo a considerar es el de la inversión en concreto, el activo concreto si de eso se trata, no el de la empresa. Se hace difícil pensar que si un activo se financia con capital propio se tenga que tomar en cuenta el coste de la deuda para establecer la tasa de descuento (Mascareñas, 2008).

Desde el punto de vista de aplicación práctica, se toma como muestra la formulación que el organismo económico australiano recomienda en las valoraciones financieras, en el que incluso se toman en consideración las obligaciones impositivas de los accionistas que pueden ser asumidas como coste desde la empresa (New South Wales Treasury, 2007). Se formula de la siguiente manera (39):

$$WACC=(1-t) \cdot \left[r_d \cdot \frac{D}{V} + r_e \cdot \frac{E}{V} \cdot \frac{1}{1-t+yt} \right] \quad (39)$$

Donde:

r_d es antes de impuestos e intereses.

r_e corresponde a la tasa del coste de capital antes de impuestos.

D es el coste de la deuda.

E , el coste de capital.

V equivale a la suma del D y el E , y hace referencia al valor del coste de la deuda de las organizaciones.

t es el impuesto de sociedades.

Yt es el dividendo de los efectos de la imputación.

Y , en relación con el $WACC$, para ver lo mismo desde otra perspectiva, es interesante introducir en este punto el concepto del $WARA$ que es la media ponderada de retorno de activos. Es el agregado como media ponderada, según el peso de cada uno en el valor de la compañía, del riesgo o retorno requerido para cada activo o para cada familia de activos. Lo que hace el $WARA$ y por eso interesa aquí, es establecer el riesgo de cada activo asignando una tasa propia de descuento. Hecho que ayudará a dar una salida justificada al problema tan debatido del valor de tal tasa cuando de intangibles se trata.

Usualmente, en la valoración independiente de activos intangibles, se añade una prima al $WACC$ de la empresa porque se cree que tales activos, independientemente considerados, presentan más riesgo que cuando están en la empresa que básicamente es un ensamblaje de activos. (Crane, M.D., Op Cit.)

En consecuencia, las tasas de descuento para algunos de los activos intangibles que la normativa contable norteamericana incluye (Accounting Standards Codification o ASC 805 emitido por la FASB) como son los dominios de Internet, las listas de clientes y las relaciones no contractuales con los clientes, pueden llegar a ser tres veces superiores a las fijadas para los activos

materiales fijos (20% para unos y 6% para otros). De todas formas, en el mismo país, aunque se debata acerca de la selección de una tasa de descuento para un intangible, la guía de The Appraisal Foundation (2018) requiere en principio el uso de *WACC*. En consecuencia, para estar en conformidad con las mejores prácticas, el uso del *WACC* es obligatorio.

Volviendo al *WARA*, decir que su resultado agregado debe coincidir con el del *WACC*. El primero se integra por los rendimientos del capital circulante neto, de los activos intangibles y tangibles y del fondo de comercio. Y, el segundo, es un agregado entre el coste de la deuda y el rendimiento requerido a la inversión (Zyla, 2020). El *WARA* asume que la suma de los valores relativos o "ponderaciones" de todos los activos (monetarios, tangibles e intangibles), multiplicados por sus respectivas tasas de rendimiento, deben reconciliarse con el costo promedio ponderado del capital (*WACC*), la tasa de descuento asociada con la empresa de negocios. (Crane, 2019)

Tras conseguir los pesos relativos de cada activo (Schauten et al., 2010), se aplica la siguiente fórmula (40):

$$WACC = R_e \cdot \frac{E}{E+D} + R_d \cdot \frac{E}{E+D} = WARA = R_{MA} \cdot \frac{MA}{V_1} + R_{TFA} \cdot \frac{TFA}{V_1} + R_{IA} \cdot \frac{LA}{V_1} + R_{PVTS} \cdot \frac{PVTS}{V_1} \quad (40)$$

Donde:

R_e es el coste apalancado del capital.

R_d corresponde al coste de la deuda

R_{MA} equivale al retorno requerido a los activos monetarios.

R_{TFA} es el retorno requerido a los activos fijos materiales.

R_{IA} es igual al retorno requerido a los activos intangibles incluyendo fondo de comercio.

R_{PVTS} representa el retorno requerido al escudo fiscal.

Despejando, el retorno requerido a los activos intangibles resultará en:
(Ecuación(41):

$$R_{IA} = \frac{WACC - R_{MA} \cdot \frac{MA}{V_L} - R_{TFA} \cdot \frac{TFA}{V_L} - R_{PVTS} \cdot \frac{PVTS}{V_L}}{\frac{LA}{V_L}} \quad (41)$$

Donde:

MA son los activos monetarios.

V_L equivale al total valor activos.

LA es igual a los activos intangibles incluyendo fondo de comercio.

TFA son los activos fijos materiales.

PVTS corresponde al escudo fiscal.

No se profundizará más en este procedimiento tan próximo a los intereses de la presente tesis y superior técnicamente en su parcela pero que, como el MPEEM requiere de mucha información no siempre accesible y cálculos no siempre admitidos por la práctica profesional

Un paréntesis para recordar que en 1962 Gordon presentaba el denominado modelo de crecimiento. En éste igualaba la ratio diviendo el precio de la acción o *dividend yield*, con la diferencia entre la tasa de descuento y el crecimiento esperado (Cohen, Polk y Vuolteenaho, 2005). La fórmula queda de la siguiente manera (42):

$$\frac{D_t}{P_{t-1}} = R - G \quad (42)$$

Donde *R* es la tasa de descuento y *G* es la tasa de crecimiento esperada para los dividendos, contemplando ambas magnitudes en el largo plazo. Pueden considerarse, siempre que se consideren simultáneamente, en términos reales o nominales, sin o con inflación.

Trasladado a la valoración de empresas o de activos, *R*, la tasa de descuento, se convierte en *Ke*, el coste del capital propio. Es decir, el dividendo pasa a ser el beneficio o rendimiento económico del siguiente período (Beneficio

(1+G)) y, el precio actual de la acción, el valor actual del activo. Por su parte, G es la tasa de crecimiento, constante y sostenible del beneficio. (Ecuación(43)

$$K_e = \left(\frac{RE_1}{V_0} \right) + G \quad (43)$$

Donde:

RE_1 es el rendimiento económico en el año 1.

V_0 corresponde al valor actual en el momento de la estimación.

G equivale a la tasa de crecimiento.

El modelo de Gordon, puro o versionado, conocido como el de crecimiento perpetuo a tasa constante, se ha utilizado, entre otras funciones, para establecer el valor terminal en las valoraciones de activos en el método del descuento de flujos.

Retomando los elementos de la fórmula del WACC y, resultando de conocimiento inmediato el tipo de interés, el valor de la deuda y el valor de los recursos propios en mercado, restaba por establecer el cálculo del coste del capital propio. Una tasa propia e intransferible para cada activo, como se verá.

Y, el modelo en que dio la investigación del momento, los años sesenta del pasado siglo, fue el denominado *CAPM*. Modelo que permite el aludido cálculo del coste de los recursos propios, reemplazando el enfoque *ad hoc* utilizado por Bauman (1963) y otros (Rutterford, 2004).

Aunque sugerido en sus grandes líneas por Jack Traynor, un discípulo de Modigliani fue Sharpe quien, en 1964, publicaba el modelo en el Journal of Finance. Casi simultáneamente Lintner (1965) publicaba su versión o sus puntualizaciones. Más tarde, grandes nombres se añadirán a la lista como Mossin (1968) y Samuelson (1969), que extendían el modelo a multiperiodo. Merton (1973), por su parte, lo utilizaba para la determinación conjunta del consumo y la selección de cartera de inversión en el tiempo. Y, Fama y French (2004) que, tras reconocer el valor del modelo, critican su validez a efectos prácticos proponiendo mejoras. El modelo de valoración de Stewart Myers (valor presente ajustado) de 1974, el Capital Cash Flow de Rüback (2000), o la

formulación de Black y Scholes para el cálculo de opciones se nutren de las ideas que el *CAPM* recoge (Fernández, 1991).

El cálculo del coste del capital propio integra una serie de elementos, el activo libre de riesgo, la prima de mercado, la relación entre el rendimiento del activo valorado y el del mercado y admite correcciones de todo tipo en orden a la individualización que apuntábamos: tamaño y control de la empresa, el riesgo país, la liquidez o iliquidez, la cotización pública o no, etc.

En 2014, en Europa, en una entrevista con una muestra de envergadura, el 80% entrevistados utilizaban el *CAPM* para la parte del capital en el cálculo del *WACC* (Bancel y Mitoo, 2014).

El modelo asume previamente y de forma necesaria, siguiendo a Markowitz (1952) y a Modigliani y Miller (1958) que:

- Los inversores poseen expectativas homogéneas, en cuanto rentabilidad y riesgo.
- Los inversores pueden obtener e invertir a una tasa libre de riesgo (R_f)
- No existen costes de transacción.
- Los inversores presentan aversión al riesgo.
- Todos los inversores poseen un horizonte temporal similar

Asunciones que, de entrada, hacen vulnerable el modelo a la crítica: no es válido para el mercado en su conjunto porque los inversores no tienen las mismas expectativas de rentabilidad y riesgo para todas las acciones. El valor de cada acción, según cada inversor, es el valor actual de los flujos esperados descontados con una tasa. Este depende de la beta y de la prima de riesgo de mercado esperada. Distintos inversores tienen distintas expectativas de flujos y distintas expectativas del riesgo. (Fernández, 2015)

Se toma la formulación de Santandreu y Torres Pruñonosa (2013) (44):

$$R_e = R_f + b (R_m - R_f) \quad (44)$$

Donde:

R_f es la tasa de rendimiento del activo libre de riesgo.

$R_m - R_f$ Corresponde a la prima de riesgo del mercado. Es decir, la diferencia entre la rentabilidad de una cartera de renta variable estipulada y la del activo sin riesgo.

b es la beta.

$R_e = R_f + b$, es la rentabilidad de fondos propios. El coste del capital es igual a la rentabilidad de un activo libre de riesgo (bonos del Tesoro a 20 años), más la prima de riesgo. Esta prima puede corresponder en principio, a la del mercado actual o a la rentabilidad media del mercado de renta variable de los últimos veinte años en el caso de las empresas que cotizan en bolsa.

Poniendo el foco en la tasa de rendimiento del activo libre de riesgo, Tobin (1958) permitía la elección de una cartera de valores eficiente relacionando máxima rentabilidad con mínimo riesgo y que se obtenía diversificando, al unir activos con riesgo y sin riesgo. Y, los activos financieros sin riesgo son aquéllos emitidos por instituciones con indudable capacidad para afrontar sus compromisos y que garantizan unos rendimientos determinados. Se está hablando de deuda del Tesoro, bonos y obligaciones del Estado, cuya economía sea sólida a un plazo determinado, mínimo 10 años. Aunque normalmente es a 20 años.

Existen clasificaciones del riesgo de cada país (Moody's y Fitch, por ejemplo) en las que las economías consideradas más sólidas ocupan el mejor lugar. Dinamarca o Noruega son dos ejemplos próximos. Ligado a esa clasificación va el precio que cuesta asegurar el posible incumplimiento. Existe acceso a esos precios vía informes especializados periódicos, como el de Bloomberg (2017).

Damodaran (2021) facilita una fórmula de cálculo del riesgo país, que al fin es de lo que se habla cuando se habla de obligaciones del Estado. (45)

$$\text{Riesgo premium del país} = \text{diferencial del riesgo país} \left(\frac{\sigma_{\text{Capital}}}{\sigma_{\text{Bono país}}} \right) \quad (45)$$

Donde:

Diferencial del riesgo país es la diferencia en puntos porcentuales entre un bono considerado seguro que se toma como referencia, y los demás.

$\sigma_{Capital}$ equivale a la desviación estándar de la rentabilidad del mercado de capitales del país.

$\sigma_{Bono\ país}$ corresponde a la desviación del bono del país.

A continuación, se ha de hablar de la prima de riesgo de mercado. Esta hace referencia a lo que el inversor quiere o espera recibir a cambio del riesgo y la inmovilización que su aportación supone. Como afirma Jones (2005, p. 58), “El valor para el inversor se concreta en el cumplimiento de sus expectativas”.

Por otro lado, la prima de mercado es la diferencia entre la rentabilidad media del mercado (eg. Ibex, Nasdaq, SP, etc.) y la rentabilidad libre de riesgo (Arbat Burgié, 2009). Y, Fernández (2011) aclara que la expresión “prima de riesgo de mercado” se utiliza para definir cuatro conceptos muy distintos:

- La rentabilidad diferencial histórica, es decir la diferencia entre la rentabilidad histórica del mercado, referida por el índice bursátil correspondiente, y la de la renta fija en un periodo determinado. (Fernández, 2009)

- La rentabilidad diferencial esperada. Será la diferencia entre la garantizada por la renta fija en un plazo determinado y la que se espera ofrezca la variable.

- La prima de mercado exigida o rentabilidad incremental exigida sobre la renta fija sin riesgo. Es la que se debe utilizar para el cálculo de la rentabilidad exigida a las acciones. No existe una única prima de mercado exigida o requerida y de hecho, para el mismo riesgo pueden existir distintas valoraciones. No debe confundirse con la denominada en inglés *hurdle rate*, es la tasa de rendimiento mínima requerida para acometer un proyecto de inversión, tasa que se relacionará directamente con la tasa interna de retorno: los ingresos esperados deben superar el gasto acometido (Mascareñas, 2008).

Existen tres procedimientos para la estimación de las primas de riesgo: el basado en las primas históricas, el implícito (descuento de tipos sobre proyecciones, modelo de descuento de flujos; valor permutas y opciones) y la encuesta (Damodaran, 2021).

La prima de riesgo de mercado implícita es la que iguala su valor de mercado. A lo que Fernández (2009) añade que no existe consenso sobre la magnitud de la prima de riesgo del mercado ni sobre la manera de calcularla. Y, citando a Adserá y Viñolas (2003), recuerda que el cálculo de la prima de riesgo es el cálculo de una expectativa de futuro y que la historia es el mejor estimador de futuro. En condiciones normales, el comportamiento histórico del activo se convierte en el mejor indicador de su futuro. Asimismo, resulta imposible establecer la prima para un mercado como un todo. Y, Fernández (2009), lo visibiliza en un cuadro comparativo en el que diversos analistas fijan valores para la prima de mercado exigida para el mismo ejercicio. Prima que oscilan desde el 4% de Damodaran al 8,55 de Ross, Westerfeld y Jaffe. La prima requerida es el precio del riesgo propio y admite diversificación al existir la posibilidad de invertir en distintos activos o proyectos.

El coeficiente β es el que introduce en la fórmula el riesgo sistemático que no admite diversificación al vincular el comportamiento propio del activo con el del mercado relativizando volatilidades (García Jiménez, 2013). Una definición canónica la da Mascareñas (2002) afirmando que este coeficiente es el que dice el grado en que varía el rendimiento de un activo, en base a las variaciones vividas por parte del rendimiento del mercado del que forma parte.

Por su parte, Aznar Bellver, et al. (2007) considera que mide la relación entre el riesgo de inversión y el del mercado, aunque no tiene por qué ser la totalidad del mercado, como más adelante se verá. Su significado varía con sus distintos valores.

$\beta = 0$, la inversión no tiene riesgo

$\beta = 0,5$, la inversión tiene la mitad de riesgo que el mercado

$\beta = 1$, la inversión tiene el mismo riesgo que el mercado

$\beta = 2$, la inversión tiene el doble de riesgo que el mercado”

Su cálculo puede realizarse de diversas maneras, entre las que interesan dos especialmente:

- La fórmula clásica (46)

$$\beta_i = \frac{\sigma_{R_i, R_m}}{\sigma_{R_m}^2} \quad (46)$$

Donde:

σ_{R_i, R_m} es la covarianza entre las rentabilidades del valor y la del mercado.

$\sigma_{R_m}^2$ equivale a la covarianza de la rentabilidad del mercado.

- Y la que considera la Beta como correlación directa de rendimientos (47):

$$\text{Correlación } (R_i, R_m) \cdot \frac{\sigma_i}{\sigma_m} \quad (47)$$

En una compañía conviven, en general, cuatro tipos de betas: la beta del activo cuando no hay deuda; la beta del activo cuando sí la hay; la beta de los recursos propios; y, la beta de la deuda. La beta desapalancada del activo coincide con la de los recursos propios. (Mascareñas, 2002)

Varias Betas son posibles dependiendo de la comparativa que se establezca:

- La *pure play beta* (Wirtz, 2012, p.45). Si se establece con una sola compañía similar por ingresos, sector de actividad y localización que cotice en mercado se habla de *pure play Beta*. La compañía elegida se utilizará como referencia y la comparativa se realizará con la beta desapalancada de dicha compañía al resultar prácticamente imposible que el nivel de endeudamiento de ambas compañías coincida. La fórmula (48) que convierte la beta apalancada en sin deuda es:

$$B_u = \frac{B_l}{[1+(1-T) \cdot (\frac{D}{E})]} \quad (48)$$

Donde:

B_u es la beta sin deuda, desapalancada.

B equivale a la beta con deuda, apalancada.

T es la tasa efectiva impuesto sociedades.

D corresponde al valor de la deuda.

E es le valor del capital.

- La *peer group Beta*. Cuando la comparativa se establece con un grupo de compañías. Habitualmente, se realiza con la parte más próxima del sector de actividad.

- La *industry Beta* en el caso de que se establezca con la totalidad del sector

Asimismo, no se puede dejar de incluir aquí dos versiones del *CAPM* de amplia difusión:

- Modelo AECA (Rojo Ramírez y García Pérez de Lema, 2005). Se trata de una adaptación del método propuesto desde la AECA por los profesores Rojo Ramírez y Pérez de Lerma. La beta se calcula como correlación de rentabilidades, conforme antes se había comentado. De enorme utilidad ya que la mayoría d empresas no cotizan en bolsa y en muchos casos es el propietario quien, como inversor económico de riesgo, invierte y dirige. Su formulación puede presentarse de dos maneras:

La primera (49)

$$K_e = R_f + (R_M - R_f) \cdot \frac{\sigma_a}{\sigma_M} \quad (49)$$

La segunda (Rojo Ramírez, et al., 2018, p.10) (50):

$$K_e = R_f + PM (1 + \beta T) \quad (50)$$

Donde:

R_f equivale a tasa de activos sin riesgo.

$R_M - R_f$ son respectivamente la prima de riesgo requerida y la tasa de rendimiento del activo sin riesgo.

PM es prima de mercado, que se calcula: $R_M - R_f$.

σ_a es la desviación típica de la rentabilidad de la empresa o activo a valorar después de intereses e impuestos.

σ_M equivale a la desviación típica de la rentabilidad del mercado.

βT corresponde a la Beta total, es la variabilidad de la rentabilidad de la empresa, respecto a la rentabilidad de mercado.

- Por otro lado, la segunda versión que se anunciaba es la denominada Arbitrage Pricing Model (APM). Ésta se formula mediante la ecuación siguiente ecuación (51) (Stephen, 1976):

$$K_e = R - R_f = \beta_{f1} (R_{f1} - R_f) + \beta_{f2} (R_{f2} - R_f) \dots + \beta_{fn} (R_{fn} - R_f) \quad (51)$$

Donde:

K_e es la tasa de descuento o rentabilidad esperada del activo.

R es el rendimiento exigido.

R_{fn} son los factores que tienen una influencia importante sobre los rendimientos.

R_f corresponde a la tasa de rendimiento del activo libre de riesgo.

β_{fn} son la sensibilidad del activo al factor considerado en cada vez.

La tabla de factores puede resultar inacabable y su peso problemático de establecer. Hablamos de variaciones en factores macro y microeconómicos, inflación, PIB nacional, inflación, fiscalidad, coste del trabajo, confianza. Hay quien afirma que el *CAPM* es una versión del *APM*.

Para acabar esta parte, Fernández (2019) afirma que el *CAPM* al basarse en los rendimientos esperados, resulta poco exacta, ya que según su experiencia no existe una fórmula para los rendimientos esperados que funcione bien en los mercados reales. A pesar de la crítica, el mismo reconoce al *CAPM* su valor como instrumento apropiado cuyo resultado sirve a la decisión empresarial. Claro está, siempre y cuando se calcule correctamente, prácticamente a la medida de cada empresa o activo. Un ejemplo, es el realizado en una valoración de

Wallmart, donde la Beta se corrigió sobre la base del comportamiento anómalo del índice de referencia, el SP 500, provocado por la influencia de los cambios en el precio de los activos ligados a energía (Tan, 2017).

Evidentemente, cada año en función del cambio en sus variables, la Beta cambiará, exigiendo su recálculo.

Otros factores a tener en cuenta como riesgos adicionales que pueden concurrir en el activo que se pretende valorar en el presente estudio y que pueden recogerse son:

- El riesgo de continuidad de Facebook. Por cuestiones culturales o simplemente de desaparición del mediador o de la red. Damodaran en su blog (diciembre de 2015), tras equiparar a las empresas tecnológicas con empresas de entretenimiento o de moda, advertía en relación con las redes sociales, que los creadores y usuarios de contenido pueden cansarse y cambiar de red.

Bastantes redes sociales han desaparecido, algunas de ellas con un gran número de usuarios en su momento como son: Fotolog en 2016 (Juárez, 2016); Google+ en 2019 (Ayuda de Google, 2019); Tuenti en 2017 (El País, 2017), entre otras.

El riesgo de desaparición de la red puede minimizarse cara al mantenimiento de la comunidad hallándose simultáneamente presente en otras redes de utilidad similar o asimilable como ya se ha dicho en otra parte. En el caso de que tal solución no fuera posible o no interesara, debiera establecerse una corrección a la tasa de descuento por la pérdida de la comunidad que tal desaparición provocaría y que podría basarse en la tasa de estabilidad de Facebook como empresa

- Los riesgos propios de la presencia de otros factores como pueden ser, la naturaleza de pequeña empresa de la tenedora del activo, o, en el otro extremo, el riesgo del sector al que pertenece. Existen índices que publican diversas agencias o especialistas como Aswath Damodaran. Un ejemplo sería el SP de Ibbotson (Crisil, s.f.) para pequeña empresa, o el Industry-risk Index para los sectores.

- También, se pueden añadir otros correctores a la tasa de riesgo derivados de diversas circunstancias como pueden ser el grado de control de la empresa, el grado de comercialización de sus títulos, la existencia de gestores clave o los paquetes accionariales que en empresas públicamente cotizadas permitan el bloqueo. (Alonso Cañadas y Casado Belmonte, s.f.)

- Otros riesgos como la insolvencia de la propia compañía, la quiebra, el riesgo país, el riesgo de cambio no están contemplados en la tasa de descuento.

- Y, finalmente, no se debe olvidar que, como es evidente, la existencia de inflación hará que la rentabilidad exigida a la inversión sea mayor para compensar la pérdida de poder adquisitivo de la moneda. Afirmación que enlaza con el desarrollo de la idea original de 1930 del “money illusion” de Fisher (2014). La prima de riesgo deberá aplicarse al tipo deflactado. Ya que si se hiciera sobre el no deflactado se estaría aplicando la prima en cuestión a la inflación también, por lo que se elevaría incorrectamente la actualización (Valls Martínez, 2001). Inflación que, por otra parte, puede ir de la mano del riesgo país y el consecuente, riesgo de cambio, otro ejemplo de la interconexión entre riesgos y que como se avanzaba no se hallan recogidos en la tasa de descuento.

5. DISEÑO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

El problema detectado al que se pretende dar solución con esta investigación es la dificultad para llevar a cabo una cuantificación sólida y empresarialmente operativa de los efectos derivados de la implementación de una estrategia de comunicación en Facebook por una marca. Cuantificación traducida en resultados reales, anotables y presentables en los libros de contabilidad de la empresa. Una cuantificación, en definitiva, útil para todos los niveles de decisión en la empresa.

Existen una serie de limitaciones para poder llevarla a cabo, que, *a priori*, comprenden dos grandes grupos: los movimientos anotables y los no anotables.

Por un lado, mientras que los ingresos y gastos directamente atribuibles a la presencia se anotan directamente en libros – cuenta de pérdidas y ganancias y, en el balance-, por otro, nos encontramos con que el ahorro alcanzado merced a dicha presencia no puede acogerse a la misma dinámica. Entendido como el beneficio que se obtiene por un menor gasto incurrido, su cálculo exige la comparativa entre costes promediados de los años anteriores – extraídos de las cuentas de pérdidas y ganancias de ejercicios anteriores-, y el coste del ejercicio actual para el mismo concepto.

Entre los anotables, nos encontramos con otros obstáculos originados en la propia contabilidad de la empresa, que puede no tener suficientemente especificadas las partidas correspondientes a los gastos derivados de la presencia en Facebook, usualmente englobados en *marketing*, *marketing* digital, comunicación o publicidad. También, nos afecta negativamente el no disponer de herramientas que conecten correctamente el ingreso procedente del *e'commerce* – en el caso de aquellas marcas que lo tienen-, y los clientes/usuarios procedentes de Facebook. Y, por último, hay que tener en cuenta que tampoco se puede saber si el que es usuario de Facebook es el mismo que lleva a cabo la compra.

Asimismo, con las herramientas y los procedimientos usualmente implementados, resulta imposible conocer lo que suponen todas aquellas ventas en las que no hay un vínculo directo con las acciones en Facebook realizadas

por la marca – tipo cupones de descuento-, y de las que, por lo tanto, se desconoce si el uso de Facebook ha sido parte o inductor directo de la decisión de compra. En un futuro muy inmediato, la posibilidad de acceso generalizado a la tecnología *big data*, puede acabar con la actual limitación, como ya parcialmente la derriban métodos como el *one thought on* aplicado con éxito por Desigual (Gutiérrez, 2017). La tecnología *big data* es entendida como la recopilación y análisis de volúmenes muy grandes de datos, que además de por la cantidad de información, se distingue del resto de mecanismos por la velocidad gracias a los sistemas automatizados, la veracidad y el valor de las conclusiones que se extraen (Jiménez, 2019).

5.2. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

5.2.1. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN PRINCIPALES (PIP)

PIP1. En términos de rendimiento económico, ¿es interesante para una empresa implementar y mantener una *brand page* en Facebook?

PIP2. ¿Bajo qué criterios una marca debería implementar su presencia en Facebook para optimizar su resultado económico?

5.2.2. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN ESPECÍFICAS (PIE)

PIE1. ¿Qué características debería contener la estrategia de comunicación en Facebook de una marca para obtener los mejores resultados en términos de desempeño económico?

PIE2. ¿Qué beneficios económicos concretos puede aportar la estrategia de comunicación de la marca en la red? ¿Esos beneficios, si lo hay, es medible? ¿Existe un procedimiento formalmente aceptable para su cuantificación?

PIP3. ¿Existe la posibilidad de establecer un procedimiento de cálculo válido para la generalidad de las marcas?

5.3.OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

Previamente a la formulación de las hipótesis de investigación, es necesaria la presentación de los objetivos generales y específicos que se buscan alcanzar mediante al análisis de las *brand pages* en Facebook de las cinco marcas escogidas, y la revisión de la bibliografía sobre el rendimiento económico que es posible alcanzar a través de dicha presencia. Seguidamente se muestran los distintos objetivos:

5.3.1.OBJETIVOS GENERALES (OG)

OG1. Demostrar la existencia del rendimiento económico derivado de la presencia de la marca en Facebook bajo criterios contables, justificando su inclusión en el plan de *marketing* digital de las marcas.

OG2. Probar la relación que existe entre el uso estratégico de Facebook por parte de una marca, y los resultados económicos obtenidos.

5.3.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS (OE)

OE1. Identificar las acciones que permiten alcanzar los mejores resultados a las empresas en términos de valor agregado, diferenciando entre los tipos de acciones y sus características (periodicidad, formatos, tono utilizado, etc.).

OE2. Cuantificar el resultado obtenido de la estrategia de comunicación de la marca en Facebook desde la captura que del mismo se realiza en los estados contables.

OE3. Proponer un modelo de cálculo del valor económico aportado por la presencia de la marca en Facebook para mencionada marca, tomando en cuenta las limitaciones impuestas por las características propias de cada empresa y su procedimiento contable.

5.4. HIPÓTESIS

5.4.1. HIPÓTESIS PRINCIPALES (HP)

HP1. El uso estratégico de Facebook por parte de una marca proporciona un rendimiento inmediato derivado de los ingresos netos y la reducción de costes obtenidas, así como un incremento del valor de la empresa que la detenta.

HP2. Existe una relación directa entre el nivel de beneficio alcanzado y la estrategia diseñada e implementada para la comunicación en la red.

5.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS (HE)

HE1. Existe una relación directa entre el resultado del desempeño, cuantificado mediante métricas de *marketing* digital, y las financiero-contables.

HE2. La incorporación del rendimiento inmediato y la reducción de costes obtenidos permite el cálculo integral del Facebook *ROI* que la empresa obtiene por la presencia de su marca en la red social en cuestión.

HP3. Es posible encontrar un procedimiento general para el cálculo del valor aportado a cualquier empresa por una *brand page* en Facebook.

Cuando se habla de un procedimiento general se hace referencia a que, bajo determinados parámetros de gestión, es posible aplicar un protocolo similar para cualquier marca.

5.5. METODOLOGÍA

5.5.1. INTRODUCCIÓN AL PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

Para el logro de los objetivos, obtener respuesta a las preguntas de investigación planteadas y contrastar las hipótesis de la presente investigación, se ha elegido la aplicación de una triangulación metodológica apoyada en técnicas cualitativas y cuantitativas (Aguilar Gavira y Barroso Osuna, 2015, p. 75). Este enfoque lo define De Andrea (2010, p. 219) como “un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio, para responder a un planteamiento del problema o para contestar a preguntas de investigación”. La meta de este enfoque no es reemplazar a ninguna de las dos tipologías de investigación en cuestión, sino aprovechar sus puntos fuertes de indagación, combinándolas y tratando de simplificar así sus debilidades (Hernández-Sampieri, 2018, p. 610).

Algunos de los puntos que caracterizan esta triangulación metodológica son su fundamentación en el pragmatismo, su capacidad para generar inferencias cuantitativas y cualitativas, ofrecer una perspectiva más amplia y profunda, una mayor teorización, indagaciones más dinámicas y, una mayor solidez y rigor debido a una exploración y explotación de los datos más potente (Hernández-Sampieri, R., Op.Cit., p. 611). Son esos atributos los que permiten que una investigación necesariamente transversal como la que aquí se presenta, que toca ámbitos muy diversos y singularmente alejados en cuanto parámetros de medición de resultados como son la comunicación, el *marketing* digital, las finanzas y la contabilidad, resulte admisible por los distintos sectores profesionales.

Este diseño metodológico tiene unos propósitos fundamentales:

- La triangulación permite ver las convergencias de resultados obtenidos a través de las distintas técnicas de investigación. En la presente tesis, la parte cuantitativa está representada por la recogida de la información de los perfiles en Facebook de las cinco marcas escogidas mediante una monitorización diaria, durante un año (2018). Y, la parte cualitativa, por unas entrevistas en profundidad que se realizan a los responsables o directores de *marketing* de las marcas seleccionadas. El orden de ejecución corresponde al que se acaba de citar. Asimismo, aunque no forma parte del proceso metodológico, cabe destacar que durante la investigación se debe llevar a cabo la revisión de las cuentas de pérdidas y ganancias, y de los balances de las marcas elegidas, del año 2017 al 2019, que se pondrán en relación tanto con la monitorización, como con la información adquirida mediante las entrevistas en profundidad. La complementariedad facilita “la elaboración, la mejora, la ilustración y la aclaración de los resultados de un método apoyados con los resultados del otro” (Greene et al., 1989). Este es un punto básico en la presente investigación, ya que, por un lado, se trabaja con métricas blandas o de *marketing*, obtenidas mediante la monitorización de las *brand pages* en Facebook; y, por otro lado, con métricas duras o contables, obtenidas para el presente estudio a partir de las entrevistas en profundidad y mediante la revisión de los estados contables de cada compañía. Precisamente, la posibilidad de poner en relación los resultados de ambos tipos de métricas hace posible la generación del modelo de

cálculo del resultado económico derivado de la presencia de una marca en Facebook y su validación, modelo que forma parte de los objetivos de la presente investigación y que confiere a este trabajo un alto grado de aplicabilidad y transferencia al sector productivo.

Las fases en que se aplica la triangulación metodológica son las siguientes:

1. La iniciación, que hace posible el descubrimiento de contradicciones y nuevas perspectivas. Al recopilar datos de forma objetiva por parte del investigador en la monitorización, y realizar entrevistas en profundidad a los responsables de *marketing*, se hace posible la corroboración de los resultados obtenidos mediante una técnica y otra. Así como el descubrimiento de contradicciones, que pueden ser provocadas de forma inconsciente por un tema de ausencia de objetividad del entrevistado.

2. El desarrollo, que corresponde al uso de los resultados obtenidos a través de la primera técnica seleccionada, en este caso la monitorización en profundidad realizada en 2018 de las *brand pages* de las marcas seleccionadas, incluyendo el muestreo y aplicación, para ayudar a desarrollar la segunda, que correspondería a las entrevistas en profundidad. Llevado a la práctica, la monitorización supone la comprobación y el registro de los datos a los que se tiene acceso de forma pública a través de los perfiles en Facebook de las marcas, y a los que, por no disponer de un acceso como administrador, obliga al investigador a incluirlos en forma de preguntas en las entrevistas. En consecuencia, el segundo método, cualitativo-explicativo, sirve en esta investigación para aclarar y completar algunos hallazgos inconclusos obtenidos en la monitorización.

3. La expansión, que consiste en el *mix* analítico de los resultados conseguido mediante la aplicación de ambas técnicas, añadiendo ampliación y focalización al proyecto (Vildósola Tibaud, 2009, p. 177). La ampliación que aquí se comenta hace referencia: a la revisión bibliográfica de los temas que envuelven a la investigación, a la monitorización de las cinco *brand pages* en 2021, y a la obtención de algunos datos sobre los perfiles en Facebook seleccionados mediante herramientas específicas de redes sociales. Es decir, la

suma de las distintas técnicas de investigación favorece a la obtención de un mayor volumen de información, incluso acaban facilitando datos que en un inicio no se esperaban, y que resultan de gran relevancia al final de la investigación.

Consecuentemente, para la extracción de resultados, se evalúan por separado los datos aportados por las distintas técnicas implicadas en el proceso (los obtenidos de la monitorización y los derivados de las entrevistas en profundidad). A los que se les suma los recopilados del análisis de fuentes oficiales como son otros estudios publicados sobre el tema tratado en la investigación y la consulta directa a un experto en valoración de marcas para la corroboración del modelo del cálculo del resultado económico que en el presente estudio se busca proponer. Todo ello tiene con objeto contrastar los resultados extraídos en la presente investigación y verificarlos (Arday et al., 2004, p. 2).

5.5.2. SELECCIÓN DE LA MUESTRA PARA LA INVESTIGACIÓN

Para la presente investigación se ha tomado una muestra de cinco marcas suficientemente representativas como para permitir la posibilidad de extrapolación posterior de los resultados de la presente investigación a la generalidad de las marcas. A partir de esa premisa, la elección ha tenido en cuenta los siguientes criterios de selección que definen a las empresas propietarias de tales marcas:

1. Grandes, conforme a la clasificación de la Unión Europea (Recomendación c/2003 422 de 6 de mayo, DOUE L124 de 20 de mayo de 2003, vigente desde 1 de enero de 2005). Debido a su tamaño se ven obligadas a poner a disposición pública numerosos datos. Dichos datos están disponibles en el Registro Mercantil, elInforma, Axesor, entre otros.

2. Consolidadas, con *status* corroborado en el Registro Mercantil en base a su antigüedad, mediante los datos registrales de la inscripción, y trayectoria, vía la relación de cuentas depositadas (Remo, 2011).

3. Fundadas en España y con sede u oficinas centrales en Cataluña. Contexto que las convierte en asequibles para la presente investigación tanto para el contacto directo con los representantes de las mismas, como para la

recogida de datos. Todas ellas coinciden en el hecho de tener la central de la compañía o la segunda oficina más importante de España en Barcelona.

4. Pertenecientes a distintos sectores, con el fin de evitar que, por un tema de estrategia competitiva, las empresas seleccionadas no estén predispuestas a facilitar todos los datos y opiniones que se buscan extraer. Así como para poder proporcionar, finalmente, unas directrices aplicables a todo tipo de empresa. La Diversidad en la representación de sectores permite a la presente investigación englobar un abanico de más amplio, haciendo que sus resultados tengan más posibilidades de extrapolación.

5. Marcas con producto diferencial (pero creado por una 3ª entidad) o con un producto diseñado y creado por la misma marca.

6. Representativas de su sector conforme *rankings* sectoriales o nacionales; por ejemplo:

- *Ranking* de las mejores cervezas especiales según la Organización de Consumidores y Usuarios (OCU) (Fernández, 2020).

- *Ranking* sectorial de empresas de fabricación de cacao, chocolate y productos de confitería de la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE) (El Economista, s.f.c.).

- *Ranking* ESP500 de empresas más importantes de España (Maroto, 2020).

- *Ranking* de las 5000 mayores empresas españolas de Iberinform (Emprendedores, 2020).

7. Por último, las marcas deben presentar una fuerte presencia en Facebook, en cuanto a comunidad (número de fans), interacción (*likes*, comentarios, *shares*) y periodicidad de publicación (Mejía Llano, 2020a). Además, deben disponer de una identidad digital de marca, que integre tanto los aspectos visuales como de experiencia y principios de la misma, y que tiene como objeto ser un elemento diferenciador respecto a la competencia a nivel digital (Villalobos, s.f.).

Dados los criterios presentados es cierto que habría marcas con mayor facturación, con mejores posiciones en *rankings* sectoriales o nacionales, y con una comunidad similar o superior a las elegidas, pero se debe tener presente que el investigador ha tenido muy en cuenta la accesibilidad a los datos necesarios para realización del presente estudio.

A continuación, se presentan las cinco marcas escogidas como muestra general siguiendo las directrices que se han presentado previamente. Aquí, se revisarán el cumplimiento de todos los criterios presentados previamente, a excepción de los dos últimos: fuerte presencia en Facebook e identidad digital diferenciada, parámetros en los que se entrará en detalle en los resultados de la monitorización de los cinco perfiles en la red social en cuestión.

Cola-Cao

- Marca de cacao soluble lanzada al mercado en 1946 en Barcelona (España), y actualmente con una sede principal en Barcelona (Rodríguez y Medina, 2009). Hasta 2014 propiedad de Nutrexpa y tras la segregación de la compañía en dos, Idilia Foods y Adam Foods, quedó en manos de la primera (Barcelona, 2014).

- La compañía propietaria facturó en 2019 un total 172,9 millones de euros y cuenta con 334 empleados (eInforma, 2020a).

- Su porfolio de producto lo compone, entre otros, el cacao soluble que recibe el mismo nombre que la marca, *Cola-Cao*, producto que en el mercado español únicamente tiene como competidor directo a Nesquik. Este producto le proporcionó un 50% aproximado de cuota de mercado en el 2019 (Revista Aral, 2020).

- Se trata de una marca reconocida en distintos *rankings* como el de las *5000 mayores empresas españolas* según Iberinform (2020) (1.147), y en el *ranking* de las *25 marcas de “toda la vida”* realizado por GFK, en el que ha recibido el 35% de las menciones, superando a marcas como Nestlé (29%) y Danone (24%) (Gómez, 2019).

Estrella Damm

- Es una marca de cerveza propiedad del grupo de producción y distribución multimarca de bebidas catalán Damm, fundado en 1876 (Mayorga

Escalada, 2018). Su sede principal está ubicada en la ciudad de Barcelona (eInforma, 2020b), y su fábrica, en El Prat de Llobregat (Barcelona) (Damm, s.f.).

- Su facturación alcanzó los 1.385 millones de euros en 2019 y cuenta con 481 empleados (eInforma, 2020b)

- La marca Damm dispone de un amplio porfolio de cervezas: desde las más conocida como son Estrella Damm, Voll Damm o Damm Lemon; pasando por las conocidas como India Pale Ale (IPA), que son un estilo de cerveza tradicional inglesa, como es su Complot; rojas como la Malquerida; de diseño como Inedit o Cerveza de Navidad; sin alcohol como Free Damm o Daura; de tipo alsaciana como AK Dam; y, las especiales, sin gluten, como Daura Märzen (Damm Corporate, 2020a). Además, en 2020 disponía del 11,7% de cuota de mercado (Qcom, 2021).

- Actualmente, está presente en varios *rankings* sectoriales como el de las *Cervezas más vendidas en España en 2019*, donde ocupa la posición 5 (Enterat, 2020). Así como en *rankings* nacionales como el que se presenta en el *Informe anual de las marcas más valiosas y más fuertes de España 2020* de Brandfinance, presente en el puesto 33 (Brandfinance, marzo 2020); en el informe de Interbrand sobre las *30 marcas españolas más valiosas 2019*, en la posición 27 (Antevenio, 2020b); en el de las *Marcas españolas más valiosas 2019* de IPMark en el puesto 292 (IPMARK, 2020); en el de las *5000 mayores empresas españolas* según Iberinform (2020) (874); y, en el *Brandz Top 30 Most Valuable Spanish Brands 2020* (Kantar, s.f.), en la posición 27.

Además, los productos de Damm también han sido reconocidos en acontecimientos tan relevantes como The International Beer Challenge (2020), donde recibió la medalla de oro en la categoría de *Ale* por su cerveza Complot, y tres medallas de plata por Estrella Damm y Voll-Damm en la categoría de "Lager", e Inedit en la de *Flavoured Beer*. Además, cuenta con un total de 28 premios en certámenes como Belgium's Superior Taste Awards, el Chicago's World Beer Championships y el UK's International Beer Challenge, World Beer Awards y Great Taste Awards. (Damm Corporate, 2020b)

Desigual

- Marca de ropa *prêt-à-porter* - entendida como un sistema de patronaje mediante el que los diseños de ropa pueden ser producidos en serie, en distintas tallas, y listo para ser utilizados (Macarrón, 2018) - fundada en Barcelona por el diseñador suizo Thomas Meyer en 1984 bajo el lema *La vida es chula* (Bekia Moda, s.f.). Actualmente, el 99% del negocio continua en manos del fundador, mientras que el 10% restante pertenece al fondo francés Eurazeo (Moda.es, febrero 2020). Sus oficinas centrales están ubicadas en la ciudad de Barcelona.

- El ejercicio de 2019 lo cerró con una facturación de 589 millones de euros (elInforma, 2020c) y cuenta con una plantilla de 750 empleados sumando todas sus oficinas centrales y alrededor de 3.700 en toda la empresa (Desigual, s.f.a.). Además, la compañía está presente actualmente en 92 países a través de 10 canales de venta y alrededor de 500 tiendas monomarca (Alonso, 2020). Asimismo, el canal *online* representa el 30% de la facturación total de la compañía, y mediante el proyecto de 2021 de incorporar nuevos países al negocio *online*, esperan poder alcanzar con éste el 60% de la facturación (González, 2021)

- Su amplio catálogo de producto, que se caracteriza por diseños de *patchwork* – definido como un “tipo de costura en el que diferentes piezas de tela se cosen juntas formando un mosaico, para hacer una pieza mucho más grande, como una colcha” (Mara, 2017) -, estampados de colores vivos y la incorporación de grafitis (Bekia Moda, s.f.), integra ropa tanto para hombre, mujer como niño, bolsos, zapatos y accesorios. La compañía ocupa la cuarta posición en la distribución de moda en España (Moda.es, octubre 2020).

- También está presente en varios *rankings* nacionales como el del *Informe anual de las marcas más valiosas y más fuertes de España 2020* de Brandfinance, donde ocupa la posición 63/100 (Brandfinance, marzo 2020), en el de las *5000 mayores empresas españolas* según Iberinform (2020) (459), y en el puesto 30 del *Brandz Top 30 Most Valuable Spanish Brands 2020* (Kantar, s.f.).

Tous

- Marca de artículos de relojería y joyería de lujo asequible fundada por Salvador Tous Blavi y Teresa Ponsa en 1920 en la localidad catalana de Manresa, Barcelona (Tous, s.f.a.). Actualmente, los creadores continúan siendo

los propietarios de la totalidad de la compañía. Y, la sede central se encuentra en la misma localidad en la que se creó.

- En 2019 alcanzó una facturación de 487 millones de euros (eInforma, 2020d) y cuenta con 4.000 empleados en todo el mundo. Actualmente tiene presencia en 54 países y dispone de 702 tiendas. (Atlas de marcas, s.f.) También cabe destacar que, en 2020, el 18% de su facturación procedía del canal *online*, dato de gran relevancia para la presente investigación.

- Aunque el origen de la compañía era la joyería y continúa siendo su principal fuente de negocio, aproximadamente el 70% de las ventas (EFE, marzo 2020), entre su porfolio de producto cuenta con una amplia gama de bolsos, accesorios y una colección de ropa de bebé (Tous, s.f.a.). Asimismo, el éxito de la marca reside en su icónico oso creado en 1985 (Garzón, 2018).

- Se encuentra en el puesto 564 del *ranking* nacional *5000 mayores empresas españolas* de Iberinform (2020). Y, está presente en *rankings* internacionales como el *Global Powers of Luxury Goods 2020* elaborado por Deloitte, donde ocupa la posición 80/100 (Deloitte, 2020b).

TMB

- Transports Metropolitans de Barcelona es el principal operador de transporte público de viajeros de Cataluña (terrestre, urbano y suburbano) y, está integrado por Transports de Barcelona, Ferrocarril Metropolità de Barcelona y Projectes i Serveis de Mobilitat (TMB, 2019). Entidad fundada en 1974 y con sede en Barcelona. (Entrevista en profundidad, Ver Anexo 0)

- En 2019 cerró con una facturación de 424 millones de euros, y a principios de 2020, contaba con una plantilla de 8.467 personas (eInforma, 2020e; TMB, abril 2020).

- Sus servicios engloban las líneas de autobús y metro, el ferrocarril metropolitano, el tranvía Blau, el Barcelona y el Catalunya bus turístico, el Barcelona Night Tour Bus, el Barcelona Night Tour Christmas Light, el teleférico y el funicular de Montjuic (TMB, s.f.a).

- En el *ranking* sectorial de *Empresas de Transporte Terrestre Urbano y Suburbano de Pasajeros en España*, TMB ocupa la cuarta posición, detrás del Metro de Madrid, la empresa municipal de transportes de Madrid y los Ferrocarriles de la Generalitat de Catalunya (El Economista, 2019). A nivel

internacional, Barcelona es considerada una de las ciudades más avanzadas en cuanto a movilidad urbana según el estudio conjunto de la consultora Oliver Wyman y la Universidad de Berkeley (California), en cuyo *ranking* ocupa la posición 14/15 (Moynihan y Chenel, 2019). Además, dispone de varios reconocimientos como el *Premio Laus 2018* de plata para la campaña de *Karma*, en la categoría de publicidad exterior, otorgada por la Asociación de Directores de Arte y Diseñadores Gráficos del Fomento de las Artes Decorativas (ADG-FAD), y el *Premio Ricard Vaccaro a la Ética y el Compromiso Social 2019*, en la categoría de *Accesibilidad y Diseño Universal*, por el proyecto de señalización digital accesible en las redes de metro y bus (TMB, s.f.b).

5.6. MONITORIZACIÓN DE LA BRAND PAGE EN FACEBOOK DE LAS MARCAS SELECCIONADAS

Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2018, se realizó una exhaustiva monitorización diaria del perfil nacional de Facebook de las cinco marcas seleccionadas para la presente investigación. El período seleccionado corresponde a un año contable, lo que permite el contraste de resultados con los obtenidos mediante los cálculos que incluye el modelo que se presenta en el apartado 5.3. de la tesis.

Antes de continuar, debe reseñarse que esta es la primera monitorización que se ha llevado a cabo para el presente estudio, y la más minuciosa, al tratarse de un seguimiento diario, pero no la única. A lo largo del estudio se han hecho otras monitorizaciones de los perfiles escogidos fuera del período de 2018, durante los años 2019, 2020 y 2021, para extraer más datos referentes a la evolución de la estrategia, sus cambios y novedades, comprobar su incidencia en los principales *KPI's*, y confirmar algunos puntos determinados. Tal y como se muestra en la Tabla 20, en las monitorizaciones de 2019 y 2020 únicamente se ha ido a extraer algunos datos específicos y, para ello, se ha hecho uso de herramientas de *social media* como son Fanpage Karma y Semrush, y el buscador de la *brand page* de Facebook de cada marca. Para la monitorización

de 2021 (de enero al 21 de agosto) se han complementado los datos recogidos con el total de interacciones proporcionados por Fanpage Karma.

	18'	19'	20'	21'
Fans	M	H	H	M
Interacciones	M	H	H	H
Periodicidad	M	-	-	M
Contenido	M	-	-	M
Tono	M	-	-	M
Acciones	M	B	B	M
Multimedia	M	-	-	M
<i>Hashtags</i>	M	-	-	M
<i>Influencers</i>	M	-	-	M

Leyenda:

M- Monitorización

H – Herramientas de 3os

B – Buscador de la propia brand page en Facebook

- Información no buscada por no ser necesaria

Tabla 20 Resumen de las fuentes de información de las métricas de marketing de las marcas elegidas. Fuente: Elaboración propia

El acopio de datos seleccionados para la presente monitorización da la oportunidad de conocer la aplicación táctica de la estrategia de comunicación digital, y su adecuación a sus *targets* (Fernández de La Puente Campano, 2009; Prado Fabrique, 2019).

5.6.1. CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LA MUESTRA PARA MONITORIZACIÓN

La muestra para llevar a cabo la monitorización de las marcas en Facebook se compone de la selección de la *brand page* corporativa de cada marca. Y, tal y como se introducía en la selección de la muestra objeto del estudio, estas páginas tienen que cumplir con dos requisitos digitales de gran relevancia que deben considerarse en el diseño y desarrollo de la monitorización.

1. Por un lado, todas tienen que presentar una presencia destacada en Facebook, representativa en cuanto a una serie de criterios. Este criterio se define mediante varias ramas, que son:

- Disponer de una gran comunidad, lo que equivale a fans en términos cuantitativos. Para tener una orientación de cuando una *brand page* tiene una gran, mediana o pequeña comunidad, se tomará de referencia a las comunidades de los nano, micro o macro *influencers*. Los primeros tienen entre 1.000-10.000 seguidores, los segundos de 10.000 a 100.000, y los últimos, de más de 100.000. (Marketingdirecto, 2020)

- Tener una actividad constante por parte de la marca en la red social, tanto a nivel de periodicidad de las publicaciones como en sus tiempos de respuesta a los usuarios a la hora de interaccionar.

La periodicidad es algo que se debe definir en base al tipo de empresa que sea, la estrategia que tenga, el número de fans, entre otras cosas. Según Agorapulse (Barud, 2021) recomiendan empezar con una o dos publicaciones al día como base para determinar la frecuencia de publicación más adecuada. Aún así, es importante tener presente que, con los últimos cambios en el algoritmo de Facebook, una mayor cantidad de *posts* no garantizará que todos éstos aparezcan el *feed* de los usuarios (Véliz, 2021).

En referencia al tiempo de respuesta, los usuarios esperan una respuesta instantánea. Según un estudio de The Social Habit, el 42% de los usuarios espera que las marcas le den respuesta en un máximo de una hora tras iniciar la conversación. Y, el estudio titulado *State of Global Customer Service* (Mirosoft, 2018), afirma que para el 95% de los usuarios la atención al cliente es clave para la lealtad hacia una marca. Y, es por eso que Facebook pone a disposición de las empresas herramientas para ayudarles en esta gestión. Un ejemplo, son las respuestas automáticas. (Santos, 2020)

- Disponer de una destacada tasa de interactividad, traducida en número de *likes*, *comments*, *shares*, participaciones en sorteos y/o concursos. Y, consecuentemente, una alta tasa de *engagement* (Castelló-Martínez, 2013). En Facebook, se considera una buena tasa cerca del 1%. Actualmente, la media se encuentra entre el 0,5 y el 0,9%. (Peiró, s.f.) Asimismo, la tasa promedio para las publicaciones es de 0,18% (Newberry, 2021)

2. Por otro lado, con una identidad digital de marca diferencial. Identidad entendida como aquella que la propia compañía hace de sí misma dentro del contexto digital y que proyecta tanto a la hora de entablar relaciones con los usuarios como en la forma y contenido que transmite (Lara, 2009, p. 17). Para ello, se han tenido en cuenta los mensajes que comunican, los materiales multimedia más utilizados y si realizan acciones especiales o colaboraciones con *influencers*. Esta propiedad se hace patente en sus perfiles de Facebook mediante un análisis detallado de su comunicación, en relación con el tipo de contenidos que lanza, su vinculación a sus páginas webs o a su *e'commerce*, el tono de sus mensajes, la realización de acciones especiales y los valores que comparten (familiares, sostenibles, saludables, etc.)

3. Asimismo, habría un tercer punto, no introducido en la definición de la muestra general de la investigación, que se tienen que tener en cuenta en la monitorización de las *brand pages*. Hace referencia al criterio a seguir cuando una marca disponga de varios perfiles en Facebook. Este es el caso de TMB, que cuenta con tres. En estos casos, la presente tesis, siempre se decantará por el perfil corporativo por varios motivos: por ser el más representativo de la propia marca; el primero que creó cuando inició su andadura en la red social en cuestión; y, por ser la raíz a partir de la cual se han creado el resto. Este último punto hace referencia al hecho que con el perfil corporativo la marca ha aprendido de Facebook y ha descubierto que estrategias son las que mejor le funcionan, que potenciales crisis se ven obligados a afrontar dado su perfil como empresa y las posibles carencias que deben cubrir.

Para poder realizar la selección se ha llevado a cabo una revisión de forma manual de los perfiles con el fin de confirmar si realmente cumplían con los criterios de selección establecidos o no. Además, esta revisión se ha apoyado en una plataforma de gestión de redes sociales, Fanpage Karma, que permite conocer de forma automática los principales indicadores de rendimientos sociales de estas *brand pages*. Dicho esto, se presentan a continuación las *brand pages* escogidas para el presente estudio:

Cola Cao

La *brand page* de la marca, abierta el 14 de enero de 2013, presenta una comunidad de 269.452 fans (Facebook Cola cao, enero 2021) y una tasa de interacción muy baja que va ligada completamente a la poca actividad semanal que tiene en la red social en cuestión. La última publicación del perfil es del 21 de enero de 2021 (Facebook). De todas las marcas escogidas, esta sería la excepción en cuanto a interacciones con los usuarios y esfuerzos dedicados por la misma para incrementar los resultados de sus *KPI's*.

Asimismo, se ha revisado el total de *Me gustas* que tiene actualmente en la *brand page* la marca escogida y su competencia. Cola Cao (269K) queda superada por Nesquik (3M). Y, en tercera posición, aparece Chocolates Valor (233K), la última en lanzar productos de cacao soluble al mercado. (Nesquik, Cola Cao y Chocolates Valor, s.f., consultado el 30 de enero de 2021) Aunque como se recalca en el apartado 3.5.2., Cola Cao se posiciona como una de las marcas *de toda la vida* favoritas por los españoles.

La identidad digital de la marca se focaliza en la alimentación saludable y tradicional. Para ello, su perfil se convierte en un expositor 24h donde se destacan, por un lado, aquellos productos que se diferencian por incluir un nivel más alto de nutrientes de lo habitual. Y, por otro, para dar a conocer aquellas novedades creadas especialmente para casos más específicos, por ejemplo, intolerancias al gluten o a la lactosa. Con esta estrategia Cola-Cao persigue, aunque sin invertir grandes esfuerzos vista la dedicación en cuanto a periodicidad de publicación, el incremento de la comunidad y la tasa de *engagement* entre consumidores y marca, buscando ingresos mediatos.

En términos de *branding*, la marca no hace uso de un *layout* corporativo para sus publicaciones, ni tampoco incluye de forma fija el logo, pero por lo general, en las imágenes – sean fotos o vídeos- abunda el color amarillo, uno de sus elementos más identificativos (García Montes, 2019). Además, mantienen actualizada la imagen de portada con cada campaña o acción especial que realizan.

Entre las publicaciones de la marca destacan los vídeos y las imágenes, donde comunican sus distintas campañas publicitarias (*spots* de televisión). Así como acciones especiales con *influencers*, como, por ejemplo, la colaboración

con Mireia Belmonte, campeona olímpica (Facebook Cola Cao, septiembre 2018). Y, por último, y la presentación de los regalos que se incluyen en el formato ahorro (Facebook Cola Cao, octubre 2020).

Estrella Damm

La marca, con un perfil abierto desde el 19 de mayo de 2010, presenta una comunidad de 878.915 fans (Facebook Estrella Damm, enero 2021) y una alta tasa de interacción. Se trata de una *global page*, es decir, entre otras funcionalidades, permite mostrar contenido distinto y en idioma diferente según el país para el que tenga creada una *brand page* de mercado (Facebook for Business, julio 2021). Desde Barcelona, lugar de desarrollo de la presente investigación, desde 2020, todos los contenidos son en catalán.

La última publicación se realizó el día 5 de enero de 2021 (Facebook Estrella Damm, 5 enero 2021) y presenta una periodicidad de publicación aproximada de uno o dos *posts* a la semana (Facebook Estrella Damm, 2018).

Además, tras la revisión de los *me gustas* a la *brand page* en Facebook de las distintas marcas españolas de cerveza que compiten con Damm en nuestro mercado, a fecha de 30 de enero de 2021, la marca escogida se posiciona como la segunda con la comunidad más grande (879K), únicamente superada por Corona con 15M. Por debajo aparecen Mahou (406K), San Miguel (381K), Cruzcampo (380K) y Estrella Galicia (243K). (Damm, Corona Spain, Mahou, San Miguel, Cruzcampo y Estrella Galicia, s.f., consultado el 30 de enero de 2021)

Por otro lado, en el *Top 100 de las marcas alimentación y bebidas en España* según el *Aqua Digital Index* (ADI) – que tiene en cuenta los fans, *engagement*, número de *posts* e interacciones por *post* de las distintas redes sociales en las que está presente una marca- Damm ocupa el puesto 82. Por detrás de Estrella Galicia (81), y por delante de Mahou (87), San Miguel (88) y Corona (90). (Aqua, 2020). Y, en el mismo informe, que integra el *ranking* de *Las 30 mejores marcas del sector alimentación y bebidas por fans en Facebook*, Damm se posiciona en el 21, por delante de nuevo, de Mahou (27) y San Miguel (28) (Aqua, 2020).

La identidad digital de la marca se centra en un estilo de vida: positividad, alegría, serenidad, amor y respeto por la tierra, y busca generar una fuerte comunidad alrededor de la marca.

Analizando el perfil desde la visión de *branding*, no se observa el uso de ningún *layout* corporativo, y a diferencia de 2018, en 2019 incorporan en todas sus publicaciones, de forma interactiva – al tratarse principalmente de videos-, su logo (Facebook Estrella Damm, 11 de diciembre de 2020). A diferencia de otros casos, tampoco abunda el uso de un color corporativo con el objetivo de que un usuario al ver la publicación pueda identificar la marca de forma automática. La marca si mantiene un estilo fotográfico común que hace que toda su comunicación respire el mismo tono. La portada del perfil la mantienen actualizada con cada campaña publicitaria que lanzan, por ejemplo, con su último spot sobre el medio ambiente (Facebook Estrella Damm, 23 de enero de 2021).

En 2018, el formato que abundaba entre las publicaciones de la marca eran las imágenes, donde daban a conocer lugares interesantes para visitar. Además, la marca utilizaba este canal, principalmente, para llevar tráfico a su blog, donde los usuarios pueden encontrar ampliada la información sobre los destinos de viaje. Asimismo, en 2020 cambia la estrategia, donde destacan los videos, y en cuanto a contenidos, aunque sí que mantienen el tema de la guía de viajes, inician una nueva rama de contenidos relacionados con la preocupación de la compañía por el medio ambiente con *posts* sobre sus iniciativas sostenibles (Facebook Estrella Damm, 22 de junio de 2021), el reciclaje de sus botellas o reportajes sobre acciones para la conservación del Mediterráneo que han patrocinado (Facebook Estrella Damm, 13 de junio de 2020). También dan cabida a los eventos *online* del que es un buen ejemplo el Sant Jordi Musical (Facebook Estrella Damm, 16 de abril de 2020) que se realizó, así como consecuencia de la pandemia provocada por la COVID-19.

Desigual

Desigual también dispone de una *global page*, y ésta fue abierto el 17 de agosto de 2008, y presenta una comunidad de 8.391.965 fans (Facebook, 23 de

enero de 2021), con una periodicidad diaria y una alta interacción en todos sus *posts*.

Tras la revisión del número de me gustas en las *brand pages* de las marcas de moda españolas, únicamente superan a Desigual (8M), Zara (29M) y Bershka (11M). Dejando atrás a marcas tan reconocidas como Stradivarius (6M), Massimo Dutti (4M) o Bimba y Lola (720K). (Desigual, s.f.b, consultado el 30 de enero de 2021; Zara, Bershka, Stradivarius, Massimo Dutti y Bimba y Lola, s.f., consultado el 30 de enero de 2021)

Además, la marca en cuestión ocupa la posición 22 en el *ranking* de las 50 tiendas de moda *online* más populares de España 2020, de acuerdo a su tráfico (Galeano, 2020.a.). Dato de gran relevancia teniendo en cuenta que toda su estrategia en Facebook gira entorno a llevar tráfico a su *e'commerce*, las ventas del cual suponen el 30% de la facturación total. Además, en su planificación tienen como objetivo convertir ese 30 en un 60%, sumando a su tienda online otros países en los que actualmente solo tienen presencia física. (González, 2021) A lo que se suma el cambio estratégico promovido por la pandemia de la COVID-19, en el que su enfoque a través de redes sociales ya no es solo llevar tráfico a su propia tienda *online*, sino también a la de otros *partners* como Zalando, Asos o Farfetch (Montes, 2020).

En este caso, la marca busca mostrar una adaptación permanente a las nuevas tendencias de moda, y para ello, presenta sus nuevas colecciones, la implementación del Pantone de la temporada, consejos estilísticos, etc. Y, pone el foco en la obtención de ingresos inmediatos a través de la conexión con su *e'commerce* y con la tienda que ha creado en Facebook (Gascón, del Olmo y Nieto, 2012; Llorente-Barroso et al., 2013; Facebook Desigual, 23 de enero de 2021).

A nivel de *branding*, Desigual no ha integrado en sus publicaciones ni un *layout* corporativo, ni el logo para facilitar su identificación. Por otra parte, el estilo fotográfico es lineal y aprovecha en todo momento los estampados tan representativos de los diseños de la marca. La imagen de portada la integran sus nuevas colecciones o campañas (Facebook Desigual, marzo 2019). Las publicaciones de la marca combinan imágenes de producto –con y sin modelos–

siempre vinculadas a la compra del mismo (Facebook Desigual, 11 de enero de 2021), e incluyen vídeos cuyo único contenido son las nuevas colecciones (Facebook Desigual, 1 de enero de 2021).

Tous

La marca, con un perfil abierto desde el 21 de abril de 2008, presenta una comunidad de 2.333.325 fans en Facebook (23 de enero de 2021). Se trata de una *global page*. Y, presenta una periodicidad diaria y una fuerte interacción en cada uno de sus *posts*.

En comparación con otras marcas de joyería españolas, es la que mayor comunidad de me gustas presenta (2M). Cifra que está alineada con su larga trayectoria como marca y con presencia digital. A mucha distancia aparecería PdPaola (340K) y Singularu (212K). (Tous, s.f.b., consultado el 30 de enero de 2021; PdPaola y Singularu, s.f., consultado el 30 de enero de 2021).

Además, Tous, se posiciona en el 27 dentro del *ranking* de las *50 tiendas de moda online más populares de España 2020*, de acuerdo a su tráfico (Galeano, 2020a). En 2020, a través de su tienda *online*, alcanzaron los 56 millones de euros, lo que supone un 20% de la facturación global (Moda.es, julio 2021).

Posición de gran relevancia partiendo de la base de que su estrategia en Facebook gira entorno a llevar tráfico a su *e'commerce*.

Tous busca mostrar una identidad de marca representante del lujo aspiracional, entre el absoluto y el accesible (Bain & Company, 2011; Liberal Ormaechea y Sierra Sánchez, 2013), que es el centro de su negocio. Para ello, su comunicación se centra en fomentar la compra del producto a través de Facebook publicitando y promocionando el producto, vinculando las publicaciones a su *e'commerce* y respondiendo directamente y de forma pública a las cuestiones que sus usuarios plantean en forma de comentarios sobre el precio y el posible lugar de adquisición (Sánchez Casado y Giraldo Cardona, 2015), así como sobre diversas noticias negativas sobre la marca. Referente a este último punto, cabe recalcar la crisis provocada por el malentendido en la

fabricación de sus piezas sobre la presunta *estafa* del relleno de plástico en 2020 (Sánchez Vicente, 2020).

En sus creatividades no presenta ningún ítem corporativo identificativo, color, icono o logo. Aun así, el estilo de las fotografías, en las que predominan los bodegones de producto muy por encima de las escenas donde aparecen personas, respira siempre el mismo tono.

Además, en su perfil destaca el formato fotográfico por encima del resto enlazado a su tienda en Facebook (Facebook Tous, 19 de enero de 2021). Normalmente los vídeos suelen coincidir con sus campañas televisivas como *Tender Stories* (Tous, 2018) o promociones especiales (Facebook Tous, 11 de enero de 2021). Y, mantienen actualizada la imagen de portada coincidiendo, habitualmente, con las nuevas campañas.

TMB

Esta sería la única marca de la presente tesis con alcance local, al tratarse de un servicio público específico de una zona geográfica, y presenta un total de 87.884 fans en su perfil abierto el 16 de junio de 2009 (Facebook TMB, 23 de enero de 2021). Tiene una periodicidad diaria, incluso con más de dos publicaciones al día, y una tasa de interacción baja, dependiendo de la publicación. Asimismo, sus indicadores de rendimiento no son comparables con los del resto de marcas escogidas dado su alcance. También cabe destacar, que es la única marca que dispone de varios perfiles en la red social en cuestión, y tal y como se ha introducido en los criterios de selección de la muestra, se ha optado por el corporativo.

En el caso de TMB, la única comparativa posible dentro de su sector al tratarse de un servicio público de transporte, es el número de *me gustas* de su *brand page* con el que tienen las empresas del mismo servicio en otras zonas de España. En Facebook, Transports Metropolitans de Barcelona, se posiciona como el número uno en cuanto a comunidad (88K). A mucha distancia le sigue el de Valencia (46K) y el de Madrid (43K). (TMB, s.f.c., consultado el 30 de enero de 2021; EMT Valencia y EMT Madrid, s.f., consultado el 30 de enero de 2021)

La identidad digital de la marca se centra en la utilidad y la normal operativa, mediante la optimización de la atención al cliente, manteniendo una información actualizada en todo momento de cualquier situación que implique un incorrecto desarrollo del servicio prestado (Facebook TMB, 9 de enero de 2021) y el tratamiento de reclamaciones. Dado este objetivo, se comprueba que es la que mayor número de publicaciones realiza al día, convirtiendo este canal, de forma preponderante, en un medio de información para el consumidor instantáneo. De esta manera incrementa el *engagement* o compromiso de marca, el *brand value* o valor de marca (ingresos mediatos) y los ahorros (ingresos inmediatos).

Por lo general, no incluye ningún *layout* corporativo ni logo que permita vincular las imágenes con la marca de forma inconsciente al usuario. Pero para dar a conocer eventos patrocinados por la compañía o acciones especiales, como el sorteo para ganar una invitación doble para ver *Peter Pan*, el Musical (Facebook TMB, 29 marzo 2019), sí incluyen el logo.

El formato más utilizado por TMB es la fotografía y vincula gran parte de sus contenidos a su blog o página de noticias, con el objetivo de que el usuario pueda ampliar la información que se le está facilitando en todo momento. Por ejemplo, el 29 de marzo (Facebook TMB, 2019) publicó un *post* donde se informaba de los transportes recomendados para asistir al derbi y en la página vinculada el usuario podía hallar el detalle de los servicios que tenía a su disposición. El formato videográfico se utiliza para la comunicación de pequeñas campañas o eventos locales que se celebran en las instalaciones propias, por ejemplo, una performance artística realizada durante la *Quinzena de la Dansa Metropolitana* (Facebook TMB, febrero 2018).

5.6.2. PROCEDIMIENTO DE RECOGIDA DE DATOS Y CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LOS KPI'S A MONITORIZAR

La recolección de los datos ha sido realizada accediendo diariamente a los perfiles de Facebook escogidos alrededor de las 20h, registrando en una hoja de cálculo Excel toda la información correspondiente a la estrategia de comunicación de cada marca, así como los *Social Media KPI's* derivados de la implementación de dicha estrategia, de forma manual (Ver anexo 10.3).

Asimismo, los criterios que se han seguido para la selección de las métricas en la monitorización de las *brand pages* son (Mejía Llano, 2020b):

1. Datos públicos accesibles para el investigador, ya que, al no tener acceso como administrador a la cuenta de cada marca, es imposible poder extraer algunos datos como son el alcance, el CTR y las impresiones o datos directamente relacionados con la inversión publicitaria en Facebook Ads, entre otros (Ochoa, 2020; Facebook for Business, s.f.).

Gran parte de los datos que en la presente investigación se han extraído de forma manual, pueden ser sacados de forma automática por las marcas en el apartado de *Estadísticas* del perfil de Facebook, accesible para todos aquellos usuarios administradores del perfil (Facebook for Business, s.f.). A continuación, se detallan todos aquellos que son de acceso directo para el gestor de una *brand page* en Facebook:

- Generales de la página: fans, me gustas, visitas, alcance, interacciones, acciones en la página, nivel y tiempo de respuesta.
- Específicos de *posts*: interacciones, acciones en el *post*, alcance, impresiones y reproducciones.
- Conversiones: número de pedidos, y coste en euros de los pedidos.
- Sobre la audiencia de la página: horarios de conexión, días de la semana y datos socio-demográficos.

En el citado apartado de Facebook, pueden verse las *estadísticas generales de la página*, como son: los “Me gusta” y los seguidores, tanto los nuevos como la evolución de éstos; las visitas; el alcance de las publicaciones,

y las interacciones, que se traducen en *likes*, *shares* y comentarios; las acciones en la página, como son los clics en los distintos botones que puede tener activada la empresa, por ejemplo, *Cómo llegar*, *Sitio web* o *Número de teléfono*; así como, el nivel de respuesta a los mensajes recibidos (porcentaje sobre el total) y el tiempo de respuesta.

Por otro lado, las marcas tienen acceso a *datos sobre los usuarios* que son fans de la página, o a los que se ha alcanzado con las publicaciones y/o que han interactuado con la *brand page*. Se pueden consultar los horarios de conexión de los usuarios, lo que facilita al *community manager* la determinación del calendario de publicaciones de los contenidos de Facebook mejorando así el alcance y la visibilidad de las mismas (Martín, 2020). Además, la plataforma proporciona datos sociodemográficos: el país, ciudad, idioma, sexo y rango de edad.

Entre las estadísticas, Facebook también pone a disposición datos correspondientes a las *conversiones*: el total de pedidos realizados por los usuarios, en el caso de disponer de un catálogo *online* (Facebook for Business, s.f.), y las conversiones obtenidas a través de la aplicación propia de *Eventos* de la red social en cuestión (Facebook for Business, s.f.).

Además, se pueden conocer, de forma individual *por cada post*, las siguientes estadísticas: el total de *likes*, *shares* y comentarios; los clics en la imagen o el total de reproducciones del video o gif que acompaña la publicación; los clics en el enlace, en el caso de que el *post* incluya un *link* a una web de destino, como puede ser un *e'commerce* o una página corporativa, y el Pixel de Facebook este insertado en ese web (Núñez, 2020). Se dispone de la misma información en caso de lanzar un *Facebook Stories*. (Información extraída directamente de una *brand page* en Facebook de la cual se dispone de acceso como administrador.

2. Métricas que permitan cuantificar la comunidad generada alrededor de la marca en Facebook, así como el nivel de relación que se establece entre marca y usuarios (interacción). La recogida de estos dos tipos de datos, hacen posible conocer el compromiso o *engagement* del usuario hacia la marca. (40deFiebre, s.f.b.)

3. También, con el fin de conocer la relevancia que la marca le otorga a la red social en cuestión y la estrategia que sigue, se tenía que contar con métricas de gestión (cantidad de publicaciones y periodicidad).

4. Así como, con aquellas relacionadas directamente con la estrategia de comunicación digital de la propia marca, que englobaría los tipos de temática de contenido, los materiales multimedia y el tono empleados.

5. Por último, se tendrían en cuenta métricas relacionadas con el empleo de estrategias puramente digitales para optimizar los resultados de los *social media KPI's* (acciones especiales, colaboraciones con *influencers* (Socialmood, s.f.b.) y uso de *hashtags*).

A continuación, se procede a definir las métricas seleccionadas para la presente investigación. Las métricas monitorizadas, teniendo en cuenta que son accesible públicamente, son las siguientes (Tabla 21):

Area	Métricas
1. Periodicidad	Número de <i>posts</i> y periodicidad de publicación
2. Social media <i>KPI's</i>	Fans, <i>likes</i> , <i>comments</i> y <i>shares</i>
3. Tipologías de contenidos	Corporativo, producto, <i>tips/consejos</i> , <i>branding</i> , enlaces blog marca o <i>e'commerce</i> y enlaces externos
4. Enfoque de la comunicación	Tono
5. Materiales multimedia	Texto, imagen, <i>gif</i> , video e infografía
6. Acciones especiales	Concurso, descuento directo, sorteos y encuestas
7. Colaboración con <i>influencers</i>	Acciones con <i>influencers</i>

Tabla 21 Métricas monitorizadas para la presente investigación. Fuente: Elaboración propia

1. En primer lugar se pone el foco en la relevancia que le da la marca a la hora de generar contenidos y publicarlos. De ahí que se haya monitorizado el número de *posts* lanzados en el perfil y la periodicidad con que lo hacen. Aunque como se comentaba en apartados anteriores, debido a los cambios sufridos por

el algoritmo de Facebook, la periodicidad de publicación no es relevante para éste. Mientras que la calidad de esos contenidos si. (Sordo, 2021)

2. En segundo lugar, están los *social media KPI's (Key Performance Indicators)* o indicadores de desempeño (Castelló-Martínez, 2012a, p. 14) propios de la red social, categorizados entre los que hacen referencia a la comunidad (seguidores e incremento mensual) y a la interacción, contabilizándose los *likes, shares y comments* (Hammelf et al., 2019). Estos últimos subcategorizados en positivos, negativos y neutrales, subcategorización que únicamente puede ser realizada de forma manual por parte del investigador. Estos indicadores hacen posible conocer el rendimiento en términos de *marketing* de la *brand page* de cada marca.

Antes de pasar a la siguiente métrica, en este punto es importante diferenciar entre las dos opciones que Facebook pone a disposición de los usuarios para formar parte de la comunidad de una marca, y el motivo de que para la presente investigación se hayan elegido los seguidores y no los “Me gusta”.

Si se revisa el total de seguidores y de “Me gusta” de una marca, es muy similar, y esto se debe a que un usuario, al darle a “Me gusta”, seguidamente le aparece la opción de seguir. El seguir es una opción adicional que la plataforma pone a disposición de los usuarios. La primera sería más emocional, un usuario se hace fan de una entidad porque simplemente le gusta, no tiene porque ser consumidor de ésta, y la segunda es funcional, para estar al tanto de todas sus novedades. (Martínez, 2019)

Aquel usuario que únicamente le da a “Me gusta”, empezará a recibir en su feed de noticias todas las novedades publicadas por la marca en cuestión. Pero, si este usuario no muestra interés hacia los contenidos sobre la entidad y no interactúa, poco a poco dejará de ver novedades sobre esa marca. Esto se debe a que el usuario ha entrado en la rueda del algoritmo de Facebook, que se encarga de mostrarle únicamente aquellos contenidos que le pueden ser interesantes según su interacción. (Martínez, 2019)

En cambio, cuando un usuario, además, sigue a una marca, siempre recibirá todas las actualizaciones de la marca. Sería equivalente a suscribirse a una *newsletter* mensual. (Martínez, 2019)

Una vez diferenciados los dos conceptos, confirmar que para la presente investigación se han tenido en cuenta los seguidores, ya que este número equivale al mínimo de personas que seguramente vayan a ser impactados por los contenidos de una marca.

3. A continuación, con el fin de conocer la estrategia de contenidos implementada por las marcas, se contabilizan los *posts* diferenciando entre distintas tipologías según su el objetivo de su contenido:

- *Posts* de tipo corporativo, es decir, contenidos focalizados en lo que una empresa dice sobre sí misma (Capriotti, P., Op.Cit.), y que tienen como principal objetivo dar a conocer la organización y crear una buena imagen de ella en sus públicos (Aced, 2013, p. 35).

- *Posts* de producto. Una comunicación que se utiliza para promocionar todas las novedades de producto, *tests* previos a comercialización, contenidos sobre lanzamiento de producto, *tests* de nuevo producto tras su lanzamiento o comunicaciones que reinciden en productos que ya están en el mercado (Adame, 2019). Aquí se incluye la promoción de eventos vinculados directamente a la compra *online* de entradas (Botey, 2020).

- *Posts* que comunican *tips* y/o consejos, que son aquellos mensajes utilizados por las marcas para recomendar a los consumidores cómo sacar el máximo partido a los productos que comercializan o como argumento para convencer al usuario de su compra (Rubio, 2016).

- *Posts* de *branding*, que tienen como fin ayudar en la creación de una identidad de marca propia (Diego, 2008, p. 99). Esta categoría integraría también los *posts* sobre RSC, que son el conjunto de acciones realizadas por una marca de forma voluntaria para favorecer la mejora social, económica y ambiental (Carroll, 1999).

- Además, dentro de las temáticas de los contenidos, se ha incluido la revisión de la vinculación que las marcas pueden realizar desde sus publicaciones en la *brand page* o en otros medios propios, como pueden ser la *web* corporativa, el *blog* de la marca (muy habitual en el caso de TMB), *landings* específicas de campaña (*news feed*) o el *e'commerce* (en casos como Tous) o

la tienda *online* que se haya creado en el propio Facebook (caso de Desigual) (Mayela Keylin, 2018; Rocamora, 2018).

4. El tono empleado en la emisión del mensaje: formal, informal, cercano, humorístico, testimonial, informativo y si incluyen llamadas a la acción o *call to action* (Contreras, 2019).

5. Se ha registrado, para cada *post*, el tipo de material multimedia o elementos comunicativos que lo integran: texto, imagen o conjunto de imágenes, *gif*, vídeo, infografía o carrusel de fotos, que consiste en un formato publicitario de Facebook compuesto por un total de cinco fotos, las cuales pueden ir acompañadas de una *url* independiente (Rockcontent, 2018).

6. Además, aunque también son consideradas un tipo de contenido, las acciones especiales se han registrado aparte de las tipologías ya mencionadas porque su objetivo se centra en incrementar los resultados en redes sociales, captando nuevos fans, obteniendo un mayor número de interacciones o recopilando opiniones sobre un producto, entre otros. Se han tenido en cuenta acciones tipo concursos, descuentos *online* mediante código para hacer uso de ellos en el *e'commerce* de la marca, descuentos *online* diseñados para obtener el beneficio presentando un código promocional o código de barras en la tienda física (Facebook for Business, s.f.; Pérez, 2015), sorteos y encuestas de Facebook.

7. También se ha monitorizado la contratación de colaboraciones con *influencers* que resultan ser una poderosa herramienta para incrementar notablemente el alcance y la visibilidad de los *posts*. Este tipo de acciones permiten dirigir el mensaje a un segmento de público muy específico que sigue *al/a la influencer* en cuestión, lo que incrementa la popularidad, potenciando así el *branding* de la marca (Cajal, 2018).

6. Por último, se analizará si se ha hecho uso de *hashtags* o etiquetas, ya fueran de marca (ej. #desigual), producto (ej. #metrobcn), campaña (ej. #tenderstories) (Adame, 2019) o acción especial (ej. #FashionNightOut). Estas etiquetas aportan reconocimiento de marca, incrementan el alcance orgánico de los contenidos, y son una muy buena herramienta para generar *engagement*,

construyendo relaciones con los usuarios y facilitando las conversaciones a la audiencia. Además, son el aliado perfecto para la monitorización de menciones de una marca, lo que hace posible el control por parte de esta de las conversaciones que se generan alrededor de ella, así como analizar la efectividad de algunas acciones específicas (Meza, 2019).

5.6.3. PROCEDIMIENTO PARA EL CÁLCULO DE LAS MÉTRICAS A PARTIR DE LOS DATOS REGISTRADOS EN LA MONITORIZACIÓN

Una vez finalizada la monitorización, se ha procedido a extraer las métricas correspondientes. En la siguiente Tabla 22 se describe la relación entre los *KPI's*, las métricas correspondientes y la formulación de su cálculo:

<i>KPI's</i>	Métricas	Cálculo
Número de <i>fans</i> mensual	Tasa crecimiento de <i>fans</i> mensual y anual	$((\text{valor final} - \text{valor inicial}) / \text{valor inicial}) \cdot 100$
<i>Likes, comments</i> y <i>shares</i>	Promedio interacciones/ mes y año	Total interacciones/total días o mes
Tipos de comentarios	Promedio comentarios de cada tipo	Suma total de comentarios de cada tipo/ total comentarios $\cdot 100$
Interacciones y <i>fans</i>	Tasa de <i>engagement</i>	$(\text{Total interacciones} / \text{total fans}) \cdot 100$ (Núñez, 2017)
Número de <i>posts</i>	Periodicidad de <i>post</i> / día	Total <i>posts</i> por día o mes / total mes o año
Temáticas de <i>posts</i>	Promedio temáticas más utilizadas	Total <i>posts</i> de cada temática/ total <i>posts</i> $\cdot 100$
Dentro de las temáticas de los <i>posts</i> : enlaces	Promedio <i>posts</i> enlazados a cada tipo de web	Total <i>posts</i> con <i>links</i> (de cada tipo)/ total <i>posts</i> $\cdot 100$
Tono	Promedio tono más utilizado por la marca	Total <i>post</i> con cada tono/ total <i>posts</i> $\cdot 100$
Acciones especiales	Promedio acciones especiales más habituales	Total de acciones de cada tipo/ total acciones $\cdot 100$

KPI's	Métricas	Cálculo
Multimedia	Promedio material multimedia más usado	Total <i>posts</i> con cada material/ total <i>posts</i> · 100
Hashtags	Promedio <i>hashtags</i> por <i>post</i>	Total <i>hashtags</i> por <i>posts</i> / total <i>posts</i> · 100
	Promedio <i>posts</i> con <i>hashtags</i> / mes y año	Total <i>posts</i> con <i>hashtags</i> / total <i>posts</i> · 100

Tabla 22 Resumen métricas extraídas a partir de los *KPI's* y su cálculo. Fuente: Elaboración propia.

Este método de análisis permite disponer de una visión general y comprobar la relación que se establece entre el tipo de acción en función de la participación del usuario, las características de la red social en cuestión, y los resultados obtenidos mediante cada una de las acciones, entendiendo como acción cualquier actividad realizada por la marca en su *brand page* como puede ser la publicación de un *post* o el lanzamiento de un sorteo.

5.7. ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD AL RESPONSABLE DE MARKETING DE LAS MARCAS ELEGIDAS

Al objeto de conocer de primera mano los objetivos, estrategias, inversión, gastos y control de la comunicación en Facebook de las marcas seleccionadas, la presente tesis ha optado por la realización de entrevistas, de tipo cualitativo (Kvale, 1996), a los responsables de *marketing* de cada una de las marcas seleccionadas. *Las entrevistas son la* herramienta preferida de los sociólogos tal y como afirman Benney y Hughes (1970). Y, la tipología escogida destaca por su flexibilidad y dinamismo (Taylor y Bogdan, 1987) y se caracterizan por ser un encuentro entre dos personas que se comportan como si fueran de un mismo *status* durante su duración, aunque sea esto o no así (Benney y Hughes, 1956, p.42).

De las posibles tipologías que el recurso ofrece, se ha seleccionado la que se conoce como entrevista en profundidad. Consisten en la realización de reiterados encuentros entre dos personas siendo su objetivo conocer las distintas perspectivas que el otro tiene sobre un tema en cuestión. No se trata de un intercambio formal de preguntas y respuestas, el investigador es el

instrumento de la investigación, y no lo es un protocolo o formulario de entrevista. (Spradley, 1979; Taylor y Bogdan, 1990). A señalar que, aunque en el Anexo 13.4 aparezca una única entrevista por marca, ésta es, en todos los casos, el resultado agregado de varias.

Dentro de este tipo de entrevista en profundidad, el modelo seguido en la presente tesis es aquel que tiene como fin aprender sobre acontecimientos y actividades que no pueden ser observadas por el investigador directamente. El informante transmite su punto de vista, pero también debe describir lo que realmente ocurre, y el modo en que otras personas lo ven (Taylor y Bogdan, 1987, p.103). Aquí, las entrevistas en profundidad han buscado obtener aquellos datos que no son accesibles para personas ajenas al departamento de *marketing* de la empresa, así como conocer el punto de vista del máximo responsable de esta área, adverbándose el modelo escogido como el más adecuado.

Las entrevistas en profundidad, gracias a la posibilidad de personalizar las cuestiones y a su flexibilidad, destacan por ofrecer un mayor calado y precisión en las respuestas recibidas por el investigador. El encuentro reiterado propicia la resolución puntual de dudas derivadas de respuestas previas, la ampliación de cuestiones basadas en aquéllas y la obtención final de respuestas a cuestiones que el informante rechazó contestar en un principio, modificando su formulación. Se ha observado que los entrevistados muestran una mayor predisposición a manifestarse cuando no existe presión de grupo.

En referencia a la flexibilidad, en el caso de la presente tesis, al seleccionarse marcas con objetivos muy distintos, ha permitido tener una guía de base, pero profundizar en cada caso según su estrategia en la red social en cuestión. Por ejemplo, se dispone de marcas enfocadas a la venta *online* vía su *e'commerce*, como Tous y Desigual, y otras a generar comunidad de marca, como TMB y Cola Cao.

También, como se comentaba en apartado anteriores, este tipo de herramienta destaca por su dinamismo. Tras la transcripción y lectura de las primeras entrevistas a Desigual, TMB y Damm, y el avance de la investigación, surgieron nuevas dudas, temas y perspectivas, que debían introducirse en forma de pregunta en el siguiente encuentro.

Asimismo, este tipo de entrevistas también presenta algunos inconvenientes como ya advertía Spreley (Spreley, 1979):

- La muestra utilizada es aleatoria y pequeña, por lo que los datos obtenidos no resultan representativos. En el caso de esta tesis, se realizó la entrevista en profundidad a los cinco responsables de *marketing* de las marcas seleccionadas. En este caso no se buscaba que la información proporcionada fuera un referente de lo que ocurre en el mercado en general, sino que era una fuente de información para la investigación.

- Otro inconveniente es el contexto en que se realiza la entrevista, contexto compuesto por la situación de la empresa, la posición dentro de la misma del entrevistado en el momento del encuentro, los intereses particulares, las opiniones que pueden no representar la de quien dirige la compañía, o incluso que lo que afirme el entrevistado no tenga nada que ver con la realidad.

- En línea del punto anterior, resulta imposible comprobar la veracidad de la información recopilada, ya que no es posible compararla. Asimismo, gracias a la monitorización que se ha realizado de las *brand pages*, ha sido posible comprobar algunas de las afirmaciones recibidas por parte de los responsables de *marketing* durante la entrevista.

- Además, al partirse de un modelo de entrevista único se hace forzosa la personalización de cada entrevista, lo que complica la síntesis de resultados mediante la generalización de datos heterogéneos.

Antes de entrar a detallar las características de las entrevistas realizadas, tal y como se ha introducido en párrafos anteriores, es importante tener presente que éstas tienen dos fines: por un lado, la obtención de aquella información a la que es imposible tener acceso desde fuera de la compañía, y por otro, la corroboración de los datos obtenidos a través de la monitorización que se muestra en el Anexo 10.3.

Se trata de una entrevista de carácter individual (Ruiz Olabuénaga, 1996, p.167), abierta de tipo semiestructurado. Es decir, que se lleva a cabo siguiendo “una pauta de preguntas con los temas o elementos clave que se quieren investigar a partir de una exploración previa con el informante” (Rodríguez, 2011,

p. 38). Se hace uso de una misma guía para las entrevistas realizadas a los cinco responsables de *marketing*, guía creada en base a los conocimientos adquiridos mediante la revisión de bibliografía científica sobre la cuestión, y la monitorización realizada durante 2018. Las pequeñas monitorizaciones de las cinco *brand pages* de 2019, 2020 y 2021 no han podido tomarse en cuenta al ser posteriores a la mayoría de los encuentros.

A partir de la información recopilada, y de los objetivos generales y específicos definidos para la presente investigación, se establecieron tres ejes comunes sobre los que se han ido construyendo las distintas cuestiones. El procedimiento persigue hallar consonancias y disonancias entre los entrevistados de las diferentes marcas.

Las preguntas son, en principio, las mismas para todas las marcas. Las peculiaridades de cada marca y que a continuación se detallan (Tabla 23), han exigido la adaptación de las entrevistas mediante la inclusión de preguntas adicionales, distintas en cada caso.

Marca	Peculiaridades
Tous / Desigual	<i>Links al e'commerce</i>
TMB / Damm	<i>Links a web corporativa / a blog</i>
Cola Cao	-

Tabla 23 Peculiaridades de las marcas en su estrategia en Facebook. Fuente: Monitorización 2018.

Y, antes de pasar al siguiente punto, es necesario detallar el guión de ejecución que se seguirá a la hora de tener los distintos encuentros con los entrevistados (Baquedano, 2021):

- Presentación del entrevistador
- Descripción del objeto general de la entrevista y de la tesis en cuestión
- Confirmación del compromiso del entrevistador en relación a los términos de confidencialidad
- Bloques temáticos de la entrevista con las preguntas correspondientes
- Agradecimiento por la participación del entrevistado.

5.7.1. CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LA MUESTRA PARA LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

Para la definición de la selección de las entrevistas se ha hecho uso de una muestra de conveniencia y proximidad, no probabilístico, es decir, los sujetos seleccionados para la muestra son elegidos por el criterio del investigador según su conveniencia y proximidad (Otzent y Manterola, 2017, p. 230).

Dicha selección está basada en el conocimiento y la aptitud sobre la temática central de la presente investigación obtenida mediante la revisión bibliográfica de todos los temas que ésta engloba, como son *marketing* digital, valoración de activos y contabilidad, así como los conocimientos adquiridos mediante la experiencia laboral. También de la presencia en Facebook de una marca tanto desde el punto de vista estratégico de negocio como de comunicación (Anduiza Perea et al., 1999, p. 83). Por ello, las entrevistas se realizan a la máxima autoridad dentro de cada marca en el área de *marketing* digital, la persona que habitualmente regenta el cargo de director o responsable. Lo que resulta en cinco entrevistas en profundidad, una por marca.

Las razones que llevan a elegir este perfil profesional como sujeto de las entrevistas en profundidad, limitándolas a una por marca son (Equipo de Expertos VIU, 2019):

- Por un lado, como responsable de toda el área de *marketing* tiene una visión global de la estrategia y de los objetivos generales de la marca que son la base del planteamiento de la estrategia digital y sus objetivos específicos (García Llorente, 2016, p. 47). Si se hubiera optado por el responsable del área de digital, se perdería la visión global de la empresa en el análisis.

Además, ese puesto de trabajo, dada la importancia actual del área digital, requiere la necesidad de tener conocimientos tanto de gestión empresarial como de *marketing* digital. Competencias que permiten preguntar sobre temas muy específicos y técnicos del ámbito digital obteniendo respuestas sin necesidad de terceros.

- Por otro lado, esa persona es la responsable de asegurar que la estrategia digital está alineada con la general de la marca, garantizando así la

correcta ejecución y el alcance de los objetivos definidos en el plan de *marketing* anual (Sainz de Vicuña Ancín, 2018, p. 41).

Como responsable de la ejecución de la estrategia, debe gobernar los recursos asignados, controlando su correcto desempeño y gestionando su utilización. Por lo tanto, ha de dirigir y supervisar a todos los miembros del equipo de *marketing*, incluyendo al equipo de digital y debe disponer de toda la información necesaria tanto cuantitativa – como es la inversión y resultados en términos de ROI- como cualitativa- resultados en términos de desempeño.

Además, cabe destacar que, dado que las empresas seleccionadas cuentan con oficina central en Barcelona o cercanías (ver punto 3.5.2), todos los directores de *marketing* o el máximo responsable de la estrategia digital, se encuentran en la misma localidad que el entrevistador, facilitando así la cita.

A continuación, se presenta un cuadro resumen del perfil de los entrevistados de las marcas que han contestado a la entrevista en profundidad: Desigual, TMB y Damm (Tabla 24).

Marca	Nombre	Cargo	Antigüedad	Formación
Desigual	Contestada por el equipo de marketing*			
TMB	Enric Vilar	Director de estrategia, proyectos y operaciones de <i>marketing</i>	2004	MBA en ESADE <i>Marketing management</i> en Stanford University Postgrado en <i>marketing</i> y publicidad digital en ESIC
Damm	Gerard Arias	<i>Social media manager</i>	2016	Licenciado en periodismo por Universitat Rovira i Virgili <i>Digital Foundation Program</i> en Isdi

Tabla 24 Perfil entrevistados en la presente investigación. Fuente: Entrevistas en profundidad de Desigual, Damm y TMB.

* En el caso de Desigual, el director de marketing, dado el contenido de la entrevista, delegó en su equipo, quien consideró que, más allá de su conocimiento técnico, son conocedores de la estrategia de la marca y de los recursos asignados cuya disposición y control les compete en primera instancia.

5.7.2. DEFINICIÓN DE LA GUÍA DE LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD

El modelo de guía para la entrevista en profundidad, que se presenta al final de este apartado, se articula sobre tres ejes:

1. Un primer eje que busca conocer qué motivación impulsa a la marca a implantar su presencia en Facebook. Una motivación que se traduce en unos objetivos que se integran en el plan de *marketing* y en el comercial. Las respuestas en este punto permitirán identificar los *targets* a los que se dirige la marca, la estrategia escogida en orden a los objetivos fijados y el plan de acción en cuanto desarrollo táctico de la misma.

2. Un segundo eje que se centra en saber si existe un seguimiento y control de todo el proceso. Por un lado, las métricas utilizadas, la relación entre ellas, si existen cuentas independientes para los ingresos y gastos de todo tipo que provengan de Facebook. Por otro lado, si existen informes externos a la contabilidad general que evalúen el ahorro en costes propiciado por la presencia de la marca en Facebook.

3. Un tercer eje que se focaliza en averiguar si se aplica en la empresa algún método para la valoración y actualización del *brand value*, en relación con el valor de la compañía y si realizan o encargan algún tipo de informe. Lo mismo con referencia a las listas de clientes (*client value*) obtenidas o mantenidas desde Facebook.

A continuación, se presenta la relación entre los objetivos de la presente investigación y los ejes sobre los que se construye la entrevista en profundidad (Tabla 25):

	Eje 1. Motivación de la marca para estar en Facebook	Eje 2. Seguimiento y control de todo el proceso	Eje 3. Método para la valoración y actualización del <i>brand value</i> y <i>client value</i>
OG1 Demostrar relación entre uso de Facebook y resultados económicos	X	X	
OG2 Probar existencia del rendimiento económico derivado de Facebook		X	X
OE1 Identificar acciones para obtener mejores resultados en términos de valor agregado	X		
OE2 Cuantificar resultado obtenido de Facebook y su anotación contable		X	
OE3 Proponer modelo de cálculo valor aportado por Facebook		X	X

Tabla 25 Relación entre los objetivos de la investigación y los ejes sobre los que se ha construido la entrevista en profundidad. Fuente: Elaboración propia

Asimismo, como se introducía en apartados anteriores, aunque la guía sea la misma para las cinco entrevistas e integre todas las temáticas relevantes que deben tenerse en cuenta para cumplir con los objetivos de las mismas, durante su ejecución, el entrevistador puede tomarse la libertad de ampliar los requerimientos sobre aquella información en la que se pueda tener mayor interés según el caso o profundizar sobre contenidos que emerjan de forma espontánea (Fàbregues Feijóo et al., 2016). No puede extraerse la misma información de una marca focalizada a vender a través de su *e-commerce* vía Facebook como puede ser Desigual o Tous, que de una que tiene como fin mejorar su atención al cliente como es TMB. Por ello, durante el encuentro, se cuenta, por un lado, con la guía,

y por otro, con un documento en blanco donde sumar aquellos puntos adicionales que puedan surgir durante la realización de la misma (Izcara Palacios y Andrade Rubio, 2003, p. 31).

A continuación, se presenta la guía para la realización de las entrevistas en profundidad (Tabla 26):

Temática	Objetivo fundamental	Información concreta
Presencia en redes sociales, Facebook	-RRSS que mejor les funcionan -La relevancia que le dan a Facebook	-Razones de entrar en Facebook -Inversión destinada a Facebook y a RRSS en general
Configuración del equipo de trabajo	Organigrama del departamento de <i>marketing</i> digital	-Gestión interna o vía agencia - <i>Community manager</i> : interno o externo
Estrategia de comunicación	Conocer todos los puntos que componen su estrategia de comunicación digital y su plan de acción	- Objetivos - <i>Target</i> o <i>targets</i> - Temáticas de contenidos y las que mejor les funcionan· - Materiales multimedia más utilizados y con los que mejor resultado obtienen· - Si realizan acciones especiales
Estrategia de promoción de contenidos	Entender la estrategia que siguen a la hora de promocionar sus contenidos y los motivos de hacerlo	- Presupuesto destinado - Objetivos del <i>paid</i> - Formatos publicitarios más utilizados y los que mejor rendimiento les aportan*
Ahorros obtenidos vía Facebook	Conocer si tienen cuantificados los ahorros obtenidos vía Facebook y cómo lo hacen	Ahorros de: - Publicidad - Atención al cliente - Estudios de mercado - Cocreación - Promoción eventos - Comunicación interna - Generación de bases de datos

Temática	Objetivo fundamental	Información concreta
Medición de resultados de <i>Marketing</i>	<i>KPI's</i> que tienen en cuenta y el control de resultados que realizan	- <i>KPI's</i> que utilizan en términos de <i>ROI</i> - Si disponen de informes periódicos
Relación de los resultados obtenidos en Facebook y las ventas	Descubrir si cuantifican el efecto de su estrategia en Facebook sobre los resultados de la empresa	-Control visitas a la web o <i>e-commerce</i> y conversiones -Mecanismo de control para correlacionar los resultados de Facebook con las ventas de la empresa -Procedimiento para conocer el % de fans que son clientes - Existencia de una cuenta de explotación propia para los gastos e ingresos derivados de Facebook
Relación del valor de la <i>brand page</i> y el valor de la empresa	Conocer si creen que la <i>brand page</i> aporta valor a la marca	Si tienen en cuenta el valor de la <i>brand page</i> a la hora de valorar la marca.

Tabla 26 Guía entrevista en profundidad a responsables de *marketing*. Fuente: Elaboración propia.

* Cuando se habla de aquellos elementos o estrategias que mejor le funcionan a la marca, se hace referencia en términos de desempeño. Según un estudio de 2020 (Chávez, 2020), los anuncios más utilizados son los compartidos (46%), que son los *posts* patrocinados, seguidos de los de formato video (26%) y de los de imagen (21%).

5.7.3. PROCEDIMIENTO PARA LA EXTRACCIÓN Y VALIDACIÓN DE LOS DATOS DE LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

Antes de entrar al detalle del procedimiento a seguir para la extracción de las conclusiones derivadas de las entrevistas en profundidad, cabe destacar que esta técnica, como se introducía en apartados anteriores, tiene dos finalidades:

1. Corroborar los datos recogidos en la monitorización de las *brand pages* de las marcas (·ver Apartado 4.1).

2. Recolectar datos a los que no se tiene acceso para su implementación en el modelo de valoración del resultado económico obtenido de la presencia en Facebook por una marca (·ver Apartado 5.4).

3. Encontrar aquellos puntos en común entre las distintas marcas, que, sumados a los datos de la monitorización, proporcionen una base para el modelo que aquí se busca presentar.

En consecuencia, no se trata de obtener distintas visiones sobre el objeto de estudio, sino diferentes visiones basadas en realidades distintas, pero a partir de las cuales se puedan encontrar consonancias que sirvan para la construcción de un modelo capaz de calcular la aportación contable de la presencia de la marca en Facebook y que sea aplicable a esas y otras situaciones diversas.

Para llevar a cabo todo el proceso de extracción y análisis de datos obtenidos mediante las entrevistas en profundidad, se hará uso de la versión 9 del *software* ATLAS.ti. Conjunto de herramientas diseñadas para ayudar en la organización, análisis e interpretación de grandes volúmenes de información en investigaciones cualitativas de forma sistemática y visualmente atractiva (Atlas.ti, S.f.).

Este programa proporciona una serie de ventajas: refuerza la coherencia y el rigor de los procedimientos analíticos (Weitzman y Miles, 1995; Blanco-Álvarez, 2012); reduce los tiempos de procesos mecánicos como segmentación, recuperación y codificación de la información (Amezcuca y Gálvez, 2002); incrementa la velocidad en la gestión, búsqueda y exposición de datos (Flick, 2007); y, permite diseñar redes conceptuales para la creación de modelos teóricos así como la extracción de resultados (Valles, 2002).

A la hora de implementar dicho *software* en la presente tesis, se han seguido una serie de etapas:

1. Obtención de la información mediante la realización de las entrevistas en profundidad a los responsables de *marketing* de las cinco marcas escogidas.

2. Transcripción y ordenación de la información recopilada (Para ver el detalle, ver Anexo 10.4.). Y, subida al programa ATLAS.ti.

3. Fijación de los primeros códigos y categorización de la información. Para llevar a cabo la extracción de datos y poderlos analizar, se examinan, ordenan y se fijan categorías mediante un sistema inductivo, ya que se definen a partir de los datos recopilados (Mieles Barrera, Tonon, Alvarado Salgado, 2012, p.219). La fijación de las categorías, se basa en la búsqueda de un tema capaz de cubrir cada una de ellas. En este caso se toman como base las temáticas presentadas en la guía de la entrevista (ver Apartado 5.7.2) (Robles, 2011).

Dicha categorización de los datos obtenidos, permite realizar un análisis temático cualitativo. Éste es un método para el tratamiento de la información que permite identificar, organizar, analizar y definir patrones o temas mediante la lectura de la información recopilada. Hecho que hará posible la extracción de resultados que den respuesta a los objetivos de la investigación. (Braun y Clarke, 2006) Este método se aplica mediante una categorización mixta de ideas, ya que, por un lado, deben analizarse las aportaciones vinculadas a las líneas temáticas definidas en el diseño de la guía de la entrevista. Y, por otro lado, se tienen que visibilizar las consideraciones no previstas y *a priori* inesperadas, que emerjan en el curso de las conversaciones y que resulten importantes para la investigación.

Del mismo modo que en la guía de las entrevistas, los códigos planteados estarían divididos los siguientes grupos (Tabla 27):

Grupos	Sigla	Categoría	Subcat	Código	Explicación de cuándo se utilizará
Presencia en Facebook	PF	Relevancia	Estrategia	PF Relevancia_ Estrategia	Quando se hable del papel de Facebook en la estrategia y del porcentaje de presupuesto destinado
			Resultados	PF Relevancia_ Resultados	Quando se listen las RRSS que mejor le funcionan a cada marca

Grupos	Sigla	Categoría	Subcat	Código	Explicación de cuándo se utilizará
Configuración del equipo de trabajo	ET	Organigrama	Equipo	ET Organigrama_ Equipo	Cuando se explique si el responsable de la estrategia digital es un departamento interno o una agencia externa
			Organización	ET Organigrama_ Organización	Cuando se hable de si el departamento de <i>marketing</i> digital forma parte del de <i>marketing</i> o es una unidad de negocio independiente*
		Planificación			Cuando se explique cómo se organiza la presencia en Facebook
		Objetivo		EC Objetivo	Cuando se hable del objetivo u objetivos que tienen
Estrategia comunicación en Facebook	EC	Objetivo			
			<i>Targets</i>		EC <i>Targets</i>
		Contenido	Corporativo	EC Contenido_ Corpo	
			Producto	EC Contenido_ Producto	Cuando la marca mencione los tipos de contenidos más utilizados
	Tips	EC Contenido_ Tips			
	<i>Branding</i>	EC Contenido_ <i>Branding</i>			

Grupos	Sigla	Categoría	Subcat	Código	Explicación de cuándo se utilizará
		Multimedia	Texto	EC Multimedia_ Texto	Cuando la marca diga los formatos multimedia más utilizados
			Foto	EC Multimedia_ Foto	
			<i>Gif</i>	EC Multimedia_ <i>Gif</i>	
			Video	EC Multimedia_ Video	
			Infografía	EC Multimedia_ Infografía	
		Especiales	Concurso	EC Especiales_ Concurso	Cuando la marca cite las acciones especiales más utilizadas
			Descuento	EC Especiales_ Descuento	
			Sorteo	EC Especiales_ Sorteo	
			Encuesta	EC Especiales_ Encuesta	
			Periodicidad	EC Especiales_ Periodicidad	
					En caso de que la marca mencione la periodicidad de sus acciones especiales

Grupos	Sigla	Categoría	Subcat	Código	Explicación de cuándo se utilizará
Promoción de contenidos	PC	Estrategia	Segmentación	PC Estrategia_ Segmentación	Cuando las marcas aclaren si segmentan sus <i>posts</i> o no
			Patrocinio	PC Estrategia_ Patrocinio	Cuando se hable sobre la proporción de <i>posts</i> que patrocinan
			Formato	PC Estrategia_ Formato	Cuando se mencionen los formatos publicitarios más utilizados
Ahorros obtenidos vía Facebook	AF	Percepción	Producto	AF Percepción_ Producto	
			Atención al cliente	AF Percepción_ Atención cliente	
			Estudios mercado	AF Percepción_ Estudios Mercado	Cuando la marca confirme que es consciente de que obtienen ahorros vía
			Test de producto	AF Percepción_ Text producto	Facebook en alguna de las áreas citadas
			Co-creación	AF Percepción_ Co-creación	
			Bases de datos	AF Percepción_ Bases de datos	

Grupos	Sigla	Categoría	Subcat	Código	Explicación de cuándo se utilizará
			Producto	AF Cuantificación_ Producto	
			Atención al cliente	AF Cuantificación_ Atención cliente	
		Cuantificación	Estudios mercado	AF Cuantificación_ Estudios Mercado	Cuando la marca explique que cuantifica el ahorro vía Facebook en alguna de las áreas citadas y el porcentaje obtenido
			Test de producto	AF Cuantificación_ Text producto	
			Co-creación	AF Cuantificación_ Co-creación	
			Bases de datos	AF Cuantificación_ Bases de datos	
Medición de resultados de Facebook	RF	Medición	-	RF Medición	Cuando las marcas citen los <i>KPI's</i> que consideran más relevantes a la hora de controlar los resultados en Facebook
		Seguimiento	-	RF Seguimiento	Cuando las marcas hablen del uso de informes de seguimiento, la periodicidad de

Grupos	Sigla	Categoría	Subcat	Código	Explicación de cuándo se utilizará
					extracción y los <i>KPI's</i> que incorporan
		Cuantificación	Modelo de cálculo	VF Cuantificación_ Modelo de cálculo	Si las marcas hacen uso de un modelo de cálculo propio o externo para la cuantificar el efecto de Facebook sobre las ventas
			Cuenta de explotación	VF Cuantificación_ Cuenta de explotación	Cuando las marcas clarifiquen si cuentan con una cuenta de explotación aparte del resto para aquello derivado de Facebook
Efecto resultados obtenidos en Facebook sobre ventas	VF		Ventas <i>e'commerce</i>	VF Monitorización_ Ventas <i>e'commerce</i>	Quando se hable de las conversiones obtenidas o del tráfico recibido a la web a través de Facebook
		Monitorización	Ventas entradas	VF Monitorización_ Ventas entradas	
			Visitas web	VF Monitorización_ Visitas web	
		Percepción	-	VF Percepción	Cuando las marcas digan qu eson conscientes de que los resultados en Facebook afectan a las ventas de la compañía

Grupos	Sigla	Categoría	Subcat	Código	Explicación de cuándo se utilizará
Relación del valor de la <i>brand page</i> y el valor de la empresa	BV	Percepción	-	BV Percepción	Cuando las marcas hablen de que son conscientes de que el valor de la <i>brand page</i> aporta valor a la marca
		Cuantificación	-	BV Cuantificación	Cuando las marcas hablen de si tienen un sistema para controlar el efecto del valor de la <i>brand page</i> sobre el valor de marca

Tabla 27 Lista de códigos propuestos para la codificación. Fuente: Elaboración propia

* Cuando se pregunta si el departamento de *marketing* digital es tratado como una unidad de gestión autónoma, se hace referencia a si como tal unidad dispone de unos recursos específicamente asignados que se vinculan a unos objetivos económicos cuantificados para cada uno de los canales que forman parte de su estrategia.

4. Como ya se tienen los códigos a aplicar, se realiza una lectura minuciosa de las entrevistas y se extraen citas diversas a las que se les asigna el código al que hacen referencia. Así, de forma automática, se tienen agrupadas las citas por códigos y grupos de códigos. (Varguillas, 2006, p.76)

5. Análisis de los resultados. Para la extracción de resultados, se analizarán, por grupos de códigos, las citas recopiladas de las tres entrevistas. De esta forma se puede obtener una visión individual de cada marca y en global, lo que hace posible analizar distintos parámetros como son: si las marcas que han contestado a las entrevistas coinciden o no, como, por ejemplo, en patrocinar solo algunos *posts* de los que lanzan a su perfil; conocer qué es lo que mejor les funciona, como el formato publicitario; y, ver si existe un patrón general entre ellas, como sería, a todas lo que mejor les funciona es la publicación de imágenes.

En segundo lugar, se establece una correlación entre las respuestas obtenidas de las distintas preguntas. Esta segunda fase permitirá ver la relación

que se establece entre las distintas categorías predefinidas en la codificación y consecuentemente, extraer conclusiones más amplias. Un ejemplo, sería el que se daría entre aquellas marcas con *e'commerce*. A todas ellas, lo que mejor les funciona es publicar contenido de producto linkado a la tienda *online*, el formato imagen, y no realizar ningún tipo de acción especial.

5.8. TRIANGULACIÓN METODOLÓGICA

Para terminar la investigación, se llevará a cabo una triangulación con los resultados obtenidos a partir de la aplicación de las técnicas introducidas previamente: la monitorización de las *brand pages* en Facebook de las cinco marcas seleccionadas y las entrevistas en profundidad realizadas a los responsables de *marketing*. A estos datos se les sumarán aquellos que se han obtenido mediante la revisión bibliográfica de todos los temas relacionados con la tesis como son: medición de resultados en Facebook, cuantificación del rendimiento económico en la red social en cuestión, las memorias anuales de las marcas, las cuentas de pérdidas y ganancias y los balances de las entidades, entre otros.

Se entiende por triangulación metodológica la utilización de distintos métodos o puntos de referencia en el estudio de un objeto con el fin de obtener una mayor precisión, que aquella que se alcanzaría en el caso de hacer uso de un único método, poniendo en común y completando los distintos resultados obtenidos mediante las distintas vías (Arias Valencia, 2000, p.15; Navarro Ardoy, Pasadas del Amo y Ruiz Ruiz, 2004, p.2; Mariño, 2009, p.5)

Esta técnica destaca por su riqueza y fiabilidad proporcionadas por el contraste de resultados obtenidos mediante distintas vías (Mariño, 2009, p.5). Además, por la misma razón, da la oportunidad de adquirir un conocimiento más amplio y profundo del objeto de análisis (Cantor, 2002, p.3)

6. RESULTADOS: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

6.1. RESULTADOS DE LA MONITORIZACIÓN DE LAS BRAND PAGES

En el siguiente apartado se introducen los resultados extraídos de los datos recopilados de la monitorización realizada de las cinco *brand pages* de las marcas seleccionadas durante el año 2018. Asimismo, tal y como se introduce en la metodología cuantitativa, con el fin de comprobar la evolución de la estrategia de cada una de las marcas en la red social en cuestión con el paso de los años, se han realizado pequeños análisis de estos mismos perfiles en 2019, 2020 y 2021. Cabe recalcar que, para algunos datos correspondientes al período 2019-2021 se ha hecho uso de una herramienta profesional de gestión de redes sociales, Fanpage Karma. Con esta ha sido posible conocer los fans. Y, por otro lado, mediante el buscador que incorpora cada *brand page* de Facebook, ha sido posible comprobar los *posts* relacionados con temáticas específicas, la realización de acciones especiales, la colaboración con *influencers* y el uso de hashtags.

Antes de entrar al detalle de los resultados obtenidos, se deben revisar los distintos *KPI's* que se han analizado mediante la monitorización de los perfiles de cada una de las marcas. Éstos, se resumen en el siguiente gráfico (Figura 35):

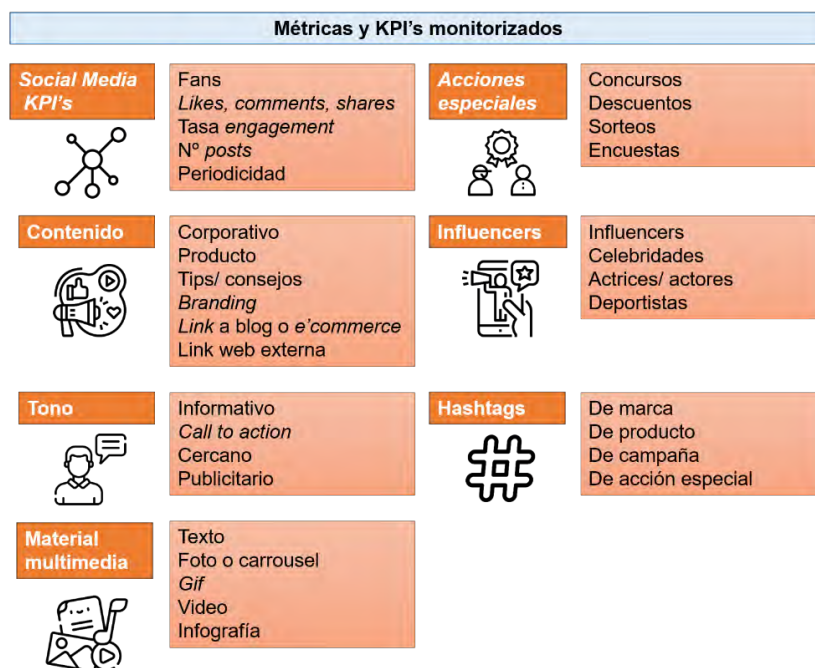


Figura 35 Métricas y KPI's monitorizados en la presente investigación. Fuente: Elaboración propia.

Vistos los indicadores de rendimiento monitorizados, se procede a revisar uno por uno los resultados obtenidos.

Fans e incremento anual. Estos indicadores permiten conocer la comunidad generada alrededor de la marca y, el poder por parte de la entidad de hacerla crecer a lo largo del tiempo. A continuación, se muestra un resumen de los seguidores de las distintas marcas (Tabla 28): de 2018, contabilizados vía la monitorización; de 2019 y 2020 extraídos mediante la herramienta Fanpage Karma; y, de 2021, a fecha de 21 de agosto, accediendo directamente a la *brand page* de las marcas. La tasa de incremento que aquí se muestra, se ha obtenido mediante la diferencia entre el total de seguidores de 2018 y el de 2021, mientras que en la monitorización únicamente se presenta el incremento anual del año de la recolección de datos.

Marcas	2018	2019	2020	2021 (21 de agosto)	Tasa de incremento
Damm	843.852	864.898	875.922	894.466	+6%
Desigual	8.101.600	8.398.000	8.299.200	8.284.197	+2%
Tous	1.820.200	1.916.000	2.011.800	2.145.580	+18%
TMB	73.260	79.200	83.160	88.902	+21%
Cola Cao	270.979	268.994	268.796	268.492	-1%

Tabla 28 Evolución seguidores de 2018 a 2021. Fuente: Elaboración propia.

De las marcas estudiadas, tal y como se observa en la Tabla 28, Desigual destaca por tener el mayor número de fans (más de ocho millones). Y, resulta ser la única de las páginas seleccionadas de ámbito supranacional, por lo que los seguidores proceden de todos aquellos países donde la entidad tiene presencia *online*. Le sigue Tous, con más de dos millones. En este caso, a pesar de su limitación como perfil exclusivamente nacional, resulta tener un gran número de seguidores. A destacar que las dos marcas con mayor número de seguidores proceden del mundo de la moda.

Y, sin alcanzar el millón (casi 900 seguidores), aparece Estrella Damm. Curiosamente, según el estudio de Kantar (junio 2021), Estrella Damm ocupa la quinta posición de las cervezas más vendidas en España, después de Mahou, San Miguel, Cruzcampo y Amstel. Y, presenta un CRP o *Consumer Reach Point* de 13. Pero al mismo tiempo, geográficamente únicamente es en Catalunya la preferida por los consumidores.

Asimismo, su presencia en Facebook destaca en cuanto a seguidores respecto al resto de marcas, ya que dobla a la marca más cercana (Mahou). Y, si se pone en relación el ranking de cervezas más vendidas de Kantar con el número de fans, coinciden tres de cuatro, ya que después de Damm, en cuanto a fans, destacan Mahou, San Miguel y Cruzcampo, tal y como se muestra en la siguiente Tabla 29:

Marca	Fans 21'	Ranking Kantar
Damm	894.466	5
Mahou	404.698	1
San Miguel	378.783	2
Cruzcampo	378.304	3
Estrella Galicia	244.137	
Amstel	165.937	4
Ambar	118.474	
Estrella de Levante	72.895	

Tabla 29 Seguidores en Facebook de las marcas de cerveza españolas y la relación con el ranking de Kantar. Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Facebook (21 de agosto de 2021) y Kantar (junio 2021)

En el lado opuesto, la marca con menos seguidores es TMB, con casi 90.000 fans, como se puede observar en Tabla 28. La explicación de esto es que es una entidad únicamente local (Barcelona y alrededores). Y, además, por el servicio que ofrece. En este caso, es más probable que los usuarios de la comunidad de la empresa de transporte utilicen el servicio, que lo hagan aquellos usuarios que siguen a marcas en Facebook porque simplemente les gusta o les gustaría poder consumir su producto, en mayor o menor medida.

En este punto también se revisa la tasa de incremento de fans, de 2018 al 21 de agosto de 2021, de las *brand pages* (Tabla 28). En primer lugar, aparece TMB (21%), resultado que estaría alineado con uno de sus objetivos en Facebook que es generar comunidad y, en consecuencia, mantener satisfechos a los clientes actuales. Le sigue Tous con un 18%.

De todas las marcas analizadas, únicamente Cola Cao presenta una tasa de incremento negativa (-1%), hecho que coincide con ser la única, aparte de TMB, de no llegar a los 100.000 fans. Esto corrobora la presunción de que la entidad no le dedica grandes esfuerzos a la red social en cuestión.

Periodicidad de publicación. En este punto se han tenido en cuenta el total de *post* lanzados a lo largo del período y la periodicidad con que se ha hecho (Tabla 30).

Marcas	Nº posts		Periodicidad	
	18'	21'	18'	21'
Tous	173	190	1/día	1/día
Cola Cao	55	45	2/mes	1/semana
Damm	84	14	2/semana	2-3/mes
TMB*	301	735	2/día	2-3/día
Desigual	172	112	4/semana	4/semana

Tabla 30 Número de *post* y periodicidad de publicación de 2018 y 2021 de las marcas seleccionadas. Fuente: Elaboración propia

*TMB, en 2018, publicó dos *posts* al día, pero no todos los días de la semana. Estaba aproximadamente en una media de 3.

Tanto en 2018 como en 2021, tal y como se puede ver en la Tabla 30, la marca que más contenidos ha publicado es TMB, con una media de 2 o 3 *posts* al día. Además, en cuanto a número de *posts*, respecto a la monitorización del primer año, en 2021, en tan solo ocho meses, ha superado el doble de contenido. Dicha estrategia parece derivar del hecho que la entidad utiliza de forma prevalente su perfil en Facebook como medio de comunicación en tiempo real para informar sobre los servicios que ponen a disposición de los usuarios (como, por ejemplo, Figura 36), así como los cambios o incidencias de éstos. Por ello, si se produce una parada en alguno de sus servicios, o se cierra una estación por algún motivo, utilizan su *brand page* como medio para informar al instante, y dependiendo de la evolución del incidente o incidentes añadidos que puedan ocurrir, incrementan sus *posts*.



Figura 36 Ejemplo *post* sobre servicios recomendados por TMB. Fuente: Facebook TMB (25 de enero de 2018)

A mucha distancia le siguen Tous con 190 en 2021 (cantidad que ha incrementado respecto 2018), y Desigual, quien ha reducido este el número de contenidos respecto a 2018 un -35%. Después de la entidad de transporte

público, estas dos marcas son las que tienen una periodicidad más destacada en Facebook.

Asimismo, en 2021, la marca con menor número de contenidos es Damm (14), quien ha reducido sus publicaciones respecto 2018, pasando de aproximadamente dos publicaciones por semana, a 2 o 3 al mes. Con la llegada de la pandemia provocada por la COVID-19, la marca cambió su estrategia en 2019 y, dejando de lado su guía de viajes, puso el foco en contenidos relacionados con su campaña anual centrada en la sostenibilidad (Figura 37) y en dar a conocer eventos que patrocinan (Figura 38). También con el fin de promover la campaña de #JoEmQuedoACasa, hizo colaboraciones con chefs con estrella Michelin que explicaban sus hobbies en casa (Figura 39).



Figura 37 Ejemplo *post* de Estrella Damm alineados con su campaña de verano y la sostenibilidad. Fuente: Facebook Estrella Damm (26 de abril de 2021)



Figura 38 Ejemplo *post* de Estrella Damm promocionando eventos que patrocina. Fuente: Facebook Estrella Damm (10 de septiembre de 2020)



Figura 39 Ejemplo *post* de Estrella Damm de la acción especial con chefs con estrella Michelin. Fuente: Facebook Estrella Damm (26 de abril de 2020)

También cabe subrayar el cambio positivo de Cola Cao, entidad que ha incrementado su periodicidad este 2021 (un *post* por semana). Comprobada su pérdida de fans, quizás la entidad busque recuperar e incrementar su comunidad en la red social en cuestión.

En el tránsito entre los indicadores correspondientes a periodicidad y al número de interacciones, debe anotarse que, con los últimos cambios del algoritmo de Facebook, se priorizan aquellas páginas que resultan más interesantes para los usuarios por sus contenidos de calidad (Escobar, 2019). A

diferencia de lo que se pensaba anteriormente, la red social aclaró que las marcas no se debían preocupar por una periodicidad alta, ya que el objetivo del *News Feed*, es mostrar a cada persona la historia más relevante. Y, lo que no pueden garantizar es que los usuarios sean impactados con todas las publicaciones (Galeano, 2019a). Asimismo, un mayor número de publicaciones, siempre intentando proporcionar la máxima calidad, incrementa las probabilidades de que Facebook decida mostrarlas a un mayor número de usuarios, aumentando así el alcance orgánico de la marca. Logro que facilitaría el incremento de interacciones, favoreciendo finalmente a una mejora de la tasa de *engagement* de la marca con su *target* o *targets*.

Interacciones. En este punto, se habla de las cifras de 2018 (Tabla 31) y las de 2021 (de enero al 22 de agosto). La marca con mayor número de interacciones, teniendo en cuenta todos los tipos de comentarios, *likes* y *shares*, era Estrella Damm con casi un millón en 2018. Seguida de Desigual con casi 700.000. Lo que resulta curioso es que la segunda, teniendo muchísimos más seguidores que la primera (+874%) y con un número de *post* muy superior (+105%), no reciba tantas interacciones (-32%).

Pero en 2021 destaca Desigual con (111K), dejando al resto de marcas muy atrás. Aquí la relevancia de la calidad del contenido, tal y como se comentaba al final del indicador de rendimiento anterior (Montells, 2019).

Por el contrario, la marca con menor número de interacciones es Cola Cao con 4.000, hecho que coincide con ser la que menos publicaciones lanzó durante ese período (Tabla 31).

Marca	Interacciones		Posts		Fans	
	18'	21'	18'	21'	18'	21'
Tous	237.784	54.000	173	190	1.900.000	2.237.310
Cola Cao	4.055	6.900	55	45	273.000	270.494
Damm	983.297	12.000	84	14	842.000	892.503
TMB	7.860	42.000	301	735	74.000	89.800
Desigual	666.385	111.000	172	112	8.200.000	8.384.815

Tabla 31 Relación de interacciones, *posts* i fans de las 5 marcas seleccionadas en 2018.
Fuente: Monitorización 2018

Dentro de este punto, también se ha considerado relevante revisar de los tres tipos de interacciones cuál destaca en cada caso en el período de 2018 (Tabla 32). Es importante recordar que el esfuerzo por parte del usuario no es el mismo cuando se dá *like* o se comparte un *post* a cuando se comenta.

Marca	Likes	Comments	Shares	Total interacciones
Tous	85.545	16.213	6.113	237.784
Cola Cao	2.356	423	853	4.055
Damm	461.216	10.094	501.893	983.297
TMB	4.827	706	1.621	7.860
Desigual	615.083	10.625	30.052	666.385

Tabla 32 Interacciones de las 5 marcas seleccionadas en Facebook durante el 2018. Fuente: Monitorización 2018

La marca con mayor número de comentarios es Tous (16.213), seguida de Desigual (10.625) y Damm (10.094) que es, sin embargo, la que más interacciones ha obtenido con un total de 983.297. Se sigue con la revisión de los tipos de comentarios, ya que, si se reciben muchos, pero son negativos, tampoco aportan nada bueno a la entidad (Tabla 33).

Marca	Total	Comentarios 2018					
		Positivos	%	Negativos	%	Neutrales	%
Tous	16.213	15.104	93%	986	6%	123	0.76%
Cola Cao	423	352	83%	44	10%	27	6%
Damm	10.094	10.077	100%	9	0%	8	0%
TMB	706	259	37%	422	60%	25	4%
Desigual	10.625	9.812	92%	801	8%	12	0,11%

Tabla 33 Tipos de comentarios recibidos por las 5 marcas seleccionadas en Facebook durante el 2018. Fuente: Monitorización 2018.

* El 100% corresponde al 99,83% que es el porcentaje del total de comentarios positivos respecto el total recibidos por la marca durante el 2018 en su *brand page*. La presencia de comentarios negativos y neutrales en el caso de Damm es tan mínima, que no llega ni al 1%. Por ello, se ha optado por redondear el porcentaje de los comentarios positivos.

En general, en todas las *brand pages* durante el año 2018 destacan los comentarios positivos, con ratios entre el 80 y el 100%. El caso de Damm es el único que alcanza el 100%. Seguido de Tous, que como se introducía en

párrafos anteriores es la que mayor número de comentarios ha recibido por parte de los usuarios.

En particular, y como notoria excepción, despunta el caso de TMB, donde las quejas representan el 60% del total de los comentarios recibidos. Esto da a la compañía una directriz de puntos a mejorar por parte de su departamento de comunicación. Ya sea planteando cambios en el enfoque de los contenidos que se publican o en la gestión de crisis por parte del *community manager* de la compañía Cabe recalcar que, si bien el objetivo último de la empresa es el de generar comunidad, las primeras utilidades para el usuario son además de disponer de una información permanentemente actualizada, el acceso directo y público al área de atención al cliente de la compañía con la garantía de una respuesta inmediata.

Tasa de *engagement*. Aunque en la *praxis* universalmente aceptada para el cálculo del *engagement* se tome en cuenta el total de interacciones sin distinguir las positivas de las negativas, en el presente estudio se ha querido ir un paso más allá, diferenciando entre los tres tipos de comentarios posibles: positivos, negativos y neutrales (Tabla 33). Con ello, se ha podido comprobar el nivel de satisfacción de los usuarios con cada una de las marcas.

Una vez cuantificadas todas las interacciones y el total de fans, se ha podido calcular la tasa de *engagement* que cada marca ha alcanzado a lo largo del año 2018. Al no disponer del alcance, dado que el investigador no es administrador de la cuenta de Facebook de cada marca, se ha optado por la fórmula que tiene en cuenta las interacciones y el número de fans.

Tal y como se introducía en párrafos anteriores, únicamente se han tomado en consideración los *likes*, *shares* y los comentarios positivos y neutrales. Se ha considerado lógico incluir también los neutrales, porque si un usuario destina parte de su tiempo a dejar un comentario, será porque en cierto modo le interesa la marca. En la siguiente Tabla 34 se resumen los distintos *KPI's* utilizados para el cálculo de la tasa, y el *engagement* obtenido por cada una de las marcas:

Marca	Likes	Comentarios positivos y neutrales	Shares	Fans	Tasa engagement
Tous	85.545	15.227	6.113	1.900.000	6%
Cola Cao	2.356	352	853	273.000	1%
Damm	461.216	10.085	501.893	842.000	116%
TMB	4.827	284	1.621	74.000	9%
Desigual	615.083	9.824	30.052	8.200.000	8%

Tabla 34 Cálculo de la tasa de engagement de las 5 brand pages de Facebook seleccionadas.
Fuente: Monitorización 2018

La marca con mayor engagement durante el 2018 es Damm con un 116%, hecho que ya se podía preveer vistos los anteriores indicadores revisados. El resto de *engagements* se encuentran muy lejos de éste. Destacando negativamente Cola Cao con un 1%.

Antes de cerrar este punto es relevante tener presente que, si las marcas en cuestión invirtieron en Facebook Ads con objetivo *engagement*, ésta tiene efecto directo en las cifras mostradas en la Tabla 34. Aunque mediante la monitorización no ha sido posible comprobarlo, ya que no se tiene acceso al Business Manager de Facebook de las marcas escogidas, en las entrevistas en profundidad contestadas por Desigual, TMB y Damm se confirmó su inversión en *Social Ads*, con sus respectivos objetivos: la primera busca llevar tráfico a la web para cerrar el embudo de conversión; la segunda se centra en el engagement y después en captación de fans y tráfico a la web; y, la última, va a alcance y frecuencia.

Temática de contenidos. Mediante la monitorización de 2018 ha sido posible conocer cuál es la temática más utilizada en sus *posts* por las marcas seleccionadas. Y, gracias a la monitorización de 2021 (de enero al 21 de agosto), se ha podido comprobar la continuidad o evolución de la estrategia de contenidos. En la siguiente Tabla 35 se muestra el porcentaje en que se han empleado las distintas temáticas por las entidades en cuestión.

Marca	Corporativo		Producto		Tips	Branding			Link web interna		Link web externa	
	18'	21'	18'	21'	18'	21'	18'	21'	18'	21'	18'	21'
Tous	8%	1%	85%	96%	0%	0%	14%	3%	90%	100%	0,44%	0%
Cola Cao	27%	11%	9%	44%	7%	0%	58%	29%	18%	13%	0%	0%
Damm	18%	21%	1%	0%	0%	0%	83%	79%	81%	7%	0%	0%
TMB	47%	30%	23%	25%	3%	5%	33%	40%	91%	100%	0,33%	0%
Desigual	1%	4%	91%	78%	0%	0%	8%	20%	97%	81%	0%	0%

Tabla 35 Tipologías de contenidos utilizados por las marcas seleccionadas en 2018 y 2021.
Fuente: Monitorización 2018 y 2021 (enero-21 de agosto)

* En la monitorización se han tenido en cuenta aquellos *posts* vinculados directamente al *e-commerce* de la marca, y aquellos que estaban linkados a la web de la entidad, pero no a la tienda *online*. Asimismo, para las conclusiones no es necesaria dicha diferenciación, por lo que, en la columna de *link a web interna*, se ha incluido la suma de los dos.

En el caso de Tous y Desigual, la temática más utilizada en sus contenidos de Facebook tanto un año como el otro, es la de producto (96% y 78% respectivamente en 2021), apareciendo siempre linkado a sus respectivas tiendas *online*. Por su parte, Damm continúa poniendo el foco en el *branding*, aunque con un giro en los temas que tratan (79% en 2021) y sin vincular a su blog de viajes. Cola Cao presenta un cambio en su estrategia: de darle prioridad al *branding* en 2018 (58%), pasa a repartir los contenidos invirtiendo más en publicitar producto (44%). Y, por último, TMB en 2021 presenta una estrategia muy lineal respecto a la de 2018. Sigue centrándose en contenidos de *branding* (40%) y corporativos (30%) con *link* directo a su web, donde los usuarios pueden ampliar la información.

Asimismo, se ha considerado interesante la vinculación entre la temática de contenidos más utilizada por las marcas y su objetivo en la red social en cuestión, tal y como se muestra en la siguiente Tabla 36:

Marca	Contenido destacado	Objetivo en Facebook
Tous	Producto con <i>link</i> al <i>e'commerce</i>	Venta productos
Cola Cao	<i>Branding</i> en 2018 Producto seguido de <i>branding</i> en 2021	Generar comunidad Consideración en 2021
Damm	<i>Branding</i> con <i>link</i> al blog	Notoriedad <i>Brand awareness</i> Consideración
TMB	Corporativo en 2018 <i>Branding</i> seguido de corporativo en 2021 Siempre con <i>link</i> a web de la entidad	Notoriedad de marca Tráfico a la web de noticias Menciones positivas Satisfacción del cliente
Desigual	Producto con <i>link</i> al <i>e'commerce</i>	Venta productos

Tabla 36 Relación entre el tipo de contenido más utilizado por cada marca y su objetivo en la red social. Fuente: Monitorización 2018.

* Por el cambio que se observa en la estrategia de contenidos de Cola Cao, parece ser que la entidad busca también incrementar ventas promocionando sus productos en Facebook. Sin dejar de lado la generación de comunidad, desde luego.

Tous y Desigual buscan cerrar el embudo de conversión llevando clientes potenciales a la tienda *online* o a la tienda que han creado en Facebook – vinculada directamente a su *e'commerce* también-, caso concreto de Desigual. Y, por ello, todos sus contenidos giran en torno a: la promoción de nuevas colecciones, como es la colección cápsula Miranda Makaroff de Desigual (Facebook, 2 de julio de 2020); destacar atributos de productos, como, por ejemplo, la colección realizada con materiales ecológicos 100%; dar a conocer las promociones tipo Black Friday como en el Facebook de Tous (2019), entre otros.

Por su parte, Estrella Damm, se centra en el *branding* con el fin de incrementar la notoriedad y el *brand awareness*, y lo hace mediante la promoción de “La Guía Estrella” (Facebook Estrella Damm, 3 de mayo de 2019). Y, Cola Cao, que tiene el mismo objetivo les da prioridad a los contenidos de marca (58%) y a los corporativos (27%), como es la promoción de las Becas Vamos (Facebook Cola Cao, 14 de noviembre de 2018).

Y, TMB, centrado en generar notoriedad de marca destaca su contenido corporativo con *link* a la web de la marca (91%). Le siguen los contenidos de branding (33%) lo que ayuda en el objetivo de incrementar las menciones positivas. A mejor imagen de marca, mejores opiniones sobre sus productos y servicios tendrán los usuarios: la imagen de marca, afectiva, funcional o reputacional tiene una influencia positiva en la percepción de la calidad funcional y técnica (Echevarría Ríos y Medina-Quintero, 2016).

El tono de la comunicación. En el siguiente punto se revisa el tono empleado en la comunicación en Facebook de cada una de las marcas con el fin de comprobar cuál es el más habitual. Los tonos que se han podido ver en las distintas *brand pages* son el informativo, el *Call to Action* que correspondería a un tono motivador para que el usuario lleve a cabo una acción, el cercano (Figura 40) y el publicitario. (Contreras, 2019).



Figura 40 Ejemplo *post* de Cola Cao con tono cercano. Fuente: Facebook Cola Cao (22 de junio de 2021)

En la Tabla 37 se muestra un resumen del porcentaje de *posts* publicados por cada una de las marcas con cada uno de los tipos de tono en 2018, y en 2021 (de enero al 21 de agosto):

	Informativo		CTA		Cercano		Publicitario	
	18'	21'	18'	21'	18'	21'	18'	21'
Tous	12%	4%	1%	80%	11%	1%	77%	15%
Cola Cao	71%	7%	15%	24%	9%	35%	5%	36%
Damm	80%	29%	12%	14%	8%	35%	0%	14%
TMB	36%	33%	63%	62%	1%	2%	0%	3%
Desigual	0%	7%	3%	13%	0%	29%	97%	51%

Tabla 37 Tonos utilizados en su comunicación las 5 marcas seleccionadas. Fuente: Monitorización 2018

En 2018, el único tono que fue empleado por todas las marcas fue el motivacional, es decir, el que incluye un *Call to Action*. Seguido del informativo, sin embargo, no utilizado por Desigual. En 2021, se vuelve a posicionar como principal tono de comunicación el *Call to Action*, pero en segundo lugar se situaría el publicitario.

También se ha querido poner en relación el tono más utilizado por cada marca y su objetivo en la red social en cuestión (Tabla 38). En primer lugar, Tous (Figura 41) y Desigual, que buscan cerrar el embudo de ventas, usan mayoritariamente un tono publicitario. En el otro extremo, Cola Cao, centrada en generar comunidad, y Damm (Figura 42), que busca incrementar notoriedad, reconocimiento y consideración de marca, utilizan fundamentalmente un tono informativo. Y, TMB, que tienen como fin en Facebook incrementar notoriedad de marca, llevar tráfico a su web y obtener menciones positivas, recurre a un tono motivacional con *Call to Actions* (Figura 43).

Marca	Tono más utilizado	Objetivo en Facebook
Tous	Publicitario en 2018 CTA en 2021	Venta productos
Cola Cao	Informativo en 2018 Publicitario en 2021	Generar comunidad Venta productos en 2021
Damm	Informativo en 2018 Cercano en 2021	Notoriedad de marca <i>Brand awareness</i> Consideración
TMB	<i>Call To Action</i> tanto en 2018 como en 2021	Notoriedad de marca Tráfico a la web de noticias Menciones positivas
Desigual	Publicitario tanto en 2018 como en 2021	Venta productos

Tabla 38 Relación entre el tono más utilizado por cada marca y su objetivo en la red social.
Fuente: Monitorización 2018.

-Aquí cabe recordar la nota introducida en el punto anterior sobre el giro empleado por Cola Cao en la temática de contenidos.



Figura 41 Ejemplo *post* de Tous con tono publicitario. Fuente: Facebook Tous (29 de julio de 2021)



Figura 42 Ejemplo *post* de Estrella Damm con tono informativo. Fuente: Facebook Estrella Damm (11 de diciembre de 2020)



Figura 43 Ejemplo *post* de TMB con tono Call To Action. Fuente: Facebook TMB (20 de agosto de 2021)

Material multimedia. Para este punto se ha tenido en cuenta la monitorización de 2018 y la de 2021 (de enero al 21 de agosto), tal y como se ve en la Tabla 39. En ambos períodos, el material multimedia más utilizado por todas las marcas es la imagen o carrusel de imágenes, seguido del vídeo. El uso exclusivo de texto no se utiliza por su poco atractivo, algo que queda corroborado en la monitorización, en la que únicamente se ha encontrado una publicación de TMB en 2021 que, además, parece haberse realizado por error. Las infografías son el otro formato multimedia al que tampoco se le da gran relevancia, las únicas marcas que las han empleado han sido Cola Cao (7%) y TMB (6%) en 2018, y en 2021, únicamente TMB de forma casi imperceptible (1%).

Marca	Texto sólo		Imagen o carousel		Gif		Video		Infografía	
	18'	21'	18'	21'	18'	21'	18'	21'	18'	21'
Tous	0%	0%	66%	77%	10 %	11%	23%	23%	0%	0%
Cola Cao	0%	0%	42%	44%	13%	11%	42%	44%	7 %	0%
Dam	0%	0%	74%	0%	8 %	36%	19%	64%	0%	0%
TMB	0%	0,14%	84%	88%	6%	0,41%	5%	10%	6%	1%
Desigual	0%	0%	84%	82%	2%	3%	14%	15%	0%	0%

Tabla 39 Materiales multimedia utilizados en 2018 y 2021 por las marcas seleccionadas.

Fuente: Monitorización 2018 y 2021 (enero a 21 de agosto).

Acciones especiales. Los tipos de acciones monitorizadas en 2018 son los concursos, descuentos, sorteos y encuestas. Aunque en el caso del último no ha sido posible identificarlas. Asimismo, mediante las entrevistas en profundidad de Desigual, TMB y Damm se confirma su uso, pero de forma muy puntual.

Marca	Total	Concurso	Descuento	Sorteo	Encuesta
Tous	23	2	20	1	0
Cola Cao	2	2	0	0	0
Damm	4	0	0	4	0
TMB	82	16	0	63	0
Desigual	0	0	0	0	0

Tabla 40 Resumen acciones especiales realizadas durante el 2018 por las marcas escogidas en Facebook. Fuente: Monitorización 2018.

Entre las marcas estudiadas, la única que destaca por la implementación de este tipo de acciones es TMB (Tabla 40), con un total de 82 en 2018, de las que destacan 63 sorteos y 16 concursos (Figura 44 y Figura 45). Aunque la eficacia de estas acciones no ha sido posible contabilizarla porque, para participar en ellas, el usuario debe darse de alta en su web. Y como a este tipo de acciones se puede acceder por distintas vías, no existiendo control alguno desde la marca que permita diferenciar la procedencia de los participantes, ha resultado imposible cualquier contabilización de resultados. En la entrevista en profundidad se confirma tal carencia.



Figura 44 Ejemplo sorteo de TMB en Facebook. Fuente: Facebook TMB (2 de noviembre de 2018)



Figura 45 Ejemplo concurso de TMB en Facebook. Fuente: Facebook TMB (2 de marzo de 2018)

Le sigue, a mucha distancia Tous (23), aunque su foco principal es la oferta de descuentos. Éstos tampoco son posibles de monitorizar ya que no incluyen un código de seguimiento para la tienda *offline* o la *online* (Figura 46).

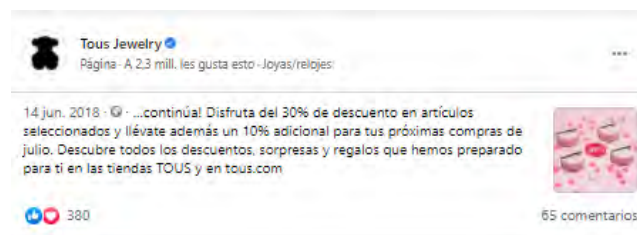


Figura 46 Ejemplo *post* de Tous con descuentos. Fuente: Facebook Tous (14 de junio de 2018)

Llegado a este punto, resulta imposible confirmar qué acciones son las que mejor les funcionan a las marcas, aunque por lógica, si una entidad repite una misma dinámica en sus redes, es porque su resultado es positivo.

En la otra cara de la moneda, aparecen Desigual, quien no contempla en su estrategia este tipo de acciones, y Cola Cao, que únicamente realizó dos en todo el año.

Asimismo, con el fin de comprobar si la estrategia de las marcas estudiadas en referencia a este punto continuaba en la actualidad, se ha utilizado el buscador de Facebook para revisar únicamente los concursos y sorteos realizados por las mismas (Tabla 41):

Marcas	2018	2019	2020	2021
Tous	3	0	0	0
Cola Cao	1	0	0	1
Damm	3	1	0	0
TMB	79	57	12	34
Desigual	0	0	0	1

Tabla 41 Sorteos y concursos de marcas estudiadas 2018-2021 (enero – 21 de agosto).
Fuentes: Elaboración propia via monitorización 2018 y buscador Facebook

Tal y como se puede comprobar en la Tabla 41, TMB continúa siendo la entidad que más concursos y sorteos realiza, en concreto 34, desde primero de enero a 21 de agosto de 2021. En el resto de las marcas se desprecia el recurso siendo el número de realizaciones en 2021 próximo a cero (1) o cero directamente.

Colaboración con *influencers*. En la siguiente Tabla 42 se ha resumido el total de colaboraciones realizadas con las marcas seleccionadas con *influencers*, ejemplos de estas personalidades y el contexto en el que se ha realizado su cooperación. Éstos pueden ser *influencers* como tales, actores, deportistas de élite, modelos, etc.

Marcas	Tous	Cola Cao	Damm	TMB	Desigual
Nº posts	29	9	14 (8 en la página del evento y 4 en la <i>brand page</i>)	0	8
<i>Influencers</i> ejemplos	Gwyneth Paltrow Lovelypepa Rocío Osorno	Mireia Belmonte Saúl Cravioto	Michelle Jenner Oriol Pla	-	Miranda Makaroff Jean- Paul Goude
Contexto	Promoción nueva colección o campaña de TenderStories	Promoción Becas Vamos	Spot del verano	-	Colecciones creadas en colaboración

Tabla 42 Colaboraciones con *influencers* por parte de las marcas seleccionadas en 2018.
Fuente: Monitorización 2018

De las marcas estudiadas, en 2018, quien más *posts* con colaboraciones especiales realizó fue Tous (29). Además, con perfiles muy distintos que van

desde una actriz de Hollywood (ej. Gwyneth Paltrow, ver Figura 47), pasando por una bloguera y una modelo. A mucha distancia le sigue Damm (14), que únicamente hace este tipo de colaboraciones en su campaña de verano. Además, los *posts* aparecen en su *brand page* por un lado, y por otro, en una página de evento de Facebook creada específicamente para el lanzamiento del *spot* de verano (Ver Figura 49). Y, Cola Cao (9), quien trabaja con deportistas de élite para promocionar sus becas Vamos (Ver Figura 48). Por su parte, Desigual confirma en la entrevista en profundidad que este tipo de colaboraciones no forma parte de su estrategia, pero sí que cuenta con artistas multidisciplinares incluyendo el diseño (2 en 2018) en sus *posts*. Esto se debe a que crearon colecciones con su colaboración. Por último, TMB no implementó ninguna acción de este tipo.

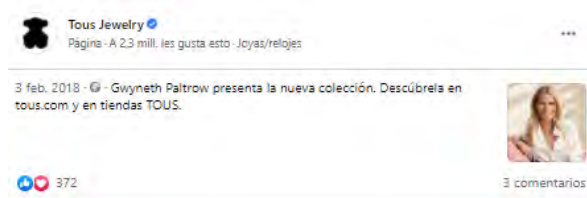


Figura 47 Colaboración de Tous con Gwineth Paltrow en 2018. Fuente: Facebook Tous (3 de febrero de 2018)



Figura 48 Colaboración de Cola Cao con Mireia Belmonte en 2018. Fuente: Facebook Cola Cao (10 de septiembre de 2018)

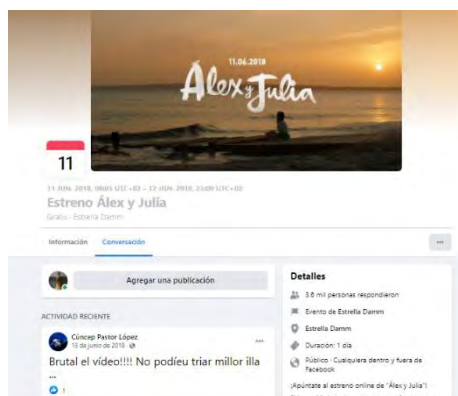


Figura 49 Página evento en Facebook para el lanzamiento del spot del verano de Estrella Damm. Fuente: Facebook Estrella Damm (2018)

Con el fin de conocer el papel del marketing de *influencers* en la estrategia actual de Facebook de las marcas seleccionadas, al realizar la monitorización de 2021 (de enero al 21 de agosto), se tomó nota de las distintas colaboraciones realizadas por las entidades. Algunos ejemplos se muestran a continuación (Tabla 43):

Marca	Influencers	Respecto 2018
Tous	Tamara Falcó Barbara Inés	Continuista
Cola Cao	Saúl Craviotto Mireia Belmonte	Continuista Promoción de las Becas Vamos
Damm	Mireia Oriol Mario Casas Chefs con Estrella Michelin	Continuista Protagonistas de las campañas publicitarias
TMB	-	Continuista Ningún tipo de colaboración
Desigual	Sebastián Yatra Carlos Vives Maluma Marta Sierra	Cambio absoluto. La marca aprovecha el uso de sus diseños por famosos para publicarlos en su perfil

Tabla 43 Implementación de marketing de influencers por las marcas escogidas en 2021. Fuente: Monitorización 2021 (enero-21 de agosto).

De todas las marcas, la única que presenta un cambio en este ámbito es Desigual. Mientras que en 2018 los únicos nombres conocidos dentro de su *content plan* eran los de diseñadores con los que habían creado una colección,

ahora aparecen cantantes (Ver Figura 50) e *influencers*. La marca aprovecha la aparición de personajes reconocidos con diseños suyos, para promocionar su marca en Facebook.



Figura 50 Post de Desigual con el cantante Sebastián Yatra como protagonista. Fuente: Facebook Desigual (5 de junio de 2021).

Hashtags. El último punto corresponde al uso de *hashtags* en los *copies* de los *posts* de las marcas seleccionadas, así como el tipo de etiqueta más utilizado. En la siguiente tabla, se muestra un resumen de los datos recogidos mediante la monitorización de 2018 (Tabla 44):

Marca	Nº posts con <i>hashtags</i>	Nº <i>Hashtags</i>	De marca	De producto	De campaña	De acción especial
Tous	41 (18%)	7	3 (43%)	1 (14%)	1 (14%)	2 (29%)
Cola Cao	40 (73%)	7	2 (29%)	1 (14%)	1 (14%)	3 (43%)
Damm	81 (96%)	9	7 (78%)	0 (0%)	1 (11%)	1 (11%)
TMB	417 (70%)	62	11 (18%)	30 (48%)	0 (0%)	21 (34%)
Desigual	12 (7%)	5	2 (40%)	1 (20%)	2 (40%)	0 (0%)

Tabla 44 Uso de *hashtags* i tipos empleados por las marcas escogidas en Facebook. Fuente: Monitorización 2018.

La marca con más *posts* con *hashtags* es Damm, que tiene alguno en el 96% de sus publicaciones. Ésta hace uso de etiquetas de marca (#guíaestrella), campañas publicitarias (#Mediterraniament) y de acciones especiales (@SantJordiMusical). Mediante la monitorización realizada en 2021, se ha comprobado que la entidad ha reducido sus etiquetas a una: #mediterraniament. Cabe recalcar que desde 2020 en el perfil únicamente publican en catalán, por eso el *hashtag* es en este idioma.

Le sigue Cola Cao (73%), quien implementa etiquetas de acción especial o de marca, y, más puntualmente, de producto o campaña. En 2021, dejan de utilizar las de marca, y se centran en producto (#Cola CaoMocca y #Cola CaoNoir) y campaña (#AhoraApeteceUnCola Cao).

Después, estaría TMB (70%), entidad que utiliza principalmente etiquetas de producto (#metrobcn) y de acción especial (#mouteperlasaludmental). Con menos frecuencia también incorpora de marca (#JoTMBé). La estrategia de la marca en relación con el uso de etiquetas continúa igual en 2021.

En último lugar hallamos a Tous (18% de los *posts*) quien en 2021 ha dejado de hacer uso de los *hashtags*, y Desigual (7% de los *posts*). Este último ha incrementado el número de etiquetas en 2021 a 16 (en 2018 únicamente se contabilizaron 5), cambiando asimismo las tipologías, dándole prioridad a producto (#Upcycling o #Hybrid collection), campaña (#DesigualandMickey) y acción especial (#Desigualshoppingfestival).

En cuanto a *hashtags* distintos, destaca TMB por encima del resto, quien en 2018 empleó un total de 62 etiquetas distintas, reincidiendo en 2021.

En cuanto al tipo de *hashtag* y su frecuencia de utilización, destacan, en general, los de marca, como puede comprobarse en los casos de Damm (78%), Tous (43%) y Desigual (40%) (Ver ejemplo en Figura 51); después destacan los relativos a una acción especial, en el caso de Cola Cao (43%, ver ejemplo en Figura 54); así como los de producto, como aparece en los *posts* de TMB (48%) (Ver ejemplo en Figura 52); y, por último, los de campaña (Ver ejemplo de Tous en Figura 53). Éstos, en ningún caso, superan el 20%.



Figura 51 Ejemplo de *post* de Desigual con *hashtag* de marca. Fuente: Monitorización de 2018.



Figura 52 Ejemplos de *posts* de TMB con hashtag de producto. Fuente: Monitorización 2018.

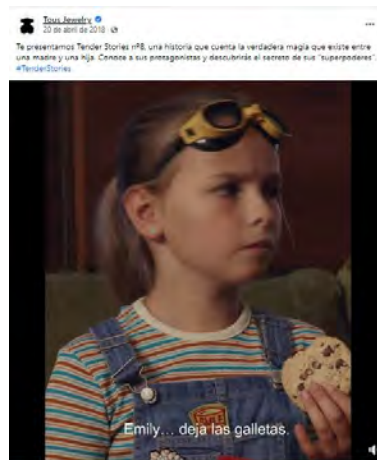


Figura 53 Ejemplo de *post* de Tous con hashtag de campaña. Fuente: Monitorización 2018.

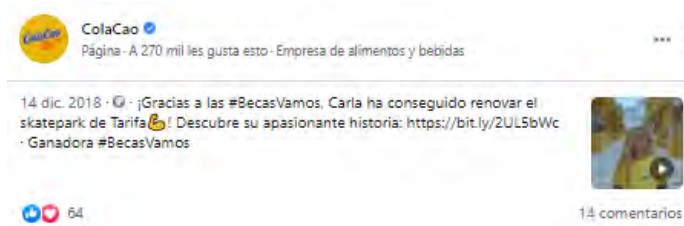


Figura 54 Ejemplo de *post* de TMB con hashtag de acción especial. Fuente: Monitorización 2018.

Denotar que, en 2021, destacan los *hashtags* de campaña, empleados por Cola Cao (#AhoraApeteceUnCola Cao) y Damm (#Mediterràniament), así como los de producto (#lovetheworld o #Cola CaoMocca) y los de acción especial (#Toussquad de Tous). Ver ejemplos en la Figura 55, Figura 56 y Figura 57.



Figura 55 Ejemplo *post* de Cola Cao con hashtag de campaña (17 de junio de 2021)



Figura 56 Ejemplo *post* de Desigual con hashtag de producto (20 de junio de 2021)



Figura 57 Ejemplo *post* de Tous con hashtag de acción especial (11 de septiembre de 2021)

6.2. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

En este apartado se exponen las distintas conclusiones extraídas de las entrevistas en profundidad realizadas a Desigual, TMB y Damm. Esa realización ha generado tres documentos distintos, uno por marca, que pueden consultarse en el Anexo (13.4). El volumen de datos obtenido resulta ser muy reducido, y esto se debe a que el objetivo de dichas entrevistas era la recopilación de información sobre algunos puntos a los que no se puede tener acceso sin la colaboración de quienes detentan las marcas. Para la extracción de resultados, se ha empleado el *software* Atlas.ti, tal y como se introducía en el apartado de metodología.

Gracias a esta herramienta, se ha generado toda una estructura compuesta por grupos de códigos que engloban las distintas temáticas tratadas a lo largo de las entrevistas. Una de las funciones del *software* que se han valorado es la posibilidad de extraer el número de citas de cada código incluido, pero al disponer tan sólo de tres documentos, se ha considerado innecesario, ya que no aporta nada a la investigación.

La forma de extracción de resultados se ha estructurado grupo por grupo, y se detalla a continuación cada uno de los casos:

1. En relación a la relevancia que las marcas le dan a Facebook (PF) se pueden extraer los siguientes resultados (Tabla 45):

Códigos	Temas	Resultados	Citas recogidas
PF Relevancia_Estrategia	Si/ No	Desigual y TMB: si	<i>TMB</i> : Teniendo en cuenta el servicio que damos desde TMB resulta indiscutible estar presentes en ella y de forma activa.
		Damm: no gran relevancia	Facebook ha sido imprescindible dentro de nuestra estrategia, aunque ahora ha pasado a un segundo plano
	Motivación presencia	3 marcas: 1a red social	<i>Damm</i> : La primera que ponía a disposición de las marcas opciones para diferenciarse del resto de usuarios, así como oportunidades avanzadas de publicitarse.
		Desigual: Comunidad y diversidad	<i>Desigual</i> : el número de usuarios activos que hay en ella, así como la diversidad de éstos.

Tabla 45 Resumen resultados entrevistas en profundidad del código PF Relevancia_Estrategia.
Fuente: Elaboración propia.

Referente al código PF Relevancia_Estrategia, la entrevista contiene una pregunta sobre el presupuesto destinado a la red social en cuestión. Al no conocer el importe total del que dispone la compañía para destinar a esta área, es imposible saber si es mucha o poca su relevancia. Esto ocurre con los casos de Desigual y Damm, quienes destinan un 5% del presupuesto de redes sociales. En cambio, TMB confirmó que destinaron 20.000 euros en 2019 a Facebook. Como la gestión es interna mayormente, se entiende que este importe iba destinado a *paid*, lo que, viendo la media de inversión por parte de las marcas, no es mucho. Para hacerse una idea, Facebook es la red social que más factura a nivel mundial (70.340 millones de dólares), representando tres cuartas partes del total (76%). Y, en España, junto a Instagram, engloba el 63% de la facturación (IPMark, 2021).

Dentro de este grupo se incluye el código de PF Relevancia_Resultado que busca conocer qué red social le funcionaba mejor a cada marca. Aquí ha habido gran diversidad. En cuanto a *engagement*, tanto Desigual, TMB y Damm, hablan de Instagram, aunque en el segundo caso, también incluyen a Facebook al mismo nivel. Asimismo, para otros objetivos como mantener informados a los usuarios en el caso de TMB sería Twitter y para la difusión de campañas publicitarias de Damm, Youtube. Esta última marca, hace hincapié en que “en el caso de que nuestro objetivo sean las visualizaciones de un video, objetivo al que solemos destinar gran parte de la inversión, el CPV de 30 segundos, resulta más barato en Youtube”.

2. Este grupo, conocido como el de equipo de trabajo (ET), tiene como objetivo conocer, por un lado, al responsable de la gestión diaria de la estrategia en Facebook (ET Organigrama_Equipo) y la ubicación del equipo de digital dentro de la compañía (ET Organigrama_Organización). Y, por otro, entender cómo planifican las marcas su presencia en la red social en cuestión (ET Planificación).

En referencia al primer punto (ET Organigrama_Equipo), se comprueba que tanto Desigual como TMB lo hacen internamente. Mientras que Damm lo tiene externalizado, aunque hay un responsable interno que se encarga de

controlar todo lo que hace la agencia. A continuación, se muestran algunas aclaraciones extraídas de las entrevistas (Tabla 46):

Internamente	Agencia externa
<p><i>Desigual</i>: Tanto el diseño, la implementación como el mantenimiento de nuestra presencia online la gestionamos internamente.</p> <p><i>TMB</i>: dentro del equipo contamos con varias figuras de <i>community manager</i>, dado el número de canales en los que estamos presentes y el gran número de consultas que se reciben al día.</p>	<p><i>Damm</i>: Dicha persona se encarga de controlar que se lleve a cabo una correcta implementación de la estrategia de la compañía y de la aprobación de <i>content plans</i>.</p>

Tabla 46 Citas relacionadas con el código ET Organigrama_Equipo de las entrevistas en profundidad. Fuente: Elaboración propia.

Del segundo punto (ET Organigrama_Organización), se concluye que en todos los casos el equipo de digital forma parte del departamento de *marketing*, y consecuentemente, de ahí se extrae su presupuesto anual.

Para cerrar este grupo de códigos se pasa a revisar la planificación de la presencia en Facebook de las marcas estudiadas (ET Planificación), tal y como se resumen en la siguiente Tabla 47:

Planificación anual + mensual	Planificación mensual + semanal
Citas aclaratorias	Citas aclaratorias
<p><i>Desigual</i></p> <p>Estrategia basada en momentos claves del año, el lanzamiento colecciones nuevas de producto.</p> <p><i>Damm</i></p> <p>Una vez definidos los objetivos que se buscan alcanzar durante el siguiente año, se pasa a definir las acciones.</p>	<p><i>TMB</i></p> <p>- Un calendario editorial mensual [...] donde se indican las grandes campañas.</p> <p>- Uno semanal con las líneas editoriales definidas en función del día para cubrir aspectos de actualidad, <i>marketing</i> y servicio.</p>

Tabla 47 Resultados extraídos de citas relacionadas con el código ET Planificación. Fuente: Elaboración propia.

3. El siguiente punto hace referencia a la estrategia de comunicación en Facebook de las marcas estudiadas (EC). En primer lugar, se consultó el objetivo de cada una en la red social en cuestión (EC Objetivo), ya que, a simple vista,

viendo sus perfiles en Facebook, era fácil deducir que iban a diferenciarse entre ellas. Los objetivos son: Desigual busca dar a conocer la marca y facilitar el proceso de compra a través de su *e'commerce*; TMB, en el caso de su *brand page* corporativa, que es la elegida para la presente investigación, busca “aumentar la notoriedad de la marca, incrementar las menciones positivas, mejorar las relaciones con nuestros públicos objetivos y llevar tráfico a la web de noticias de la compañía.”; y por último, Damm, tiene como fin incrementar el *brand awareness* (finalidad con la que coincide con Desigual) y la consideración. Esta marca considera estos objetivos como “dos pilares fundamentales para que, en el momento de decisión de compra, [...] acaben optando por nuestro producto”.

Otro de los puntos, es el *target* o *targets* (EC Targets) a los que se dirigen cada una, lo que como es lógico, tampoco coincide. Desigual se focaliza en mujeres de entre 25 y 40 años, y Damm únicamente a su público objetivo más senior, mayores de 50 años. En cambio, TMB se dirige a un *target* más amplio, ya que no va por edad sino por localización geográfica y costumbres: “nos dirigimos al público residente, que está compuesto por los usuarios esporádicos o recurrentes”. Las conclusiones citadas en este párrafo coinciden con el hecho de que Facebook es una red social muy transversal.

El tercer punto se adentra en la estrategia de contenidos de las marcas en Facebook (EC Contenidos), y al implementar el programa Atlas.ti, se ha creado un código específico para cada tipo de contenido. Además, se ha querido poner en relación con los objetivos de cada marca (EC Objetivo), ya que el *content plan* de ésta debe estar alineado con sus objetivos en la plataforma en cuestión.

	Desigual	TMB	Damm
Temática	Producto	1. Corporativo (I+D y sostenibilidad) 2. Producto	1. <i>Branding</i> (spots con <i>influencers</i>) 2. Producto
Objetivo	<i>Brand awareness</i> Ventas	Notoriedad de marca	<i>Brand awareness</i> Consideración

Tabla 48 Relación temáticas de contenidos más utilizadas por las marcas y su objetivo en Facebook. Fuente: Elaboración propia.

Lo que se observa en la Tabla 48, es que siempre hay presencia de producto (EC Contenido_Producto). Mientras que en el caso de Desigual, los *posts* están vinculados al *e-commerce* para cerrar las ventas, objetivo que tiene en Facebook. En TMB y Damm no hay la posibilidad de cerrar la compra *online*. TMB por su parte, quien busca incrementar la notoriedad de marca, le da mucha relevancia a los contenidos corporativos (EC Contenido_Corpo). Y, Damm, a sus campañas publicitarias con *influencers*, ya que este tipo de *marketing* le ha convertido en todo un icono del verano (EC Contenido_Branding).

Antes de pasar al siguiente punto, es importante destacar que la temática sobre la que más publican, lógicamente es y será la que en términos de *marketing*, mejor rendimiento les proporcione.

El siguiente punto corresponde a los materiales multimedia utilizados por las tres marcas habitualmente en sus publicaciones en Facebook, y consecuentemente, la posibilidad de saber cuál es le que mejor les funciona. Para entender el uso de un material u otro, en la siguiente Tabla 49, se ha mantenido la temática de contenidos más empleada por cada una de las marcas.

	Desigual	TMB	Damm
Material multimedia	Imágenes	Imágenes o videos	Video
Temática	Producto	1. Corporativo (I+D y sostenibilidad) 2. Producto	1. <i>Branding</i> (spots con <i>influencers</i>) 2. Producto

Tabla 49 Relación material multimedia y temáticas de contenidos más utilizadas por las marcas en Facebook. Fuente: Elaboración propia.

Entre las marcas, el material multimedia que más destaca son las imágenes (EC Multimedia_Foto). La única que hace uso de las dos por igual (imagen y vídeo), aunque dando mayor relevancia a la primera, es TMB. Y, la única en la que destaca el vídeo (EC Multimedia_Video) sobre cualquier otra opción es Damm, ya que su comunicación se focaliza en la difusión de sus *spots* publicitarios. Lo que consecuentemente, favorece a que sea el material que mejor les funciona. Desigual, enfocada a producto, destaca que las imágenes

que mejor resultados le proporcionan son “aquéllas en las que mostramos complementos como son los bolsos”.

El último punto de este apartado 3, es aquél que revisa la importancia que se le da a las acciones especiales (EC Especiales) por parte de las marcas, y en caso de implementarlas, los resultados obtenidos. De las tres marcas, TMB es la única que las integra estas promociones dentro de su estrategia (una vez al mes como mínimo). Y, en su caso, las que mejor le funcionan son “los concursos asociados a campañas con promoción de producto”. Asimismo, no tienen cuantificadas las participaciones, ya que los usuarios pueden participar en ellas a través de diversos canales, exigiendo siempre tal participación el registro en la web de la compañía y su intervención *in situ*.

Asimismo, Desigual y Damm destacan el hecho de que a pesar de que ellas no las contemplan en su estrategia, según el objetivo de la marca pueden llegar a ser muy beneficiosas. El responsable de digital de Desigual afirma que este tipo de acciones “aportan beneficios a las marcas en cuanto *engagement* o incremento de fans”.

4. En este punto se analiza el papel y la estrategia de la promoción de contenidos (PC Estrategia) de cada una de las marcas. En la Tabla 50 se resumen los datos obtenidos:

Marca	Segmentación	Patrocinio posts	Formato	Objetivo paid
Desigual	Si	Según rendimiento	Colección Secuencia	Tráfico e'commerce
TMB	Si	2/semana	Imagen Video Secuencia	Engagement
Damm	Si	Según rendimiento	Video	Alcance

Tabla 50 Datos referentes a la estrategia de promoción de contenidos en Facebook obtenidos mediante la entrevista en profundidad. Fuente: Elaboración propia.

En primer lugar, se observa que las tres marcas segmentan sus contenidos (PC Estrategia_Segmentaciones), con el fin de hacer llegar su mensaje al público adecuado dentro de su *target*. Por ejemplo, en el caso de Desigual explican que lo hacen “en función del producto [...] para dirigirnos a un *target* de mujer más joven o más madura”.

En el segundo punto se cuestiona el porcentaje de *posts* patrocinados por las marcas (PC Estrategia_Patrocinio). Mientras que TMB tienen fijados dos a la semana, las otras dos marcas, dividen su paid entre aquellas publicaciones que mejor rendimiento presentan. Damm, además, destaca que “resulta imprescindible dado que a nivel orgánico el alcance es mínimo en Facebook”.

Seguido del formato (PC Estrategia-Formato) más utilizado y que mejor les funciona. Hay dos que se repiten entre varias de las marcas, por un lado, el vídeo (Damm y TMB), y por otro el de secuencia (Desigual y TMB). Damm explica que utiliza principalmente este tipo de formato ya que “son los que mejor nos funcionan en cuanto a *brand awareness* y en terminos de *ROI*.” En el caso de Desigual, los de colección “son los que mejor rendimiento les proporcionan”, hecho que cuadra perfectamente con el tipo de producto y con el objetivo de llevar tráfico al *e’commerce*.

5. El punto cinco habla sobre los ahorros obtenidos a través de Facebook por las marcas entrevistadas (AF). En primer lugar, se pretende saber si eran conscientes de ellos, entrando al detalle de las distintas áreas de las que una entidad puede obtener reducciones de costes (AF Percepción). En este caso, para definir las preguntas de la entrevista se analizó la *brand page* en Facebook de cada marca, para poner el foco en aquellas áreas en las que apuntaran la posibilidad de obtención de algún ahorro. Y, por otro lado, si los cuantifican (AF Cuantificación ahorros). En la siguiente Tabla 51 se resumen las áreas en las que existe posibilidad de obtener ahorros y las respuestas de las marcas entrevistadas:

Marca	Publicidad	Atención al cliente	Estudios mercado	Bases de datos	Co-creación
Desigual	X	X	-	-	X
TMB	X	X	-	X	X
Damm	X	X	-	-	-

Tabla 51 Percepción de las marcas entrevistadas sobre la obtención de ahorros vía Facebook.
Fuente: Elaboración propia.

Las tres marcas entrevistadas coinciden en que obtienen ahorros en el área de publicidad (AF Percepción_Producto). Desigual afirma que es “un medio de comunicación que permite implementar campañas publicitarias a bajo coste alcanzando a un gran número de personas y de forma muy segmentada”. Damm

hace hincapié en el hecho de que a pesar de proporcionar un ahorro destacable, cabe recordar que antes del cambio del algoritmo de Facebook, el alcance orgánico que proporcionaba la red social era mayor y consecuentemente el ahorro. Y, además se cuestionan sobre si realmente llega su mensaje a través de estos canales. Es la única de las marcas que pone en duda la efectividad de la plataforma.

En lo que respecta a su cuantificación (AF Cuantificación ahorros), ninguna lo tiene. Desigual destaca que en su caso, al lanzar campañas 360° durante todo el año, valoran la acción en global, y como mucho llegarían a valorar las redes sociales, pero no Facebook como tal.

Las tres marcas también coinciden en ser conscientes de obtener ahorros en lo que respecta al uso de Facebook como medio de atención al cliente (AF Percepción_Atención al cliente). TMB lo ve como un fuerte aliado para proporcionar a los consumidores un mejor servicio y mantenerlos informados de cualquier novedad. Por su parte, Desigual confirma que “nos ha permitido reducir de forma notable las incidencias que antes recibíamos a través del *call center*, lo que nos ha proporcionado un ahorro administrativo, aunque no monetario ya que mantenemos las dos herramientas”. Y, Damm, destaca que es una forma muy eficaz de detener una crisis antes de que llegue a convertirse en *trending topic*.

A pesar de ser conscientes, ninguna de ellas tiene cuantificado dicho ahorro (AF Cuantificación ahorros), o porque lo tienen englobado en el de la compañía (TMB), o porque al mantener tanto el servicio telefónico como online no se han molestado en calcularlo (Desigual) o directamente, porque no le han dado mayor relevancia (Damm).

Otra de las áreas es el ahorro obtenido en estudios de mercado (AF Percepción_Estudios de mercado), que en la entrevista se pregunta directamente, cuestionando a las marcas sobre el uso de las encuestas, como herramienta destacada para ello. Desigual y TMB han hecho uso de las encuestas, pero más como una forma de dinamizar sus perfiles que con el fin de hacer estudios de mercado. Consecuentemente no tienen cuantificado el ahorro (AF Cuantificación ahorros).

La cuarta área es la de reducción de costes en la generación de bases de datos. La única que lo confirma es TMB (AF Percepción_BBDD), y lo hace mediante el lanzamiento de acciones especiales. Para participar en dichas promociones el usuario debe registrarse en su web.

Asimismo, en referencia a la cuantificación del ahorro (AF Cuantificación ahorros), afirman que “no se tiene [...] ya que a las acciones especiales que organizamos se puede acceder a través de distintas vías”. Además, la base de datos que generan son únicamente de uso interno.

Por último, al respecto del ahorro derivado de hacer uso de Facebook para co-creación (AF Percepción_Co-creación), ninguna de las marcas hace uso de la plataforma con ese fin, y, por lo tanto, no lo tienen cuantificado (AF Cuantificación ahorros). Asimismo, las tres confirman tener en cuenta los comentarios que reciben para aplicar mejoras, pero no publican contenido específico con este fin.

6. El siguiente punto se centra en la medición de resultados en Facebook, los social media *KPI's* a los que más importancia le dan las marcas entrevistadas (RF Medición), y si tienen definido un informe periódico para controlar su estrategia (RF Seguimiento). A continuación, se ponen en relación los objetivos de cada marca con los indicadores de rendimiento fijados por cada una para el control de su estrategia (Tabla 52):

	Desigual	TMB	Damm
KPI's	Alcance	<i>CTR, CPC</i>	Alcance
	<i>CPA</i>	Tasa <i>engagement</i>	Relevance score
		Impresiones, alcance Me gustas página	
Objetivo	<i>Brand awareness</i>	Notoriedad de marca	<i>Brand awareness</i>
	Ventas		Consideración

Tabla 52 KPI's empleados por las marcas entrevistadas para el control de su estrategia en Facebook. Fuente: Elaboración propia.

Tal y como se observa en la tabla anterior, el único indicador que coincide es el de alcance, es decir, el total de personas a las que llega el mensaje. Coincide en que las tres marcas o buscan *brand awareness* o notoriedad de marca, y ese es uno de los indicadores más relevantes. Entrando al detalle, en el caso de Desigual, teniendo en cuenta que uno de sus objetivos es venta, es

lógico tener el control del total de personas a las que llegan sus mensajes, así como el total de usuarios que se convierten en clientes (*CPA*). TMB por su parte tiene en cuenta también la tasa de *engagement*, ya que busca incrementar la notoriedad de marca, pero generando una comunidad a su alrededor, comunidad que controla con los *Me gusta*. Como también quieren llevar tráfico a su web, le interesa el *Coste por Click (CPC)* y el *Click Through Rate (CTR)*. Por su parte Damm integra el *relevance score* para ver el grado de relevancia de su publicidad entre los usuarios de Facebook. Hecho que está completamente vinculado con que su comunicación se centra en la difusión de *spots*.

Y, dentro de este punto también se buscaba conocer si por parte de las marcas se disponía o no de un informe periódico, y las tres confirmaron que sí, mensual (RF Seguimiento).

7. La séptima área que se ha tratado en las entrevistas hace referencia al efecto de la presencia en Facebook por parte de una marca, sobre las ventas de la misma (VF).

En primer lugar, interesa conocer las marcas son conscientes de que su estrategia en Facebook tiene un efecto directo o indirecto sobre sus ventas (VF Percepción). Desigual, que se enfoca a llevar tráfico a su *e'commerce* lo tiene muy claro. En TMB confirman que son conscientes de ello. Damm, por su parte, afirma que “no se considera a Facebook, ni tampoco al resto de redes sociales, como proveedoras destacadas de ventas. Además, los estudios más actuales confirman esta afirmación”.

En referencia a si las entidades disponían de un modelo para cuantificar dicho efecto (VF Cuantificación_Modelo cálculo), las tres contestaron que no. Asimismo, tanto Desigual como TMB confirmaron tener un proyecto en marcha para poder obtener este cálculo.

En línea del punto anterior, la respuesta a la siguiente pregunta que integra este apartado, era que, si la aplicación del modelo que en la presente tesis se presenta, resultaría interesante por su sencillez. La cuestión tenía como fin conocer si las marcas disponían de una cuenta de explotación independientes para los gastos e ingresos derivados de Facebook (VF Cuantificación_Cuenta de explotación). Desigual y TMB confirman tener estos datos englobados en los

generales de la compañía, y Damm, explica que tiene una cuenta aparte para todo lo derivado de redes sociales, pero no específico de Facebook.

Para terminar las conclusiones procedentes de las entrevistas en profundidad, cabe revisar aquellas respuestas en relación al efecto del valor de la *brand page* en Facebook de una marca sobre el valor de la propia empresa. En primer lugar, igual que en puntos anteriores, se ha buscado conocer si las marcas son conscientes de ellos (BF Percepción), a lo que las tres confirman serlo, aunque no desde el punto de vista del valor del perfil en Facebook, sino del valor que se obtiene de la implementación de una estrategia en una red social. En consecuencia, no disponen de un modelo para medir la relación entre los dos entes (BF Cuantificación_Modelo).

6.3. RESULTADOS DE LA TRIANGULACIÓN METODOLÓGICA

Tras la realización de la triangulación poniendo en relación los resultados obtenidos de la monitorización de las cinco *brand pages* en Facebook de las marcas escogidas, las entrevistas en profundidad a Desigual, TMB y Damm, y la revisión bibliográfica sobre los distintos temas que engloban la presente investigación, se pueden extraer una serie de resultados.

1. Relevancia de Facebook dentro de la estrategia digital de las marcas. Por un lado, se dispone de los datos referentes a la comunidad de seguidores de cada marca en Facebook, Instagram y Twitter a fecha de 18 de septiembre de 2021, sacadas directamente de los perfiles correspondientes. Se han tenido en cuenta estas redes sociales por ser las más relevantes actualmente. En la siguiente tabla se resume (Tabla 53):

Marca	Facebook	Instagram	Twitter
Tous	2.378.099	1.600.000	79.400
Cola Cao	268.433	50.300	26.600
Damm	895.450	218.000	940
TMB	89.326	20.400	210.500
Desigual*	8.292.149	1.000.000	41.700

Tabla 53 Revisión de seguidores de las cinco marcas seleccionadas en Facebook, Instagram y Twitter el 18 de septiembre de 2021. Fuente: Elaboración propia

* A diferencia del perfil en Facebook, en Twitter es uno dedicado únicamente a España (@Desigual_ES).

Con esta revisión de seguidores se ha podido comprobar que la comunidad más grande, las cinco marcas, la tienen en Facebook. También es cierto que fue la primera red social, por lo que la trayectoria para crear la comunidad ha sido más larga. Asimismo, para casi todas las marcas elegidas para la presente investigación, sigue siendo la más estratégica.

Por otro lado, al disponer de los seguidores (monitorización de 2021) y del incremento vivido de 2018 al 21 de agosto de 2021, se puede observar que las marcas con mayor número de usuarios son Desigual (más de ocho millones) y Tous (con más de dos millones). Estos dos casos resultan ser *global pages*, es decir, que, entre otras características, los seguidores que presentan son los procedentes de todo el mundo (Facebook for Business, julio 2021).

Aunque la comunidad que más a crecido ha sido la de TMB (21%), a pesar de ser la que menos seguidores tiene (88.902), dado que es una entidad local (Àrea metropolitana de Barcelona). Respecto al total de la población de la zona geográfica que abarca (3.755.512 personas), la comunidad en la red social en cuestión supone el 2,38%. (Enterat.com, 2021)

En cuanto a crecimiento de comunidad le sigue Tous (21%). Asimismo, en el lado opuesto, está Cola cao (1%), quien parece no darle gran relevancia a la red social en cuestión. Se relaciona la tasa de crecimiento de la comunidad con la relevancia que se le otorga a la red social en cuestión, porque habitualmente las acciones que se llevan a cabo en este tipo de plataformas tienen como principal objetivo generar comunidad.

Por otro lado, se tendría en cuenta la periodicidad de publicación. Aunque como se introducía en apartados anteriores la cantidad de *posts* no asegura que Facebook se lo muestre a una mayor comunidad de usuarios, ya que le da mayor relevancia a la calidad, si que es verdad que habrá mayores posibilidades de impactar. Y, en el caso de los seguidores, recibirán todas las novedades. Dicho esto, las marca que más habitualmente publican son: TMB (2-3 *posts*/ día), quien en la entrevista afirmó que resulta imprescindible para su estrategia debido a que “continúa siendo la red social por excelencia [...]. Y, teniendo en cuenta el servicio que damos desde TMB resulta indiscutible estar presentes en ella y de forma activa”. Seguido de Tous (1 *posts*/ día). Y, la tercera posición la ocupa

Desigual (4 *posts*/ semana). En este último caso, en la entrevista afirmaron que “Si es imprescindible Facebook dado que sigue siendo la red social con mayor comunidad y la única que integra públicos tan variados”.

Se puede observar que de las marcas que más publican, destacan aquellas con mayor comunidad (Desigual y Tous) y que, además, buscan llevar a los usuarios a su *e’commerce*. Dado que tienen tantos seguidores tienen asegurados la gran parte de los impactos.

Por el contrario, en 2021 se observa un gran cambio en el papel de Facebook dentro de la estrategia de comunicación de Damm. Mientras que en 2018 publicaba 2 *posts* a la semana mínimo, ha pasado en 2021 a 2 o 3 al mes. En la entrevista afirmaron que “Facebook ha sido imprescindible en nuestra estrategia, aunque ahora ha pasado a un segundo plano”. Y, en cambio, de forma positiva, Cola cao ha pasado a darle mayor relevancia actualmente, publicando un mayor número de contenidos al mes, lo que indica que vuelve a interesarles dentro de su estrategia.

Para terminar, en la siguiente tabla se muestra un resumen, teniendo en cuenta los indicadores seleccionados de la relevancia que le da cada una de las marcas seleccionadas (Tabla 54):

Marca	Incremento seguidores	Periodicidad de publicación 18-21'	Entrevista - relevancia	Relevancia a Facebook
Tous	+18%	1 /día	-	Se mantiene
Cola Cao	-1%	2/mes -> 1/semana	-	Incrementa
Damm	+6%	2/semana ->2-3/mes	No	Decrece mucho
TMB	+21%	2/día ->2-3/día	Mucha	Se mantiene
Desigual	+2%	4/semana	Mucha	Se mantiene

Tabla 54 Relevancia otorgada a Facebook dentro de la estrategia de cada marca. Fuente: Monitorización 18-21' y Entrevistas en profundidad.

2. La digitalización como pilar principal como consecuencia de la pandemia de la COVID-19. La crisis sanitaria vivida en todo el mundo ha traído consigo una serie de cambios en los hábitos de consumo, consecuencia, entre otras cosas, por las limitaciones de movilidad y del cierre de los puntos de venta físico. Todas las marcas se han visto obligadas a adaptar sus servicios a los medios *online*, información obtenida mediante la revisión de documentos

corporativos de las marcas escogidas, las entrevistas en profundidad, la monitorización de los perfiles en Facebook en 2018 y 2021, y las consultas puntuales de los perfiles en 2020.

- En primer lugar, Tous, dado el contexto provocado por la pandemia, se vio obligado a adaptar su modelo fomentando el canal *online*. Entre otras cosas, han mejorado la funcionalidad de la web, han optimizado el servicio de entrega, han incluido la opción de cita *online* y han integrado un nuevo servicio de atención al cliente para proporcionar respuestas lo antes posible a los consumidores. (Tous, julio 2021) Cabe hacer hincapié en que todas las publicaciones realizadas en su *brand page* de Facebook redirigen al *e'commerce*, con el fin de cerrar el embudo de ventas (monitorización 2018 y 2021). No destaca por el lanzamiento de una acción especial o una línea de contenidos enfocada a suavizar la situación provocada por la COVID-19, únicamente su campaña de Navidad deseando una “normal” (Ver Figura 58).

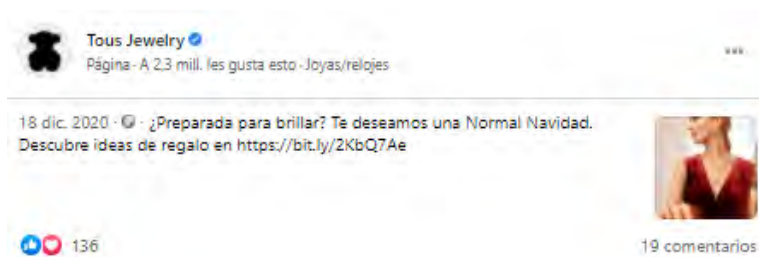


Figura 58 *Post* de la campaña de Navidad de Tous. Fuente: Facebook Tous (18 de diciembre de 2020)

- Le sigue Cola Cao, entidad que como la gran parte de aquellas que forman parte del sector alimenticio, la digitalización no se encontraba en su fase más avanzada. Asimismo, desde 2016 tienen en marcha un proyecto para digitalizarse. Raso Jacob, director de IT en Idilia Foods, destaca que “los canales *online* y las redes sociales son una parte muy importante y con mucho potencial para nosotros. El 25% de nuestra inversión ya está en esta área” (Iglesias Fraga, 2021). En lo que respecta a Facebook incrementaron su periodicidad de publicación, nueva estrategia que continua activa, tal y como se ha podido comprobar con la monitorización de 2021. Y, se sumaron a la campaña #Yomequedoencasa animando a aprender nuevos talentos, recetas y retos, así como publicando juegos (Ver Figura 59).



Figura 59 Post de Cola Cao con un juego y el hashtag #yomequedoencasa. Fuente: Facebook Cola Cao (28 de marzo de 2020).

- Por su parte, Damm, en 2020 optó por ofrecer contenidos especiales para entretener a todos los usuarios que se vieron obligados a quedarse en casa dadas las circunstancias. Un ejemplo, son los eventos en *streaming* de la “Agenda d’Estrella Damm” (Damm Corporate, 2020c). También la campaña “Des de casa” y “#UnaEstrellaACasa”(Ver ejemplo en Figura 60). Y, aunque fue en 2021, lanzaron una campaña en televisión, la cual adaptaron para digital titulada “Chefs” como apoyo a la hostelería, en la que contaban con más de 40 prestigiosos cocineros con Estrella Michelin (El Confidencial, 2021).



Figura 60 Post acción COVID-19 de Estrella Damm en Facebook. Fuente: Facebook Damm (27 Covid19 de marzo de 2020)

- Seguido de TMB, quienes adaptaron y ampliaron los canales de atención al cliente facilitando trámites en línea, promocionaron la web como fuente de

información y lanzaron TMBgo una nueva funcionalidad de TMB App, aplicación promocionada en Facebook, que, mediante el escaneo de códigos, se les da acceso a los usuarios a un amplio abanico de temas. Además, dieron un giro a las líneas de contenidos tratadas en redes sociales para priorizar la información de servicio y las consignas de prevención y seguridad establecidas (1.183 *posts* en Facebook, Ver ejemplo en Figura 61). Todo con el objetivo de recuperar la confianza entre los usuarios (TMB, 2020). Algunos de los *hashtags* que utilizó la entidad fueron #NoEtMoguis (50 *posts*), #ElViatgeContinua (10 *posts*), #EtCuidesEnsCuides (23 *posts*) (TMB, 2020; Facebook TMB, Diciembre 2020).



Figura 61 *Post* campaña prevención COVID-19 en el Facebook de TMB. Fuente. Facebook TMB (19 de mayo de 2020)

- Y, por último, en el caso de Desigual ampliaron sus recursos tecnológicos y las redes logísticas vinculadas a desigual.com (Desigual, 2020), *e'commerce* que promocionan en todos sus contenidos de Facebook (Monitorización 2018 y 2021). Además, lanzaron una campaña bajo el *hashtag*, #LaVidaVolveráSerChula y su icónico logo “Los Humanos”, el cual separaron por primera vez (Figura 62).

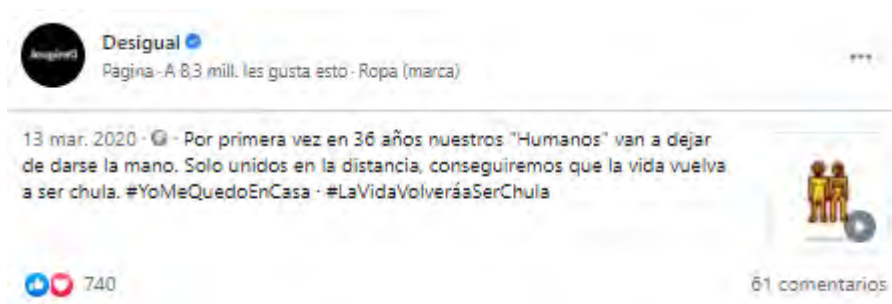


Figura 62 Campaña en Facebook de Desigual con motivo de la pandemia de la COVID-19. Fuente: Facebook Desigual (13 de marzo de 2020).

Revisados los cinco casos protagonistas de la presente investigación, se puede concluir que las marcas se vieron obligadas, como ya se sabe, a adaptar no solo sus servicios sino también su comunicación, con el fin de llegar a los consumidores en un

momento difícil. Los mensajes cercanos y que buscaban facilitar las cosas a los usuarios fueron muy bien recibidos por los mismo, asimismo, comparando con la media de interacciones por *post* totales del año, no la han superado estas publicaciones. Excepto el caso de TMB, quien resulta ser la que más publicaciones hizo entorno a etiquetas vinculadas con la pandemia. Es importante tener presente que todo depende de la inversión destinada por la marca a este tipo de publicaciones, así como el objetivo con el que se promocionaron. Si, por ejemplo, era alcance o *click* a la web no se puede saber sin acceso al Business Manager. Los datos disponibles para la presente investigación se resumen en la Tabla 55:

Marca	Interacciones/<i>post</i> 2020'	Núm. <i>post</i> campaña COVID-19	Interacciones/<i>post</i> campaña COVID-19
Tous	406	-	-
Cola Cao	147	17	40
Estrella Damm	1.810	16	607
TMB	84	48	111
Desigual	2.139	1	801

Tabla 55 Impacto de las acciones especiales en Facebook durante la COVID-19 sobre la tasa de interacción. Fuente: Elaboración propia

- La necesidad de invertir en Facebook Ads para poder hacer visible los mensajes de marca. Cuando la red social empezó a coger relevancia dentro de las estrategias digitales, y aún no estaba sobresaturada, de forma orgánica, los contenidos tenían mucho alcance. Con el paso del tiempo, el incremento de anunciantes, y la visión de su creador de la necesidad de mostrar únicamente contenidos relevantes a los usuarios, este alcance orgánico se redujo mucho. Tanto que ha llegado a suponer entre el 2 y el 5 % (Echeberria, 2021), tal y como se ha comprobado mediante la revisión bibliográfica sobre la cuestión. Para hacerse una idea, tomando de referencia los seguidores que tienen las marcas seleccionadas a fecha de 21 de agosto de 2021 (dato obtenido mediante la monitorización) y contando que su alcance orgánico llegue al 5%, siendo positivos, sus mensajes llegarían a (Tabla 56):

Marca	Seguidores	Alcance orgánico
Tous	849.466	42.473
Cola Cao	8.284.197	414.209
Estrella Damm	2.145.580	107.279
TMB	88.902	4.445
Desigual	268.492	13.424

Tabla 56 Alcance orgánico de los mensajes de las marcas escogidas en Facebook. Fuente: Elaboración propia.

Lo que se puede observar con estas cifras, es que el mensaje acaba llegando a un número muy reducido de usuarios respecto al total que se podría alcanzar. Y, aún más, teniendo en cuenta, que entre las marcas elegidas hay algunas con comunidades realmente grandes.

Para poder superar esta barrera interpuesta por Facebook, las marcas optan por invertir en publicidad para incrementar el alcance de sus contenidos, el engagement, llevar tráfico a la web, etc. Esta afirmación ha quedado confirmada en las entrevistas en profundidad contestadas por Desigual, TMB y Damm. Y, haciendo uso de la herramienta Facebook Ads Library, se pudo comprobar que, a fecha de 10 de agosto de 2021, todas las marcas seleccionadas tenían anuncios activos.

Asimismo, se ha querido hacer un pequeño cálculo para corroborar la afirmación de que las marcas han incluido dentro de su estrategia la inversión en Social Ads: Mediante la monitorización se ha podido comprobar que mientras los seguidores pueden crecer de forma orgánica dado que en este caso las marcas elegidas son muy conocidas, la tasa de *engagement* que presentan, en la mayoría de los casos, es muy alta. Y, más teniendo en cuenta el alcance orgánico de Facebook. Por lo que se confirmaría la inversión en publicidad.

Para hacer un cálculo aproximado de la tasa de *engagement*, que pone en relación el compromiso de los usuarios con la marca, que debieran obtener las marcas seleccionadas en caso de no hacer inversión en Facebook Ads se toma de base la siguiente fórmula (52) (Montells, 2017):

$$\text{Tasa de engagement} = \frac{\text{Núm. interacciones}}{\text{Alcance}} 100 \quad (52)$$

Tal y como se puede observar en la fórmula, se requiere del número de interacciones, recopiladas mediante la herramienta Fanpage Karma (período de enero al 21 de agosto de 2021) y el alcance, dato no accesible para la investigación. Como lo que aquí se busca mostrar es lo que ocurriría si no se invirtiera en publicidad, se toma como alcance, el orgánico calculado en la Tabla

Marca	Alcance orgánico	Interacciones	Tasa de <i>engagement</i>
Tous	42.473	54.000	127%
Cola Cao	414.209	6.900	2%
Estrella Damm	107.279	12.000	11%
TMB	4.445	42.000	945%
Desigual	13.424	111.000	827%

Tabla 57 Cálculo de la tasa de *engagement* en base al alcance orgánico de las marcas.

Fuente: Elaboración propia.

A excepción de Cola Cao, las demás marcas presentan un *engagement* altísimo. Siempre teniendo en cuenta que este es un cálculo ficticio en el que se ha tenido en cuenta el alcance orgánico del 5%. Asimismo, es importante tener presente que no todos los usuarios suelen interactuar, por lo que con menos razón debería haber este *engagement*. Además, esta métrica en Facebook, para considerarse correcta, debe estar entre 0,5 y el 0,9% (Peiró, s.f.).

Para cerrar esta conclusión, según el estudio de Socialbakers (2021), los sectores que más invierten son *e-commerce*, automoción y moda. El primero y el tercero estarían representados por Tous y Desigual en la presente investigación.

- Facebook como potente herramienta de atención al cliente. Dado que se trata de una red social donde los usuarios pueden comentar libremente y contactar de forma directa no solo entre ellos, sino también con las marcas, Facebook se convierte en un gran aliado para las entidades a la hora de dar respuesta a las consultas o quejas de los usuarios. Aquí es importante recalcar que, para los consumidores, la atención al cliente tiene una mayor importancia, incluso que el precio, tanto en la primera compra (93,8% vs 90,6%) como en la repetición (92,9% vs 92,4%). Y, que para el 89%, las redes sociales son la principal vía de fidelización. (Restauración News, 2021). Además, el 66% de los usuarios en redes sociales en España confirma que las utiliza para informarse, y de ese tanto por ciento, un 58% las usa para contactar con el servicio de atención al cliente de marcas (IABSpain, 2021).

Esta afirmación se ha podido corroborar mediante la revisión bibliográfica sobre el tema y las entrevistas en profundidad. Por su parte, las monitorizaciones permiten comprobar como las marcas hacen uso de la plataforma para proporcionar una mejor atención a los consumidores o potenciales clientes.

Mediante la monitorización de 2018, durante la que se recopilaron los comentarios recibidos en la *brand page* de cada una de las marcas escogidas, y se hizo distinción entre positivos, negativos y neutrales, destacan las consultas sobre productos o servicios de la entidad en cuestión. En la monitorización, no tan minuciosa realizada en 2021 (de enero al 21 de agosto), se puede comprobar que las consultas de este tipo siguen siendo las más asiduas. Sobretudo destaca en casos como Desigual (Figura 63) y Tous (Figura 64), en las que los usuarios hacen consultas sobre precios de producto, cómo conseguir un producto o presentan problemas en las entregas de compras online o devoluciones.



Figura 63 Quejas recibidas en la brand page de Desigual. Fuente: Facebook Desigual (28 de julio de 2021)



Figura 64 Consulta recibida en la brand page de Tous. Fuente: Facebook Tous (17 de agosto de 2021)

Además, mediante las entrevistas en profundidad contestadas por Desigual, TMB y Damm, las tres coinciden en que es un buen canal para proporcionar un buen servicio de atención al cliente, además de evitar que un pequeño problema se convierta en una gran crisis.

Destacar, que Facebook, por su parte, con la compra del *Customer Relationship Management (CRM)* Kustomer en 2020, busca poner a disposición de las empresas una plataforma donde agrupar todas las conversaciones procedentes de los distintos canales con el fin de automatizar las respuestas a las preguntas más frecuentes, así como resolver de forma rápida las posibles crisis. Con lo que sumaría aún más herramientas para la gestión de esta area (Adame y Newberry, Enero 2021).

En línea de esta conclusión, es importante confirmar que ninguna de las marcas tiene cuantificado el ahorro que le supone hacer uso de esta plataforma para atender a sus clientes. Asimismo, el cálculo del ahorro derivado de hacer uso de Facebook se podría extraer, como el resto de reducciones de costes en la presente investigación, mediante el método de la diferencia. En este caso se tendría que poner en relación el coste de un equipo *offline* de personas atendiendo telefónicamente, ya sea interno o externo, y el total de consultas resultas. Con lo que se podría extraer el coste por consulta. Y, lo mismo se tendría que hacer con las consultas resueltas vía Facebook, y el equipo de

personas requerido. En este segundo caso, quien dá respuesta a los usuarios suele ser un *community manager*, interno o externo. Aunque del coste total que supone para la empresa, solo un porcentaje determinado corresponderá a la atención de consultas de usuarios. Un punto importante a tener en cuenta en el cálculo del ahorro.

- **El material multimedia para las publicaciones en Facebook que mejor resultados proporciona.** Mediante la monitorización de 2018 y la de 2021, y la entrevista en profundidad a Damm, TMB y Desigual, se ha creado la siguiente tabla resumen del material multimedia que mejor les funciona y emplean (Tabla 58):

Marca	Monitoring 18'	Monitoring 21'	Entrevista
Tous	Imagen y video	Imagen	-
Cola Cao	Imagen	Imagen y video	-
Damm	Imagen	Video	Video
TMB	Imagen	Imagen	Imagen y video
Desigual	Imagen	Imagen	Imagen

Tabla 58 Materiales multimedia utilizados por las marcas seleccionadas. Fuente: Elaboración propia.

En general, por parte de todas las marcas estudiadas, el material multimedia más empleado son las imágenes. Actualmente, la única marca que trabajan con videos de forma exclusiva es Damm, quien ha cambiado por completo su estrategia en este ámbito, ya que antes era mayormente imágenes. Cabe recordar que los contenidos de 2018 se componían básicamente por destinos de viajes que la “Guía Estrella” recomendada a los usuarios. Y, la otra que la combina con la imagen es Cola Cao, quien destaca por haber reactivado su presencia en la red social en cuestión desde la pandemia provocada por la COVID-19.

Asimismo, mediante la revisión bibliográfica sobre la cuestión, se observa que según el estudio de Socialbakers (2021), en Facebook, el formato que más se utiliza son las imágenes (71%), seguido del video a mucha distancia (17%). Y, en cuanto a engagement orgánico, Facebook Live ocupa la primera posición

con 42 interacciones por *post*, seguido de las imágenes (13) y los videos normales (12,5).

Para cerrar este punto, cabe destacar que existe una correlación directa entre el resultado del desempeño o medida bajo métricas de *marketing*, y el obtenido bajo métricas financiero-contables. Cuanto más atractivo es un *post* para los usuarios, mayor alcance y *engagement* podrá obtener éste. Lo que comportaría una mayor probabilidad de que los usuarios compren el producto en cuestión accediendo al *e'commerce*. En primer lugar, se obtiene un ahorro en publicidad, y en segundo lugar se puede llegar a obtener un ingreso.

- **Conciencia de los ahorros que proporciona Facebook, pero ausencia de control por parte de las marcas.** A pesar de que los ahorros son unas cifras que no aparecen en las cuentas generales de la compañía, si que tendrían cabida en la memoria o en documentos alternativos de ámbito corporativo (Memoria, informe anual, informe de sostenibilidad, etc.). Asimismo, tras la revisión de todos ellos de las cinco marcas elegidas, se ha podido comprobar que ninguna de las entidades los hace públicos. Con esto no se quiere afirmar que no los cuantifiquen.

Después, mediante las entrevistas en profundidad realizadas a Desigual, TMB y Damm, se confirma que son conscientes de ellos, pero en ningún caso los cuantifican. En el caso de Desigual y Damm destacarían el ahorro en publicidad (*e'commerce*, por un lado, campañas anuales por otro) y la atención al cliente, por parte de TMB.

Resulta curioso que no se cuantifiquen los ahorros derivados de Facebook, o de cualquier otra red social, cuando resulta ser uno de los principales beneficios que son capaces de aportar este tipo de plataformas. Además, se confirma, tras la revisión de las cuentas de las cinco compañías que ninguna anota los gastos e ingresos derivados de marketing/ redes sociales/ Facebook por separado de los del global de la compañía. Y, al preguntárselo a Desigual, TMB y Damm, solo la tercera confirma hacerlo. Por lo que aún resulta más complejo para las distintas compañías poder calcular los ahorros. Como se

introduce en apartados anteriores, sería necesaria la codificación contable explícita para todo aquello derivado de Facebook.

- **El efecto de la implementación de una correcta estrategia de comunicación en Facebook sobre las ventas de la compañía.** Mediante la entrevista en profundidad contestada, Desigual y TMB confirman que, a pesar de no cuantificar las ventas derivadas de Facebook, ni de disponer de un sistema para controlar su efecto sobre las ventas globales, afirman ser conscientes de ello. Y, tanto una como la otra, explican tener un proyecto en marcha para el desarrollo de un sistema de control.

En el caso de Damm, también mediante la entrevista, el efecto de Facebook únicamente sería en el caso de su *target* más senior, siendo este uno de los más representativos.

A la información proporcionada por las entrevistas en profundidad, se le suma el estudio de Hootsuite (2021). Este explica que, del total de ventas *online*, pueden atribuirse a Facebook el 58% en el caso de empresas maduras, y el 40% en el caso de las no maduras. Además, según este estudio, el 78% de los responsables de *marketing*, afianza que las redes sociales les permiten llegar a clientes potenciales de forma más eficiente, por lo que mayor probabilidad de conversión.

- **La efectividad de las colaboraciones con *influencers*.** Mediante la monitorización tanto de 2018 como de enero al 21 de agosto de las cinco *brand pages* escogidas, se ha podido comprobar que todas ellas, a excepción de TMB, han llevado a cabo campañas de este tipo. Para poder comprobar en cuanto a tasa de interacción, si los *posts* con *influencers* les funcionan mejor o peor que la media de contenidos, se ha calculado la media de interacciones por publicación de 2018. Y, por otro lado, se han contabilizado el total de *posts* con presencia de *influencers*, así como las interacciones por *posts* correspondientes en este caso. Todos los datos quedan resumidos en la Tabla 59:

Marca	Interacciones/post 18'	Num. post con influencers 18'	Interacciones/ posts con influencers 18'
Tous	475	29	213
Cola Cao	120	9	36
Damm	11.586	5	7.950
TMB	12	-	-
Desigual	3.812	8	1.950

Tabla 59 Impacto de las colaboraciones con influencers en la tasa de interacción. Fuente: Elaboración propia

Tal y como se puede observar, para sorpresa, es que la media de las interacciones por *posts* de aquellas publicaciones en la que hay una colaboración con *influencer* no superan la media de las globales de la marca. Esto es una simple aproximación, ya que las colaboraciones con *influencers*, además de haber el contenido publicado por la propia marca, el más relevante es aquel lanzado por la propia celebridad. Y, como no se dispone de acceso al Business Manager de Facebook de cada marca no se puede saber el alcance, que es seguramente uno de los objetivos principales con los que, si se ha promocionado la publicación, se habrá hecho.

Asimismo, revisando datos sobre el *marketing* de *influencers*, se ha encontrado el estudio de Binfluencer (2020), el cual muestra la tasa media de engagement que proporcionan estas personalidades según el número de fans. Los *influencers* de entre 3.000 y 10.000 fans (conocidos como *microinfluencers*), alcanzan una tasa de *engagement* de 8,21, mientras que a partir de los 50.000 seguidores se reduce casi a la mitad (entre 4,1 y 4,39), y en el caso de aquellos con más de 10 millones, desciende a 2,37, y a 1,46 en aquellos de más de 50 millones. Justamente, las *influencers* utilizadas por las marcas estudiadas resultan ser *macroinfluencers*, por lo que ya corresponde una tasa de *engagement* inferior. (MarketingNews, 2020)

7. PROPUESTA DE UN MODELO PARA LLEVAR A CABO EL CÁLCULO DEL RESULTADO ECONÓMICO OBTENIDO DE LA PRESENCIA EN FACEBOOK POR UNA MARCA

El presente apartado tiene como objetivo presentar la gran aportación de la tesis, la propuesta de un modelo que permita el cálculo del resultado económico, en términos contables, obtenido de la implementación y mantenimiento de la presencia en Facebook por parte de una marca.

Este modelo tiene como principal finalidad demostrar que la implementación de una estrategia en la red social en cuestión, bajo unos determinados criterios, proporciona rendimientos económicos a las entidades, los cuales pueden ser llevados a los libros contables de la misma. Así como convertirse en una herramienta para los departamentos de *marketing* para argumentar la introducción de la plataforma social en cuestión dentro del plan de *marketing*.

Este apartado se compone de varias partes que tienen como fin, en primer lugar, explicar de forma detallada el procedimiento que se ha seguido para el desarrollo de dicho modelo. Por otro, mostrar las bases teóricas y prácticas en las que se fundamenta dicha propuesta. Y, por último, la presentación del modelo en sí.

Se ha optado por incluir este apartado aquí con el fin de darle un mayor valor, más allá del vínculo con los objetivos, las preguntas y las hipótesis de la investigación.

7.1. VALOR Y RENTABILIDAD MEDIA DEL ACTIVO BRAND PAGE Y DE LAS BASES DE DATOS GENERADAS A TRAVÉS DE FACEBOOK

Los activos derivados de la presencia de una marca en Facebook, la propia *brand page* y las bases de datos derivadas de ésta, como activos que son, producen un rendimiento en cada ejercicio económico. La adición de ambos resultados evidenciará el rendimiento económico de la presencia para el ejercicio considerado. Por otra parte, cada uno de los activos tendrá su propio valor (en caso de ser generados internamente, el histórico). Ese valor, si el activo ha sido generado internamente, sólo se manifestará en sus justos

y efectivos términos -valor de mercado- en caso de que la marca o la firma que la detenta sean objeto de venta, absorción, fusión o segregación. En cualquier caso, como se verá, siempre es posible valorar un activo en función de la generación de beneficio esperado a lo largo de su vida útil (Figura 65).

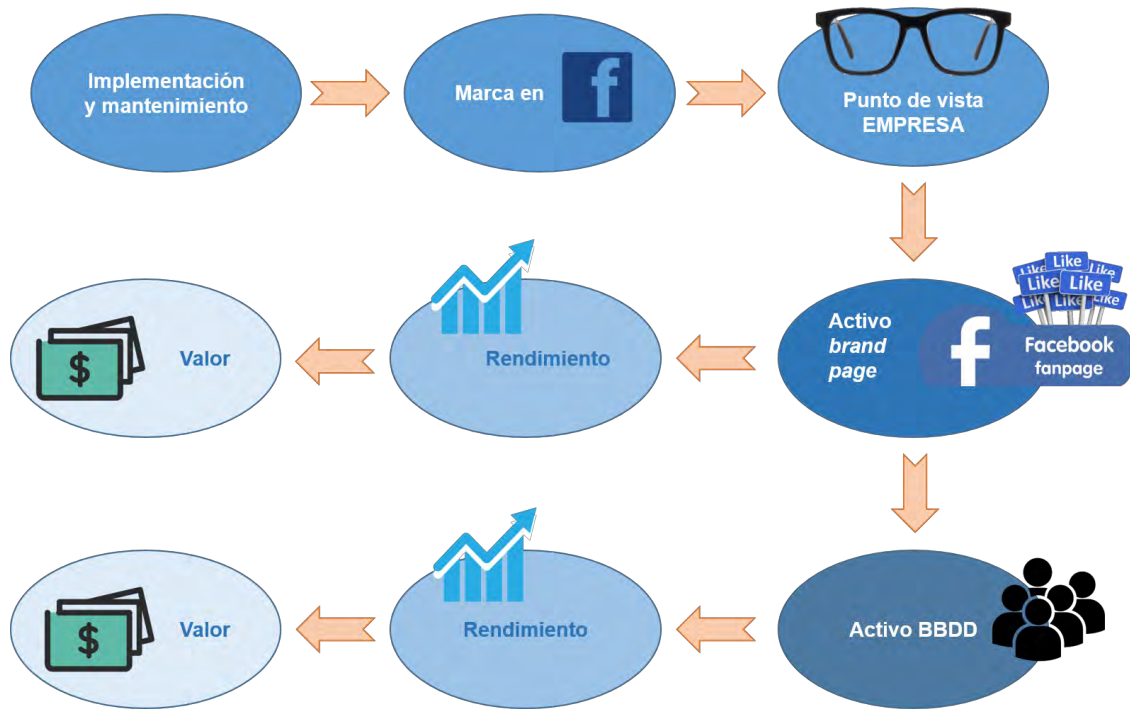


Figura 65 Proceso de valoración valorar un activo en función de la generación de beneficio esperado. Fuente: Elaboración propia.

Tal y como se ha descrito en el apartado 2.4.3., la *brand page* en Facebook de una marca puede ser considerada como un activo intangible independiente o complementario, o como una acción de *marketing*, desde el punto de vista contable. Si bien, tanto si se optara por una opción u otra, el rendimiento económico fundamentado en la contabilidad de costes, sería el mismo. Y, esto se debe a que el método de cálculo del valor de dicho activo es idéntico en cualquiera de los casos.

Para llevar a cabo la valoración de la presencia en Facebook de una marca, será necesaria la contabilización de los ingresos y gastos derivados de la misma, en la cuenta de pérdidas y ganancias. Ingresos y gastos que, según el principio de devengo, se registran en el momento en que se produzca la actividad que los impulsa. Éstos deberán ser imputados al ejercicio al que las cuentas

hagan referencia, sin tener en cuenta el momento del pago o cobro correspondiente (Lizanda, 2008, p. 38).

Por otra parte, los cobros y los pagos correspondientes a ingresos y gastos se contabilizarán en el estado de cambio de flujos, donde deben aparecer consignados los importes correspondientes a la efectividad de lo devengado. Como ambos estados contables hacen referencia a la misma operación en distintas fases, deberán resultar idénticos, salvados impagos o periodificaciones. En la

Figura 66, se muestra de forma esquemática los dos estados contables y las acciones que integran, así como unos ejemplos, enmarcados en un fondo amarillo.

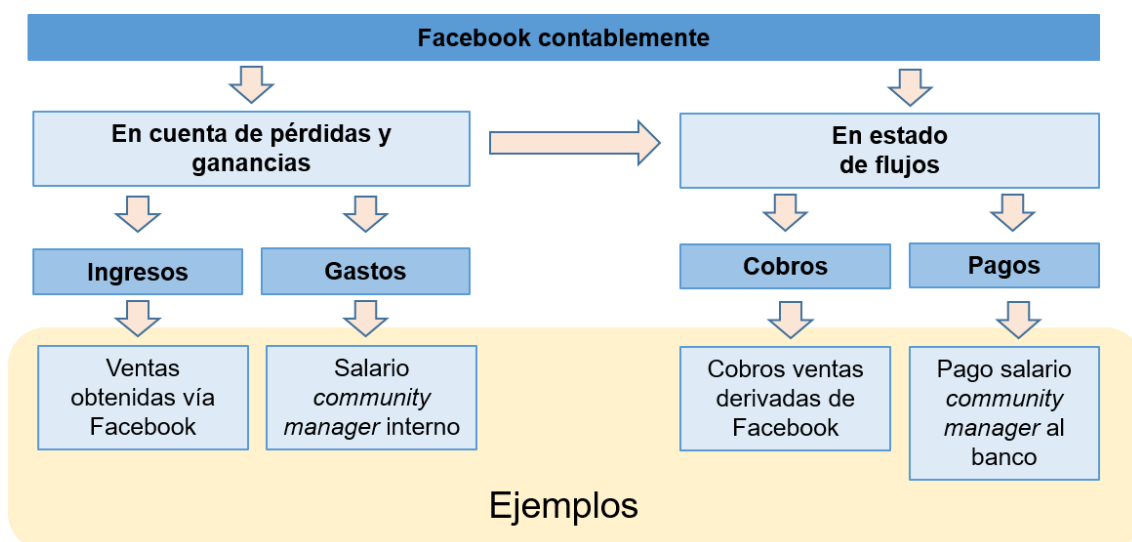


Figura 66 Anotación contable de ingresos, gastos, cobros y pagos derivados de Facebook.
Fuente: Elaboración propia.

Conocer la contribución económica originada de la presencia de una marca en Facebook para un ejercicio determinado, precisará del cálculo del resultado contable bruto, del resultado contable neto o beneficio neto, del rendimiento económico y de la rentabilidad económica.

En primer lugar, para extraer el resultado contable bruto, se restarán de los ingresos los gastos operativos. Donde ingresos son "incrementos del patrimonio neto" (Alcarria, 2009, p. 28), siendo, a su vez, los gastos operativos aquellos "en los que incurre una entidad como parte de sus actividades de negocios principales" (Hornigren et al., 2006, p. 183). Su cuantificación se realiza

a partir de los registros relacionados en la cuenta de pérdidas y ganancias de cada empresa.

Le sigue, el resultado contable neto o beneficio neto (Ecuación(53), entendido como el saldo final de la cuenta o estado contable de pérdidas y ganancias antes de la aplicación de resultados (reservas, dividendos, etc.). Éste se calcula mediante la siguiente fórmula (Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad, p. 96):

$$RN= [I - GO] - [A + D + R] \pm I o GF - ISB \quad (53)$$

Donde:

I son ingresos

GO corresponde a gastos operativos

A, a las amortizaciones, que son la pérdida del valor de los activos o pasivos de una empresa a lo largo del tiempo, pérdida que debe quedar reflejada contablemente teniendo en cuenta los cambios en el precio del mercado u otras reducciones de valor (García Parra y Jordà Lloret, 2004, p. 21).

R equivale a reversiones. En relación a los deterioros del valor de un activo anotados en resultados anteriores, como el Plan General de Contabilidad define, son un ingreso anotado en la cuenta de pérdidas y ganancias que se da cuando o no ha habido pérdida en cuestión o ésta ha decrecido (Resolución de 18 de septiembre de 2013, del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, por la que se dictan normas de registro y valoración e información a incluir en la memoria de las cuentas anuales sobre el deterioro del valor de los activos, p. 10).

GF, equivale a los gastos financieros. Éstos son aquellos que proceden de recursos de terceros con los que un autónomo o empresa financian su actividad (Debitoor, s.f.).

ISB incluyen aquellos impuestos directos, nacionales o internacionales, que se liquidan a partir de un resultado empresarial calculado de acuerdo con las normas fiscales que sean de aplicación (López, 2008, p. 23).

Antes de pasar al tercer punto, cabe destacar que los resultados contables no recogen la reducción de costes y gastos, aunque implícitamente puedan informar acerca de la misma vía desaparición o minoración de las partidas correspondientes. Para la presente investigación resultan de gran relevancia, ya que una parte muy importante de la valoración de la presencia en Facebook por parte de una marca en términos económicos se basa en los ahorros que la misma ofrece a las empresas.

El tercer indicador a extraer corresponde al rendimiento económico, que corresponde al sumatorio del resultado contable neto y la reducción de gastos en el mismo período.

El resultado contable, tal y como se ha definido en el anterior punto, resulta insuficiente si realmente se desea conocer el rendimiento económico derivado de la presencia en Facebook. Se debe recordar aquí que una forma de generación de beneficio que permite el reconocimiento contable de un bien como un activo consiste en la reducción de costes o gastos derivada de la aplicación de un nuevo proceso. Reducción que implícitamente se halla efectivamente recogida en los estados contables en forma de partidas homogéneas cuyos importes, como se adelantaba, aparecen minorados en relación a ejercicios anteriores o que, simplemente, desaparecen de un ejercicio a otro. La presencia en Facebook proporciona reducciones de costes a las empresas como más adelante podrá comprobarse. Los correspondientes importes pueden y deben agregarse al resultado contable de la actividad para conocer el rendimiento económico real de la operación.

Finalmente, el cálculo de la rentabilidad que pondrá en relación el rendimiento económico con alguno de los elementos que indiquen el coste de la operación o los gastos incurridos en ella. Puede ser cuantificado mediante distintos métodos:

- ROI (Phillips y Zuniga, 2008, p. 60), formulación del cual se muestra en la ecuación (54):

$$\text{ROI} = \frac{\text{Ingresos} - \text{gastos}}{\text{gastos}} 100 \quad (54)$$

- ROE (*Return On Equity*), o índice de rentabilidad financiera, es la ratio que cuantifica el rendimiento que obtienen los accionistas de los fondos invertidos en una empresa, en este caso en una operación. Es decir, mide la capacidad que tiene la compañía de remunerar a sus accionistas (Stowe et al., 2007, p. 89).

Dicho de otra forma y llevándolo al nivel de la valoración de activos, el ROE es el beneficio obtenido por los socios por unidad monetaria invertida. Cuando en la fórmula se incluyen los recursos totales que incluirían la financiación exterior, se habla de rentabilidad económica (razón entre beneficio neto y recursos totales) (Blog UA, s.f.; Gil, 1990). Para calcularlo se utiliza la siguiente fórmula (55):

$$ROE = \frac{\text{beneficios netos}}{\text{inversión en implementación del activo}} \cdot 100 \quad (55)$$

- EVA se traduce en el “importe que queda una vez se han deducido de los ingresos la totalidad de gastos, incluidos el costo de oportunidad de capital y los impuestos” (Amat, 2000, p. 36). Se calcula mediante la diferencia entre el beneficio generado por la actividad, descontando impuestos y sin gastos financieros (BAIDI), y el coste del activo utilizado para tal generación multiplicado por el coste del dinero invertido (Barajas Nova, 2008, p. 170; Amat, 2018, p. 26-27). El cálculo se formularía como sigue (56):

$$EVA = \text{Activos netos de operación} [\text{rentabilidad del activo neto} - WACC]$$

$$EVA = (KTNO + \text{Activos fijos operativos}) \left[\frac{NOPAT}{\text{Activos netos operativos}} - WACC \right] \quad (56)$$

Donde:

KTNO corresponde al Capital de Trabajo Neto Operativo. Este se calcula mediante la ecuación(57 (Barajas Nova, 2008, p. 149):

$$\frac{\text{Neto}}{\text{Cuentas por cobrar}} + \text{inventarios} - \text{cuentas a pagar a proveedores de bienes y servicios} \quad (57)$$

NOPAT es la utilidad operativa después de impuestos, y que se obtiene aplicando la tasa impositiva de la empresa a la utilidad operativa sin tener en cuenta los intereses (Barajas Nova, 2008, p. 168). El proceso de cálculo es el siguiente (Ecuación(58)):

$$\begin{aligned} EBITDA &= \text{Ingresos de explotación} - \text{gastos de explotación} \\ EBIT &= EBITDA - \text{amortizaciones-deterioros} \\ NOPAT &= EBIT - \text{impuestos} \end{aligned} \quad (58)$$

WACC es definido como el costo promedio ponderado de las distintas fuentes que la empresa utiliza para financiar sus activos. Por ello, la rentabilidad mínima que deben producir los activos de una compañía equivale al *WACC* (Barajas Nova, 2008, p. 139). Se calcula mediante la siguiente ecuación (59) (Cáceres y Madico, 2001, p. 82, 83):

$$WACC = \% \text{ Coste recursos propios} + \% \text{ coste de recursos ajenos} \quad (59)$$

La parte del coste de recursos propios necesario para el cálculo del *WACC*, se extrae mediante el *CAPM*, y se calcula con la siguiente fórmula (60):

$$E(R_i) = R_f + \beta_i (E(R_m) - R_f) \quad (60)$$

Donde:

$E(R_i)$ es el rendimiento esperado del capital

R_f corresponde a la tasa de interés libre de riesgo

β_i que es la beta de seguridad o cartera

$E(R_m)$ integra el rendimiento esperado del mercado

Y, el coste de recursos ajenos para la cuantificación del *WACC*, que hace referencia al tipo de interés que se deberá pagar por el proyecto en cuestión, se extrae mediante la fórmula siguiente (61):

$$\text{Coste recursos ajeno} = \% \text{ coste o interés de crédito} [1 - \text{impuestos}] \quad (61)$$

Considerando los dos activos como intangibles, sus valores -el inicial y los posteriores-, deberán aparecer en el balance conforme lo que el Plan General de Contabilidad indica. En consecuencia, si el activo ha sido generado internamente, se anotará inicialmente por el coste histórico de implementación que irá menguando conforme se amortice y se realice el cálculo anual del deterioro hasta el fin del periodo considerado como su vida útil. En el caso de que el activo se adquiere a terceros, en el entorno de una operación de combinación de negocios, su valor inicial será el que se haya establecido como tal en la citada operación (Sánchez Fernández de Valderrama y Alvarado Riquelme, 2017, p. 88).

Es en este segundo contexto, adquisición a terceros, es en el que se puede hablar del valor real del activo debido a que es el valor que el mercado negociaría, usualmente calculado por lo que se estime como el beneficio que su uso puede generar a lo largo de su vida útil. Se trata del método “convencional” de valoración como lo citan en su obra Sánchez Fernández de Valderrama y Alvarado Riquelme (2017, p. 44). Y, usualmente también, ese valor será superior al registrado en libros, al valor “sustancial”. Un diferencial de valor que se oculta en el fondo de comercio o *goodwill* y que tan sólo se manifiesta cuando se valora el activo en el antes mencionado contexto.

Ya situados en este contexto, el cálculo procedente del valor de los activos que se concretan mediante la presencia en Facebook, será el que facilite el valor actual de la estimación de los rendimientos económicos futuros descontados durante el período de vida útil. La fórmula es la siguiente (62):

$$\sum_{n=1}^{t=5} \frac{\text{Estimación rendimiento económico neto anual}}{(1+i)^n} + VR \quad (62)$$

Donde:

t equivale al período de tiempo que se considera como vida útil (5 años)

$n=1$, corresponde al año de implementación de la *brand page* en Facebook

La estimación de los rendimientos netos de cada una de las sucesivas anualidades se realiza mediante la proyección a futuro de los datos de las trayectorias presente y anteriores, corregidas.

i , corresponde a la tasa de descuento o actualización, la cual se obtiene mediante la tasa de riesgo propio de la empresa corregida por la de riesgo - continuidad y evolución previsible- de Facebook (García, 2014). Asimismo, el establecimiento de la tasa de riesgo propio de cada empresa, exigirá tomar en cuenta el coste del dinero y su rendimiento, especialmente el ofrecido por la inversión sin riesgo, así como la evolución y previsión de los indicadores de crecimiento- país, sector- y la evolución y previsión de resultados del sector y de la propia empresa. Para la corrección basada en la futura evolución de Facebook, se utilizarán los datos de entidades que los publican de forma periódica, como por ejemplo NASDAQ (*National Association of Securities Dealers Automated Quotation*), la segunda bolsa de valores automatizada más grande de Estados Unidos (Investing.com, 25 de septiembre de 2020), así como diversos analistas como Walletinvestor (s.f.), The Economy Forecast Agency (s.f.), Bloomberg (s.f.), Gordcolling (s.f.), Financhill (s.f.) y Forbes (s.f.).

Por último, el *valor residual (VR)* hace referencia al importe que la empresa espera obtener en caso de venta del activo al final de su vida útil (Corona, Talavera, García, Calvo, Monzón y Varela, 2005, p. 978) o el resultado que espera lograr por su utilización más allá de la vida estimada como útil a efectos de amortización. Se calcula a 5 años.

A continuación, se revisan los costes de creación de los activos (*brand page* y bases de datos derivadas de Facebook), los ingresos obtenidos, los gastos operativos y la reducción de gastos.

7.1.1. REVISIÓN DEL COSTE DE CREACIÓN DEL ACTIVO BRAND PAGE. CRITERIO DE VALORACIÓN INICIAL Y VALORACIÓN POSTERIOR

Las fases que componen la creación de un activo, ya que como tal considerará la presente investigación a la *brand page* en Facebook, son según la SIC 32 (ICAC, enero 2020, aplicando la analogía respecto al activo web): la primera es la planificación, donde se define la estrategia digital por parte de la marca en Facebook, y se decide si se hará de forma interna o externa con la ayuda de una agencia o profesional independiente. Y, la segunda, es la del desarrollo de la aplicación y la infraestructura, que comporta la apertura de la *brand page* en Facebook y la creación de las piezas audiovisuales y del contenido que el responsable de la red social necesitará para tener una *brand page* completa (p. 1).

La implementación inicial de una *brand page* conlleva dos fases claramente diferenciadas. Una primera en la que, tras el necesario estudio previo, se decide la presencia de determinada forma y en función de unos objetivos preestablecidos y, una segunda, en la que se ejecuta la decisión. Una empresa puede optar por gestionar dicha presencia en Facebook de forma interna, externa o mixta. En este último caso a los recursos de gestión propios se añadirían los ajenos que podrían consistir, por ejemplo, en la contratación de una consultoría de *marketing* digital para que ayudara a la marca en la alineación de su estrategia de *marketing* con la de Facebook, procurándole *inputs* sobre cómo iniciar su actividad en la red social en cuestión. *Inputs* engloba ideas, referencias y líneas de actuación. Hay que tener en cuenta que un consultor habitualmente diseña, pero no ejecuta, aunque también los hay que ofrecen los servicios de implementación. En caso de que el consultor no ofreciera estos últimos servicios, la empresa se vería obligada a optar entre crear la cuenta de forma interna o contratar a otro externo. Lo mismo para los materiales visuales (Cebolla, 2019).

A continuación, se presenta un cuadro resumen con las distintas acciones que la apertura de una *brand page* comporta y los costes correspondientes según la opción elegida por la marca (Tabla 60).

Opción	Concepto	Detalle	Cuantificación	Cuenta en PGC
Internamente	Equipo informático	Ordenadores, tabletas de diseño gráfico, etc.	Ya se suele disponer del equipo antes de plantearse la apertura de una cuenta en Facebook. Y, si se necesita expresamente, entonces se anotaría.	217. Equipos para procesos de información
	Servicio de Internet		Agrupado con el gasto general empresa	628. Suministros empresa
	Licencias de <i>software</i>	Microsoft Office o las de diseño tipo Adobe	Suelen estar agrupadas con las del resto de la compañía. Pero en caso de ser explícito para la red social, se anotaría	206. Aplicaciones informáticas
	Plataformas de gestión del trabajo en equipo	Tipo Trello (De la Hera, 2020)	Mensualidad correspondiente	
	Licencias de imágenes	Tipo Shutterstock	Coste correspondiente a la compra de una imagen o un video para el primer <i>post</i>	328. Material de oficina
	Contratación <i>community manager</i>	En caso de no disponer de uno antes de iniciar la <i>brand page</i>	Salarios internos de la compañía	640. Sueldos y salarios
<i>Inversión promoción contenidos</i>	Para que el primer <i>post</i> no pase desapercibido ..	Cantidad destinada	300. Publicidad, propaganda y RRHH	
Externamente	Agencia digital ...	Contratación anual	<i>Fee</i> del primer mes o el porcentaje del <i>fee</i> correspondiente (en éste estaría incluida la creación de las piezas necesarias para la apertura)	623. Servicios de profesionales independientes
	<i>Freelance</i> ...	Contratación anual	<i>Fee</i> mensual	

Opción	Concepto	Detalle	Cuantificación	Cuenta en PGC
Mixto	<i>Inversión promoción contenidos</i>	Para que el primer <i>post</i> no pase desapercibido ..	Importe destinado	300. Publicidad, propaganda y RRHH
			Porcentaje a pagar a la agencia	623. Servicios de profesionales independientes
	Consultoría de <i>marketing</i> digital	Contratación puntual o anual	- Contratada anualmente: se extraería del <i>fee</i> el porcentaje correspondiente a esta parte. - Contratada puntualmente: el coste correspondiente.	623. Servicios de profesionales independientes
	Diseñador gráfico	Para trabajos puntuales o una bolsa de horas	Coste por pieza solicitada o paquete de piezas	
	Agencia digital o <i>freelance</i>		Idem arriba (en el caso de optar por externalizar después de la consultoría)	
	<i>Inversión promoción contenidos</i>	Para que el primer <i>post</i> no pase desapercibido ..	Importe destinado	300. Publicidad, propaganda y RRHH
Porcentaje a pagar a la agencia			623. Servicios de profesionales independientes	

Tabla 60 Costes de creación de una *brand page*. Fuente: Elaboración propia.

* Para la creación de la imagen de portada, adaptar el logo de la marca a las dimensiones solicitadas y preparar la creatividad del primer *post* que impone Facebook a la hora de abrir una página- ya que es ilegal hacer uso de este tipo de programas sin ellas (Moreno, 2018b)

** El alcance orgánico en Facebook por parte de una marca es casi nulo a causa del último cambio del algoritmo de la plataforma, y aún más cuando acaba de abrir su *brand page*, ya que no dispone de una comunidad de fans (Galeano, 2019.b.).

*** Estos profesionales serán los responsables de diseñar la estrategia online alineada con la estrategia de negocio y de *marketing* de la marca (Giraldo Oliveros y Juliao Esparragoza, 2016; Hernández Armenta, 2019).

Es necesario apuntar que, en la tabla anterior, se han tratado los gastos desde el punto de vista de acción de *marketing* desde la cuenta de pérdidas y ganancias. Pero en la presente investigación se busca cuantificar el valor del activo *brand page*, por lo que los gastos derivados de la activación internamente generada se anotarían en Trabajos para el inmovilizado intangible, grupo 7, cuenta 730/201.

7.1.2. VERIFICACIÓN DE LOS INGRESOS DERIVADOS DE LA PRESENCIA DE UNA MARCA EN FACEBOOK

Antes de entrar a describir los ingresos derivados de la presencia de una marca en Facebook, se debe introducir dicho elemento. El Plan General de Contabilidad (ICAC, 2007) define los ingresos como:

Los incrementos en el patrimonio neto de la empresa durante el ejercicio, ya sea en forma de entradas o aumentos en el valor de los activos, o de disminución de los pasivos, siempre que no tengan su origen en aportaciones, monetarias o no, de los socios o propietarios (p. 6).

A continuación, se enumeran los posibles ingresos procedentes de la implementación de una *brand page* en Facebook, los cuales se anotarán en el asiento 701 *Ventas de productos terminados* del Plan General de Contabilidad y, han sido divididos en tres grupos:

- Ingresos derivados de ventas *online* generadas desde Facebook (Facebook for Business, s.f.). Estos ingresos proceden de un subgrupo del canal de ventas *e'commerce*, denominado *social commerce* (Al-Adwan y Kokash, 2019). Son registrables por medio de una codificación independiente que permite su control directo desde pérdidas y ganancias y flujos.

Las ventas derivadas de Facebook pueden producirse gracias a la inclusión de *links* directos al *e'commerce* de la marca en las publicaciones que ésta hace en su *brand page*, o vía links a la tienda en Facebook, en caso de que se la haya creado, a la que también dará acceso a los usuarios a través de sus *posts*. En este segundo caso, los usuarios también podrán acceder a esta tienda desde el propio perfil de la marca. Los *posts* podrán ser patrocinados o no, es decir, que la marca habrá invertido o no dinero para incrementar su alcance.

Éstas también pueden optar por otros formatos publicitarios en los que también se pueden incluir el link al *e'commerce* o tienda en Facebook como es el *carrusel* de producto, entre otros. Tales ventas pueden ser monitorizadas gracias al Pixel de Facebook, mediante el que la marca puede ver la actividad de los usuarios en su *e'commerce*, el total de productos que han introducido en el carrito de compra y finalmente el importe que han pagado (Ivars Parceró, 2017).

- Ingresos derivados de ventas offline generadas desde Facebook. Tras las ventas *online* se debe considerar la generación y el control de las ventas *offline* obtenidas mediante la *brand page*. Se hace referencia a las ventas realizadas en la tienda física, promovidas a través de Facebook. Una de las acciones más habituales es la promoción de códigos de descuento promocionados desde la red social (Facebook for Business, s.f.; Alonso García, 2019). Estos códigos son utilizados por los usuarios en el punto de venta, y su numeración permite la identificación por parte del dependiente.

Para el entorno *offline*, el Business Manager también pone a disposición de las marcas un sistema de monitorización de las conversiones *offline* (Facebook for Business, s.f.). Este sistema permite el seguimiento de los cupones canjeados. Asimismo, las marcas disponen de otras herramientas para la gestión de dichos códigos como puede ser una página web creada específicamente para este tipo de acciones y de uso únicamente interno, o las herramientas de terceros como la que ofrece Easypromos (Bonfill, 2020).

- Ingresos derivados de la venta de entradas a eventos, y otros derivados de los mismos. En este punto, se debe distinguir entre los eventos promocionados exclusivamente desde Facebook, y los eventos a cuya promoción se dé soporte desde la *brand page* (Facebook for Business, s.f.).

En el primer caso, todos los ingresos derivarán de la presencia en Facebook, mientras que, en el segundo, será de aplicación el porcentaje que represente el volumen vendido desde la conexión con la página sobre el total. En ambas situaciones, se deberán tomar en cuenta los ingresos indirectamente originados por la celebración del acontecimiento, tanto si es *offline* como *online*, como pueden ser la venta de consumiciones, *merchandising*, etc.

Para llevar a cabo la monitorización derivada de la promoción de un evento en Facebook, las marcas cuentan, del mismo modo que para el resto de promociones que se realizan en la plataforma, con el Business Manager. En él, se pueden consultar diversas métricas, entre ellas, el número de personas impactadas y el total de conversiones. Cuando se habla de conversiones hay que tener en cuenta dos tipos:

Por un lado, las más directas, que corresponderían a la adquisición de una entrada (ej. un concierto). Para poder obtener los datos detallados de la página de destino, se deberá implementar en ella el Pixel. Esta web puede ser desarrollada por la propia empresa, o puede ser externa, como son las herramientas tipo Eventbrite. Además, este ejemplo de plataforma de terceros no solo permite vender entradas, sino que pone a disposición de las empresas completos informes de resultados (Ruiz, 2019).

Y, por otro lado, y menos directa, el total de personas inscritas al acontecimiento, cifra consultable en la propia página del evento en Facebook o en la página externa a la cual se haya redirigido a los usuarios desde Facebook para confirmar su asistencia (Servicio de ayuda de Facebook, s.f.b.). Asimismo, si el evento es gratuito o el usuario está obligado por la empresa organizadora a adquirir su entrada en el lugar y en la fecha de celebración del acontecimiento, resulta mucho más complejo obtener una ratio de conversión fiable. Esto se debe a que el usuario no se ha visto obligado a pagar nada previamente y, por lo tanto, en el último momento podría decidir no asistir. En este caso, en el contador del evento de Facebook o en la página externa utilizada aparecería confirmada una asistencia que no se ha producido realmente. Debido a situaciones como ésta, hay empresas que han optado por incluir la opción de formulario para inscribirse en la lista de asistentes, y en caso de no acudir o de no avisar en un plazo previamente definido por el organizador, el usuario resultaría contractualmente penalizado con un importe también prefijado.

Asimismo, destacar que, como el resto de las acciones especiales, se pueden promocionar, ya sea *vía post* patrocinado, eventos de Facebook o historias (Peña, 2019), con el fin de incrementar su alcance y así obtener un

mayor número de resultados, que se traducen en asistentes o inscritos (Núñez, 2018a; Boada, 2020).

Un último punto a tener en cuenta en este apartado es que la venta de entradas a eventos también resulta una potente herramienta para la generación de bases de datos. Esto se debe a que el usuario se ve obligado a registrar sus datos personales para poder adquirir o reservar una entrada.

7.1.3. REVISIÓN DE LOS GASTOS OPERATIVOS O DE EXPLOTACIÓN DERIVADOS DE LA PRESENCIA EN FACEBOOK

A continuación, se presenta el listado de gastos operativos, derivados de la implementación de una *brand page* en Facebook. Éstos corresponden a los que una empresa hace para poder existir y consecuentemente operar (Medina Cárdenas, 2011, p. 20). Como se detallará a continuación, debe calcularse el gasto derivado del coste del tiempo empleado por cualquier persona del equipo, más la participación en los generales del departamento en el que organizativamente se halle *marketing* digital. Esa participación es la que debe calcularse en base a un porcentaje, el que resulte de dividir el gasto propio de Facebook entre el gasto total del departamento y multiplicar por cien. Usualmente, los importes de los gastos generales imputados al departamento son perfectamente conocidos ya que se toman en cuenta en presupuestos y en cierre de resultados departamentales.

Los gastos pueden verse desde distintas perspectivas: los fijos, cuyo coste no varía mes a mes, como sería el alquiler de un local. Y, los variables, que son aquellos que dependen del nivel de producción de la empresa. Un ejemplo sería la contratación de una bolsa de horas extras del *community manager* en la temporada más fuerte de ventas (Nuño, 2017). Otra perspectiva sería la que agrupa los gastos en categorías como gastos de representación, que son los vinculados con las acciones que la entidad debe implementar para entablar vínculos con clientes y proveedores (González, 2019); gastos de administración, que son indiferentes a la producción de la compañía y están más vinculados con la parte de dirección de la misma (Álvarez-Moro, 2010); y gastos

financieros, que incluyen aquéllos derivados de la obtención de recursos de terceros con los que una empresa financia su actividad (García Novoa, 2016).

Seguidamente se presenta una tabla resumen de los gastos de operación que, derivados de la implementación de una estrategia de comunicación en Facebook por parte de una marca, deben tomarse en consideración, los conceptos que incluye cada tipología y la cuenta del Plan General de Contabilidad donde se anotarían. También se ha integrado el detalle de qué gastos operativos es posible extraer el porcentaje respecto a la unidad en la que organizativamente se integre la estrategia digital en Facebook, derivado de dicha presencia, contablemente hablando (Tabla 61):

Gastos operativos	Conceptos que se incluyen	Cálculo del % Facebook vs. MKT
	<i>Paid</i> para la promoción de contenidos y acciones especiales -sorteos, concursos, eventos- en la red social (627. Publicidad, propaganda y RRPP)	Si
	Compra de premios para sorteos y concursos tipo: entradas, noches hotel, etc. (627. Publicidad, propaganda y RRPP)	Si
	Contratación de <i>influencers</i> para acciones especiales (623. Servicios de profesionales independientes)	Si
	Comidas de trabajo relacionadas con la presencia en Facebook (clientes y proveedores) (629. Otros servicios)	Si
Gastos de representación	Contratación plataforma de terceros para vender entradas de un evento promocionado en Facebook (206. Aplicaciones informáticas)	Si
	Regalos de empresa (que se pueden entregar en un evento organizado y promocionado a través de la red social) (627. Publicidad, propaganda y RRPP).	Si
	Estancias en hoteles para clientes (629. Otros servicios)	Si
	Contratación de plataformas para realizar eventos <i>online</i> (<i>webinars</i> , mesas redondas) tipo Zoom promocionadas vía Facebook (206. Aplicaciones informáticas)	Si
	Costes de permisos para rodajes y derechos de autor para piezas de video creadas para Facebook (música y de imagen) (207. Derechos de autor)	Si
	Alquiler oficinas para el equipo (621. Arrendamientos y cánones)	Si
Gastos de administración	Alquiler de espacios para rodajes y sesiones fotográficas para la generación de materiales dirigidos a Facebook (621. Arrendamientos y cánones)	Si
	Electricidad, luz, aguas consumidas por el departamento digital (628. Suministros)	Si
	Mantenimientos, limpieza (622. Reparaciones y conservación)	Si

	Sueldo <i>community manager</i> y equipo digital (interno) (640. Sueldos y salarios)	Si
	Seguros del personal del equipo digital (interno) (625. Primas de seguros)	Si
	Seguros generales y seguros pagados a los empleados (adicionales a los sociales), así como complementos a pensiones y premios (625. Primas de seguro)	Si
	Papelería y útiles de oficina (incluiriámos el móvil y la cámara del <i>community manager</i>) (328. Material de oficina)	Si
	Coche de empresa para el equipo digital (218. Elementos de transporte) + consumo de gasolina (321. Combustibles)	Si
Gastos financieros	Intereses pagados (662. Intereses de deudas)	No
	Pérdida en cambios (668. Diferencias negativas de cambio)	No

Tabla 61 Gastos de operación derivados de la presencia en Facebook de una marca. Fuente: Elaboración propia.

* En este caso no se podría separar porque los clientes pertenecen a toda la compañía, no únicamente al departamento digital.

** Aunque gran parte del material de oficina se compra en lotes para toda la compañía, tipo libretas, bolis, etc.

Cabe recordar que en el caso de aquellas marcas con *e'commerce*, se tendrá que tener en cuenta el coste derivado de producto.

7.1.4. REVISIÓN DE LA REDUCCIÓN GASTOS MEDIANTE EL USO DE FACEBOOK

El disponer de una *brand page* en Facebook por parte de una marca, y el acceso que esta proporciona a un amplio abanico de funcionalidades, posibilita la eliminación y/o la reducción de gasto en determinadas partidas: su identificación, suficientemente justificada, y su valoración integran uno de los objetivos de la presente investigación.

El cálculo de estas reducciones de gastos o ahorros implica, tras la previa y necesaria identificación de tales partidas, la correspondiente comprobación de los importes eliminados o minorados por el método de diferencias, actualizándolos al momento del cálculo. La aplicación del método de diferencias

consiste en sustraer al coste de una acción realizada a través de medios tradicionales el correspondiente a su realización vía Facebook.

A continuación, se detallan las áreas a tener en cuenta y las herramientas de las que disponen las marcas tanto *offline*, como *online* (poniendo el foco en Facebook), para implementar estrategias vinculadas con éstas:

1. La primera área es la comunicación externa, que incluye la publicidad. Facebook como canal de comunicación bidireccional entre consumidores, y entre consumidores y marcas, se convierte en un potente aliado de la marca (Alonso González, 2015). Ésta puede poner el foco en distintos ámbitos: en la empresa, que sería contenido corporativo sobre novedades de la propia marca como entidad, la apertura de un nuevo punto de venta o el lanzamiento de una acción de RSC (Lizarzaburu y Del Brío González, 2016). O en el lanzamiento de un nuevo producto o servicio, o la promoción de un evento, entre otros (Uceda, 2008; Vega Muñoz, 2012).

Como se ha introducido en este apartado, para poder aplicar el método de la diferencia, se tendrán que revisar los medios con los que las marcas cuentan para llevar a cabo este tipo de comunicación. Dentro de los medios tradicionales se encuentran los *online*. Dentro de los *online*, están los que interesan a la presente investigación, Facebook: los *posts* en *la brand page* y la posibilidad de incrementar el alcance de las comunicaciones mediante campañas de *Social Ads*, *retargeting* y *display*. Asimismo, aunque aquí se separen unos medios de otros, *offline* y Facebook, las campañas realizadas, en especial por el tipo de marcas seleccionadas para la presente investigación, suelen integrar las dos tipologías.

Para llevar a cabo la cuantificación correspondiente, se tienen que agrupar los costes de implementación de una campaña de medios *offline* y los derivados de una campaña en Facebook. Esta revisión se detalla a continuación (Tabla 62):

Concepto	<i>Offline</i> opciones	Método pago	Facebook opciones	Método pago
Planificación campaña	Agencia de publicidad	<i>Fee/ mes*</i> o <i>success fee**</i>	Agencia digital	<i>Fee/ mes</i> (Papí Gálvez, 2014)

Concepto	Offline opciones	Método pago	Facebook opciones	Método pago
			Gestión interna	Salario personal interno
Desarrollo idea creativa	Agencia de publicidad	Fee/ mes	Agencia digital	Fee/ mes
	Director creativo externo	Coste/ trabajo	Director creativo externo	Coste/ trabajo
			Gestión interna	Salario personal interno
Creación de pieza visual	Agencia de publicidad	Fee/ mes	Agencia digital	Fee/ mes
	Agencia de diseño	Coste/ trabajo	Agencia de diseño	Coste/ trabajo
	Productora de piezas audiovisuales	Coste/ trabajo	Productora de piezas audiovisuales	Coste/ trabajo
			Desarrollo interno	Salario personal interno
Planificación e inversión en medios	Agencia de publicidad	Fee/ mes + porcentaje sobre la inversión + inversión	Agencia digital	Fee/ mes+ porcentaje sobre la inversión + inversión
	Agencia de medios***	Fee de gestión + porcentaje sobre la inversión + inversión	Agencia de medios	Fee de gestión + porcentaje sobre la inversión + inversión
			Gestión interna	Salario personal interno

Tabla 62 Costes de campaña *offline* vs. con Facebook. Fuente: Elaboración propia.

* El *fee mensual* es el “valor mensual que cancelan los clientes a la agencia por los servicios prestados en un periodo de tiempo determinado” (Panesso Agudelo y Panesso Agudelo, 2008, p. 10).

** El *success fee* o remuneración por resultado obtenido en relación al objetivo predeterminado y que se viabiliza como un “porcentaje que se cobra durante un período con base en el desempeño de un proyecto o servicio implementado para el cliente, con el objetivo de remunerar el riesgo que asume la agencia o consultora” (RD Station, 2018).

*** En el caso de que la agencia de publicidad o la digital no incluyan la gestión de medios, también se requerirá de una especializada en la materia, a la que, de igual manera, se le suele pagar un *fee* y un porcentaje determinado en base a la inversión en medios que se deban planificar e implementar (López Lita, 2001).

Antes de pasar a la siguiente área, es preciso señalar que los gastos de realización y lanzamiento de una campaña, más allá de su dimensión en términos absolutos, importan en relación con los objetivos perseguidos al realizarla: en definitiva, importa sobre todo su rentabilidad

No tienen el mismo alcance ni repercusión unos medios que otros (tradicionales frente a digitales) (Olmedo, 2019), ni tampoco los indicadores de resultados que se utilizan para medir su rendimiento coinciden (Marketingdirecto, 2019).

En los medios *offline* o tradicionales, cuando se diseña una campaña publicitaria o plan de medios, se orienta a alcanzar al máximo de usuarios posible. Y, en cada medio se dispone de una métrica distinta para la previsión de resultados y costes correspondientes. En las redes sociales, específicamente en Facebook, al crear una campaña se debe elegir uno o varios objetivos por lo que el *ROI* final a revisar dependerá del objetivo u objetivos escogidos. Los objetivos disponibles son alcance, *engagement*, interacción con *click* a la web y apuntarse a un evento, entre otros (Sordo, 2018b). Aquí se debe recordar que Facebook permite consultar los resultados obtenidos, en tiempo real, en cada una de las publicaciones (Gotter, 2015).

Por último, sería imprescindible citar aquellas métricas de marketing derivadas de la brand page que tienen que estar presentes a la hora de calcular dicho ahorro. En este caso serían: el alcance, las interacciones y, las visitas al *e'commerce* o a la web corporativa.

2. La segunda área es la comunicación interna, que hace referencia a toda aquella que hace la compañía hacia sus trabajadores, *stakeholders* o grupos de interés, exceptuando clientes. También se incluirían como destinatarios de esta comunicación a los accionistas, proveedores y colaboradores externos a los que se les comparte parte de esa información interna. Y, para la que existe una amplia variedad de herramientas (Herrera y Blanco, 2012).

Por un lado, están las herramientas tradicionales como son las revistas corporativas, los manuales, los tableros de anuncios, los folletos y los vídeos corporativos. Aunque muchas de ellas han vivido una evolución hacia el área digital, dando lugar a revistas digitales, correos electrónicos semanales e

intranets. Por su parte, Facebook propone alternativas como los grupos privados, el chat en vivo y su plataforma Facebook Workplace.

Para la cuantificación de los ahorros que una marca puede llegar a obtener a través de Facebook en este punto, se tendrían que calcular la diferencia de costes procedentes del uso de las distintas herramientas agrupadas en las tres categorías detalladas a continuación (Tabla 63):

<i>Offline</i>	Coste	<i>Offline evolutivo al online</i>	Coste	Facebook	Coste
Reuniones equipo	0€	Intranet o app propia (Mantesa, 2018)	Desarrollo Hosting (anual) Mantenimiento (anual) Dominios (anual) Amortizaciones (anual)	Grupos Facebook Workplace (Galeano, 2019.c.)	0€ - Opción básica: 0€ - Opciones avanzadas : coste / usuario
		Intranet de 3os. Ej. Hipchat (Randstad, s.f.)	Coste mensual o anual	Videollamadas grupales (Economía Digital, 2020)	0 €
Tablón de anuncios	Tablón Impresión	Correos electrónicos semanales	Gestor interno de correo: 0€	Chat en vivo	0 €
			A través de plataformas tipo Mailchimp (De la Hera, 2020): 0 €	Mensajes privados	0 €
				Grupos de Facebook	0 €

<i>Offline</i>	Coste	<i>Offline evolutivo al online</i>	Coste	Facebook	Coste
Revista corporativa Folletos Manuales	Diseño Impresión	Blog interno o intranet	Desarrollo Hosting (anual) Mantenimiento (anual) Dominios (anual) Amortizaciones (anual)	Grupos de Facebook	0€
		Revistas digitales mediante plataformas de 3os	Mensualidad	Facebook Workplace	- Opción básica: 0€ - Opciones avanzadas : coste / usuario

Tabla 63 Comparativa herramientas de comunicación interna tradicionales vs. Facebook.
Fuente: Elaboración propia.

* El uso de la plataforma de envíos masivos tipo Mailchimp es gratuita, pero con un límite: hasta 2.000 contactos y 10.000 envíos por mes, con un límite de envíos diarios de 2000. En caso de superarlo se deben comprar créditos.

Llegado a este punto, cabe enumerar las métricas de *marketing* que también deben tenerse presente en el cálculo de esta reducción de costes: interacciones en grupos privados de Facebook o en la plataforma Facebook Workplace en caso de tenerla contratada.

3. La tercera área hace referencia al canal de venta dentro del proceso de *distribución*. La *brand page* se configura como un canal de venta directa (el *social commerce*, subtipo del *e'commerce*) puesto que el proveedor entra en contacto directo con el comprador final. En la siguiente tabla, se presenta una tabla comparativa de los costes derivados de llevar a cabo la distribución de forma tradicional o mediante Facebook (Tabla 64).

Offline	Coste	Facebook	Coste
Comisiones	Variable	No hay	
Rappels	Variable		
Personal interno dedicado al mantenimiento de distribuidores	Salarios y Seguros personal interno	<i>Community manager</i> interno	Salarios y seguros
		<i>Community manager</i> externo	<i>Fee</i> mensual/ anual
Colaboración en el catálogo del distribuidor (Guerrero-Martínez, 2012)	Importe fijo	Creación de una tienda en Facebook* o <i>link</i> directo al <i>e'commerce</i> , y promoción del catálogo propio vía <i>Social Ads</i>	- Gestión interna: salarios y seguros personal interno - Gestión externa, agencia digital: fee + porcentaje sobre la inversión realizada - Creación del catálogo en Facebook: 0 € - Inversión destinada a la promoción
Promoción en el punto de venta	- Coste elaboración materiales - Coste alquiler espacio en el punto de venta	Promoción a través de Facebook	
Descuentos para vender a través de distribuidores	Variable	Descuentos aplicados en el <i>e'commerce</i> de la marca para ser más competitivos	Variable

Tabla 64 Revisión costes de distribución *offline* vs. vía Facebook. Fuente: Elaboración propia.

* En Facebook, las marcas encuentran la opción de crear una tienda en la propia plataforma vinculada a su *e'commerce*, la posibilidad de hacer anuncios con catálogo de producto vinculado directamente o a la tienda que se acaba de citar o a la tienda *online* (Torr y Adame, 2019), así como sinergias con otros medios digitales, ya que una marca puede vender a través de Facebook y al mismo tiempo en Instagram (Ruiz Chistama, 2019).

En este caso, las métricas de marketing a tener en cuenta para extraer el ahorro correspondiente son las conversiones obtenidas a través de Facebook por parte de la marca, ventas monitorizadas gracias al Pixel de Facebook. Para tener una idea del papel de esta plataforma en las ventas online, se toma el

estudio presentado por Chevalier (2021) que explica que 3,4% de las conversiones en *e'commerce* proceden de la red social en cuestión.

4. La siguiente área trata de las relaciones públicas (RRPP), cuyo contenido puede dividirse entre: por un lado, la organización de eventos (4.1), actividad que puede ser el producto propio de la empresa, como, por ejemplo, agencia organizadora de conciertos. O como complemento a su estrategia de comunicación, por lo que un ejemplo de ello sería el caso de una marca que lleva a cabo una acción 360° la cual incluye un evento final. Por otro lado, está la promoción y difusión de estos acontecimientos (4.2). Y, por último, la atención al cliente (4.3). En todas ellas, al igual que en los apartados anteriores, se revisan las partidas que una marca debería pagar en caso de hacer uso de herramientas tradicionales y, las correspondientes a las que estaría obligada a pagar si hiciera uso de Facebook. Con ello se podrá extraer el ahorro correspondiente mediante el método de la diferencia.

4.1. El primer grupo está compuesto por la organización de eventos, de los que ya se ha hablado anteriormente como un posible origen de ingresos. Ahora corresponde analizar los gastos derivados de esta actividad con el fin de poder aplicar el método de la diferencia. Y, para ello se revisarán los gastos de organizar un evento de forma tradicional, que son aquellos en los que los asistentes disfrutan en directo de éste. Así como los correspondientes a hacerlo de forma *online*, específicamente con Facebook, en el que los usuarios asisten de forma telemática desde el móvil o el ordenador conectándose a Internet. Los eventos pueden ser de cualquier temática, como, por ejemplo, un concierto, una presentación de producto o un desayuno de prensa (Otero Alvarado, 2011). Y, pueden estar dirigidos a todo tipo de públicos, ya sea usuario final, profesionales o medios de comunicación, entre otros. Destacar aquí que las relaciones públicas tienen un papel muy importante a la hora de establecer y mantener la mejor de las conexiones con los medios de comunicación, quienes serán los mejores *amigos* de una marca a la hora de difundir todo tipo de intereses de la misma (Regadera González et al., 2017).

A continuación, se presenta la Tabla 65 que integra los gastos correspondientes a la realización de eventos tanto *offline* como *online* (Desbordes y Falgoux, 2006):

Concepto	Evento <i>offline</i> – costes	Evento Facebook- costes	Cuentas
Alquiler del espacio (Nielsen, 2019)**	Coste/hora o coste/día		
Equipo audiovisual extra (ej. Pantallas, micrófonos, focos, etc.)*	Alquiler Coste/hora o coste/día		621.Arrendamientos y cánones
Cátering	Coste menú/comensales Coste/ servicios adicionales (ej. Barra libre que es por horas o todo el evento)	0 €	627.Publicidad, propaganda y RRPP
Camareros extra	Coste/hora/persona	0 €	
Azafatas	Coste/hora/persona	0 €	
Acción especial***	Coste depende de lo elegido por la marca, si es alguien con cierto caché o no, y si ofrece su servicio por horas o por espectáculo.		623.Servicios de profesionales independientes
Agencia de organización de eventos	Coste/evento		
Videógrafo ****	Coste/horas + material requerido		
Fotógrafo	Coste/horas + material requerido	0 €	
Alojamiento y restauración	Coste/habitación hotel Coste/comidas hotel	0 €	629. Otros servicios
Seguros contratados para el acontecimiento	Contratación obligatoria de la póliza de Responsabilidad Civil. Coste según aseguradora, corredor, cobertura y límite de garantía. *****	0 €	625. Primas de seguros
Streaming del evento o difusión posterior	- Facebook: 0 € - Plataformas de terceros: coste mensual o anual	- Facebook: 0 € - Plataformas de terceros: coste mensual o anual - Vincular plataforma de terceros con Facebook: coste/horas desarrollador web	- Plataformas de terceros: 206. Aplicaciones informáticas - Contratación desarrollador web: 623.Servicios de profesionales independientes

Tabla 65 Costes de elaboración de eventos offline y online. Fuente: Elaboración propia.

* No es lo mismo el equipamiento, la gente necesaria para el montaje y control, y la potencia de audio que debe instalarse en un gran espacio que en uno pequeño.

** En caso de que el evento se lleve a cabo en un espacio externo de la empresa, se tendrán que tener en cuenta, tanto en un caso como en otro, los gastos de alquiler de un espacio. Mientras que en el caso *offline* se buscará un espacio más amplio donde acoger a los asistentes, en el segundo, se estaría hablando de un lugar para la emisión en directo, tipo plató.

*** Tanto puede contratarse para un evento *online* como *offline*, lo único que cambiará es que el espectáculo será en directo con público o en *streaming*.

**** En el caso de los eventos *online*, un videógrafo resulta imprescindible ya que el acontecimiento se grabará para emitirlo a una hora determinada, o se realizará en directo, pero se necesitará de este profesional para poder emitir a través de las herramientas de Facebook.

***** Son seguros especialmente caros. A nivel nacional, el RD 44/2014 de 25 de marzo hace responsable al organizador de los daños y perjuicios ocasionados por la celebración del evento. Cada Comunidad establece la obligatoriedad de la contratación y los límites de garantía según aforos.

En la tabla anterior se ha incluido el *streaming* del evento y la difusión posterior, ya que actualmente es extraño no poner a disposición de los usuarios la opción de asistir a los eventos de forma telemática o de poderlo disfrutar a posteriori. Dicho esto, Facebook pone a disposición de las marcas la oportunidad de emitir en directo -opción disponible desde la *brand page*, la página de un evento o desde un grupo de la misma plataforma- haciendo posible una comunicación bidireccional entre la marca y su audiencia en tiempo real (Facebook for Business, s.f.).

Las marcas, tal y como introducíamos en la tabla anterior, también pueden optar por contratar una plataforma externa de *streaming* tipo Vimeo (Santiago, 2019) y, si la entidad quiere aprovechar la opción que da Facebook para vincular mediante el API de video la aplicación con la red social deberá contar un desarrollador web para que se la implemente. A diferencia del resto de opciones, esta última requiere de la ayuda de un desarrollador web (Facebook for Developers, s.f.).

4.2. El segundo grupo es *la promoción de eventos*. A continuación, se ha incluido una Tabla 66 donde se presentan las distintas opciones *offline* con las

que cuentan las marcas para promocionar sus eventos, y las opciones propuestas por Facebook.

Tipo	Acciones	Gasto a anotar	Cuenta en PGC
		Creación pieza: - Agencia de publicidad: fee o success fee - Productora: coste/ pieza - Diseñador gráfico: coste/pieza	
	Spot televisión Cuña de radio Anuncio en prensa Publicidad exterior	Gestión difusión de la pieza: - Agencia de medios: <i>fee</i> + porcentaje sobre el total invertido - Agencia de publicidad contratada anualmente: anotar el porcentaje correspondiente a dicha campaña. - Agencia de publicidad campaña puntual: gasto/ gestión puntual + porcentaje sobre la inversión en medios*	623. Servicios de profesionales independientes
		Inversión para difusión	627.Publicidad, propaganda y relaciones públicas
Offline	<i>Flyers</i> promocionales	Diseño -Internamente: porcentaje sobre el salario -Externo (diseñador gráfico): coste/ pieza -Agencia publicidad contratada anualmente: porcentaje correspondiente a la pieza - Agencia de publicidad acción puntual: gasto/ pieza	640 y 642. Salarios y seguros 623. Servicios de profesionales independientes
		Impresión externa: coste/ num. impresiones	623. Servicios de profesionales independientes
		Para repartir los <i>flyers</i> : contratación de promotoras. Coste/ hora/ persona	627.Publicidad, propaganda y RRPP
	Contratación <i>celebrities/ influencers</i>	Gestión de la selección, contacto y la negociación: - Internamente: porcentaje sobre el salario - Agencia especializada en <i>influencers</i> : coste del servicio (Marketingdirecto, 2020a).	640 y 642. Salarios y sueldos 623. Servicios de profesionales independientes

Tipo	Acciones	Gasto a anotar	Cuenta en PGC
		Gastos derivados de la negociación: - Económico (Antevenio, 2018) - Producto de la empresa: coste de fábrica y de envío. - Producto externo: coste del producto y de envío.	Económico: 623, 627, 629, profesionales independientes, publicidad y propaganda, otros servicios Producto empresa: 624. Transportes Producto externo: 600. Compra de mercadería
Offline / Face book	Compra entradas	Página donde comprar las entradas para el evento: - Página interna: desarrollo (coste/proyecto), dominio y <i>hosting</i> (coste/anual), y mantenimiento (coste/anual) - Página de terceros (ej. Eventbrite): coste/mes o año (Cruz, 2019)	Desarrollo: 206, 730. Apps informáticas Hosting: 629. otros servicios Dominio: 621. Arrendamientos y cánones Mantenimiento: 621, 622, 730 Reparaciones y conservaciones Web de 3ros: 622. Apps informáticas
		Creación página de evento** en Facebook (Hulyksmith, 2018): 0€	-
		Uso de la plataforma publicitaria de Facebook: 0€ (Facebook for Business, s.f.)	-
Face book	Campaña de Facebook Ads Campaña de <i>retargeting</i> ***	Diseño creatividad anuncio: - Internamente: porcentaje sobre el salario - Diseñador gráfico: coste/pieza - Agencia digital contratada anualmente: porcentaje correspondiente a la pieza - Agencia digital acción puntual: coste/pieza Gestión campaña publicitaria: - Internamente: porcentaje sobre el salario - Externa <i>community manager freelance</i> : coste/hora	640 y 642. Salarios y sueldos más seguros 623. Servicios de profesionales independientes

Tipo	Acciones	Gasto a anotar	Cuenta en PGC
		-Agencia digital contratada anualmente: porcentaje sobre el <i>fee</i> correspondiente a la gestión + porcentaje sobre la inversión destinada	
		- Agencia digital acción puntual: <i>fee</i> + porcentaje sobre la inversión realizada	
		Creación de públicos personalizados en Facebook Ads para la realización de anuncios (anteriores asistentes de eventos de la marca): 0€ ***	-
		Gestión de la selección, contacto y la negociación:	
		- Internamente: porcentaje sobre el salario	640 y 642. Salarios y seguros
		- Agencia digital contratada anualmente: porcentaje correspondiente al servicio en cuestión	623. Servicios de profesionales independientes
		- Agencia digital para acción puntual: coste/ servicio	
	Colaboraciones con <i>influencers</i> (Aced, 2013; Brown Sánchez, 2016)	- Agencia especializada en <i>influencers</i> : coste/ servicio (Marketingdirecto, 2020a).	
		Gastos derivados de la negociación:	Económico:
		- Económico (Antevenio, 2018)	623.Servicios de profesionales independientes
		- Producto de la empresa: coste de fábrica y de envío.	Producto empresa: Escandallo coste unitario
		- Producto externo: coste del producto y de envío.	624. Transportes Producto externo: 627. Gastos de publicidad

Tabla 66 Herramientas *offline* y Facebook para la promoción de eventos. Fuente: Elaboración propia.

* Puede ocurrir que una empresa tenga contratada una agencia de publicidad durante todo el año, y en la cuota (*fee*) que negocia a principio del año incluya la campaña publicitaria. Pero también puede darse la situación de que la marca no tenga un contrato anual con una agencia, y contrate los servicios específicamente para la realización de un trabajo.

** Facebook pone a disposición de las marcas una app de eventos (Rubal, 2016) a la que se puede vincular una plataforma de venta de entradas o incluso integrarla en la red social con el

fin de que el usuario no tenga que salir de ella para adquirir su entrada. Esto es posible con páginas tipo Eventbrite (s.f.b).

*** Herramienta gratuita de Facebook Ads que permite impactar a los usuarios que ya asistieron a un evento anterior organizado por la marca en cuestión, a un segmento de los fans o a usuarios que han visitado o interactuado con la *brand page*, entre otros (Facebook for Business, s.f.).

Dentro de la promoción de eventos, se incluirían los gastos derivados de actividades complementarias como, por ejemplo, la venta de *merchandising*. Este tipo de actividades pueden realizarse tanto *offline* (en el mismo evento), *online* (a través de un *e-commerce*) o en Facebook, mediante la creación de una tienda en Facebook o *post* redirigiendo a un *e-commerce*. Para la investigación, únicamente se han tomado en cuenta aquellos elementos homogéneos de la actividad que permiten una comparativa justa.

En cuanto a métricas de marketing, se tendrían que tomar en cuenta el alcance, las inscripciones o compra de entradas.

4.3. El tercer grupo acoge la revisión de los gastos derivados de la atención al cliente haciendo uso de herramientas *offline*, *online* y las de Facebook, con el fin de calcular, mediante la diferencia, el ahorro proporcionado por Facebook. En este caso se ha considerado necesario incluir las herramientas digitales existentes, porque, aunque no procedan de la red social en cuestión, sino se mencionaran, se estaría eliminando un abanico de herramientas muy utilizadas por las empresas. Dichos gastos se detallan en la siguiente Tabla 67:

Tipo	Herramienta	Coste	Cuenta en PGC
<i>Offline</i>	Atención telefónica	- Atención interna: salario - Centralita externa (física o virtual): hay varias opciones, como por ejemplo por mensualidad (Masic, s.f.). Tiene un coste elevado.	640 y 642. Sueldos y seguros 621. Aplicaciones informáticas
<i>Online</i> (sin Facebook)	Implementar un <i>chat</i> o <i>chat bot</i> propio en la web de la marca (Puig, 2020)	- Desarrollo interno: salario - Desarrollo externo: coste/proyecto - Mantenimiento externo: Porcentaje sobre el total del mantenimiento anual	640 y 642. Sueldos y seguros 623. Servicios de profesionales independientes

Tipo	Herramienta	Coste	Cuenta en PGC
	Integrar un <i>chat</i> o <i>chat bot</i> de 3os en la web de la marca (Peris, 2020)	<ul style="list-style-type: none"> - Contratación plataforma: Mensualidad fija - Integración y mantenimiento interno: porcentaje sobre el salario - Integración y mantenimiento externo: coste/ proyecto + porcentaje sobre el total del mantenimiento anual 	730. Trabajos realizados para el inmovilizado intangible
	Incluir correo electrónico de contacto de atención al cliente en la web	<ul style="list-style-type: none"> - Implementación interna: porcentaje sobre el salario - Implementación externa: coste/ proyecto 	640 y 642. Sueldos y seguros
	Apartado específico de atención al cliente en la web (formulario, <i>faqs</i> , etc.)	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo y mantenimiento interno: porcentaje sobre el salario - Desarrollo y mantenimiento externo: coste/ proyecto + porcentaje sobre el total del mantenimiento anual 	623. Servicios de profesionales independientes
	Foro desarrollado por la propia marca para su web	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo y mantenimiento interno: porcentaje sobre el salario - Desarrollo y mantenimiento externo: coste/ proyecto + porcentaje sobre el total del mantenimiento anual 	640 y 642 Sueldos y seguros 623. Servicios de profesionales independientes 730, Trabajos realizados para el inmovilizado intangible
	Integración de foro en la web de la marca vía plataformas de 3os.	<ul style="list-style-type: none"> - Uso de la plataforma: coste/ mensual o anual - Coste del <i>plugin</i> de Wordpress (Cepeda, 2019) - Implementación del <i>plugin</i> internamente: porcentaje sobre el salario - Implementación del <i>plugin</i> externamente: coste/ proyecto 	730. Trabajos realizados para el inmovilizado intangible 640 y 642. Sueldos y seguros 623. Servicios de profesionales independientes

Tipo	Herramienta	Coste	Cuenta en PGC
	Encuesta de satisfacción con desarrollo propio en la web	- Desarrollo y mantenimiento interno: porcentaje sobre el salario - Desarrollo externo: coste/proyecto + porcentaje sobre el total del mantenimiento anual	640 y 642. Sueldos y seguros 623. Servicios de profesionales independientes 730. Trabajos realizados para el inmovilizado intangible
	Encuesta de satisfacción con plataformas de 3os en la web. Ej. Feedbackify (Gilliam Haije, 2019)	- Uso de la plataforma: coste/ mensual o anual - Implementación del <i>plugin</i> internamente: porcentaje sobre el salario - Implementación del <i>plugin</i> externamente: coste/proyecto	640 y 642. Sueldos y seguros 623. Servicios de profesionales independientes 730. Trabajos realizados para el inmovilizado intangible
	Encuestas de satisfacción por correo (por ej. Vía Google forms)	- Gestión interna: porcentaje sobre el salario - Contratación de envío de correos masivos (en caso de ser necesario)	624. Sueldos y salarios
Facebook	Chat de Facebook (Merodio, 2017)	- Uso del chat: 0€ - Gestión interna: porcentaje sobre el salario - Integración <i>chat bot</i> avanzado internamente: porcentaje sobre el salario - Integración <i>chat bot</i> avanzado externamente: coste/proyecto	640 y 642. Sueldos y seguros 623. Servicios de profesionales independientes
	<i>Chat bot</i> en el chat de Facebook (Skaf, 2018; Mathison y Contreras, 2019)	- Integración <i>chat bot</i> avanzado externamente: coste/proyecto	640 y 642. Sueldos y seguros 623. Servicios de profesionales independientes
	Integrar el chat de Facebook en la web de la marca (Merodio, 2018)	Al tenerse que copiar e introducir código en la web, se necesitará a un desarrollador. - Interno: porcentaje sobre el salario - Externo: coste/proyecto	640 y 642. Sueldos y seguros 623. Servicios de profesionales independientes
	Contestar vía los comentarios en los <i>posts</i>	- Interno: porcentaje sobre el salario	

Tipo	Herramienta	Coste	Cuenta en PGC
	Mensajes privados	- Externo (<i>community manager</i>): coste/ hora	
	Incluir botón de llamada a la acción tipo <i>Contacto</i> en la parte superior de la <i>brand page</i> (Facebook for Business, s.f.) con vínculo a formulario de contacto creado en la propia plataforma (Gómez, 2018)	- Botón llamada a la acción: 0€ - Formulario de la web corporativa: ya está desarrollado. - Formulario vía Facebook: 0€ - Gestión interna: porcentaje sobre el salario - Gestión externa: coste / horas.	
	Encuesta de satisfacción	- Activación encuesta de satisfacción*: 0€ - Gestión interna: porcentaje sobre el salario - Gestión externa: coste/hora	

Tabla 67 Comparativa gastos correspondientes al uso de herramientas de atención al cliente *offline*, *online* y Facebook. Fuente: Elaboración propia.

* El formato de encuesta en Facebook consiste en ofrecerle al usuario la opción de votar entre dos opciones (Facebook, 2017). Pero en este apartado se habla también de la opción de crear una encuesta con los formularios de Facebook con varias preguntas y respuestas.

En relación a la atención al cliente, las métricas de marketing serían las solicitudes de información y las incidencias recibidas y resueltas vía chat de Facebook, mensaje privado, formulario de contacto linkado a Facebook y comentarios.

5. La quinta área de utilidad de la *brand page*, la correspondiente a cocreación y colaboraciones, agrupa elementos diversos en función de su objetivo concreto: de diseño, que son aquellos orientados a proponer soluciones a los problemas o necesidades del consumidor (Russo-Spena y Mele, 2012); de evaluación de ideas, que buscan recopilar las opiniones de participantes terceros; de generación de ideas, mediante los que se busca obtener aportaciones de usuarios externos a la compañía como fans, usuarios, seguidores, socios y profesionales, entre otros; de lanzamiento, que buscan la participación de agentes externos en la difusión y lanzamiento de productos; de test, que tienen como finalidad validar prototipos de productos o servicios antes

de ser lanzados; de financiación, que tienen como fin conseguir la colaboración de varios actores en la obtención de financiación de una campaña benéfica por ejemplo (Ordanini et al., 2011); y, de consumo, que tienen la finalidad de conocer la experiencia de uso o consumo de un producto (Gebauer et al., 2010).

A continuación, se presentan las distintas herramientas *offline* y de Facebook para la promoción, difusión y organización de este tipo de acciones, y sus costes correspondientes, para proceder al cálculo del ahorro proporcionado por la red social en cuestión (Tabla 68)

Acción	Coste <i>offline</i>	Coste Facebook
Organización eventos	Ej. Jornadas y talleres o <i>workshops</i> (Senabre, 2014). Detallado en el apartado d.a.	
	<p>Telefónicamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestión interna: salario - Contratación centralita: coste/proyecto 	
	<p>Por correo postal:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestión / diseño: Interna: porcentaje sobre el salario Externa: coste/proyecto 	
Difusión acciones	<ul style="list-style-type: none"> - Materiales: Impresión/ sobres/ envío (coste/unidad) <p>Con promotoras en la calle:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Materiales: Diseño interno: porcentaje sobre el salario Diseño externo: coste/proyecto Impresión: coste/unidad - Promotoras: coste/hora/ persona 	<p><i>Social Ads y retargeting:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestión interna: porcentaje sobre el salario - Gestión agencia digital contrato anual: porcentaje sobre el <i>fee</i> + porcentaje sobre la inversión - Gestión agencia digital contrato por acción: coste/proyecto + porcentaje sobre la inversión - Gasto asociado

Acción	Coste offline	Coste Facebook
Inscripción a eventos	<p>Diseño materiales/ desarrollo web/ extracción BBDD de la web: Internamente: porcentaje sobre el salario Externamente: coste/ proyecto Impresión materiales: coste/ unidad Promotoras: coste/ hora/ persona</p>	<p>Plataforma: A través de Facebook: 0 € A través de Google Forms y compartido en Facebook: 0€ Gestión y extracción de la BBDD: - Interno: porcentaje sobre el salario - Externo agencia digital contrato anual: porcentaje sobre el <i>fee</i> anual - Externo agencia digital contrato puntual: coste/hora</p>
Dinámicas previas al evento	No es posible organizarlas	<p>En la <i>brand page</i> o en la página del evento -Posts para recopilar posibles consultas para las sesiones de preguntas y respuestas del evento: 0€ -Encuesta para saber qué temáticas les interesan más a los asistentes del (Eventia, 2018): 0€ Gestión de las acciones y extracción de resultados: - Gestión <i>community manager</i> interno: porcentaje sobre el salario - Gestión <i>community manager</i> externo (contrato anual): porcentaje sobre el <i>fee</i> anual - Gestión <i>community manager</i> externo (contrato puntual): coste/ hora</p>
Dinámicas co-creativas durante un evento	<p>Animador: - Interno: porcentaje sobre el salario - Externo: coste/hora</p>	<p>Gestión y extracción de resultados: - Gestión <i>community manager</i> interno: porcentaje sobre el salario - Gestión <i>community manager</i> externo contrato anual: porcentaje sobre el <i>fee</i> anual - Gestión <i>community manager</i> externo contrato puntual: coste/ hora</p>
Concurso con objetivo obtener idea creativa	<p>Desarrollo materiales: - Diseño interno: porcentaje sobre el salario - Diseño externo: coste/ proyecto Impresión materiales: coste/ unidad Premio: - Producto interno: coste producción + transporte - Producto externo: coste producto + transporte</p>	<p>Desarrollo concurso: - En Facebook: 0€ - Uso de plataformas de terceros como Easypromos: coste/mensual</p>

Acción	Coste offline	Coste Facebook
		- Desarrollo <i>landing</i> específica (Villarejo, s.f.b.) compartida en Facebook: Internamente: porcentaje sobre el salario Externamente: coste/proyecto Premio: - Producto interno: coste producción + transporte - Producto externo: coste producto + transporte
Encuesta satisfacción evento	Desarrollo materiales / gestión y extracción de resultados: - Interno: porcentaje sobre el salario - Externo: coste/ proyecto Impresión materiales coste/ unidad	A través de Facebook: 0 € A través de Google Forms y compartida en Facebook: 0€ Gestión y extracción de resultados: - Interno: porcentaje sobre el salario - Externo agencia digital contrato anual: porcentaje sobre el <i>fee</i> anual - Externo agencia digital contrato puntual: coste/hora

Tabla 68 Revisión de los costes derivados de las acciones de cocreación y colaboración offline y Facebook. Fuente: Elaboración propia.

* Un ejemplo de dinámica co-creativa sería un acontecimiento que reúne a todos los entes que dan servicios de turismo en una zona geográfica determinada, con el fin de: promocionar sus servicios, plantear nuevas ideas para incrementar la afluencia de clientela, y la creación de posibles paquetes para motivar a los consumidores (Rey, 2013).

** Un concurso pensado para la generación de nuevas ideas es *Jump the Gap* de Roca, organizado en colaboración al BCD Barcelona Design Center y que tiene como finalidad encontrar nuevos, innovadores y sostenibles conceptos para el espacio del baño del futuro (Jumpthegap, s.f.).

Referente a la anotación contable de cada una de las partidas, sería la siguiente: Si las gestiones son realizadas por trabajadores de la empresa se corresponde al 640 y 642. Sueldos y seguros; si se contratan a externos es el asiento 623. Servicios de profesionales independientes; la contratación de promotoras también sería en el asiento 623; en caso de desarrollar una aplicación o hacer uso de *apps* de terceros, iría a 680, 690 amortización y deterioro aplicaciones informáticas; en la tesitura de invertir *paid* o contratar un espacio publicitario se apuntaría en 627. Publicidad, propaganda y RRPP; si se adquiere un producto para utilizarlo como premio al 627. Compra de producto,

publicidad; el transporte correspondiente para enviar el premio sería el 624. Transporte; la impresión de materiales, en caso de externalizar se anota en el 629. Otros servicios, y si se hace interno en 328. Material oficina.

Para terminar este punto, las métricas de *marketing* a evaluar para esta área serían las participaciones en encuestas realizadas vía Facebook (formato encuesta, anuncio con encuesta o encuesta en plataforma externa linkada a Facebook). También se tendría en cuenta como métrica las participaciones en acciones especiales donde se tuviera que opinar sobre un producto o servicio o proponer una idea. Estas dinámicas podrían realizarse directamente en Facebook o fuera de la plataforma, pero llevando a los participantes hacia ella desde la red social en cuestión.

6. La siguiente área bajo revisión incluye los *estudios de mercado*, mediante los que se puede analizar a la competencia, el sector, un producto o servicio o el público objetivo al que se dirige una marca (Polpe, 2002).

En este punto es importante tener presente que hay una serie de limitaciones por parte de Facebook a la hora de equiparar los resultados que esta plataforma puede proporcionar a una marca, respecto los resultados que le proporcionaría un estudio tradicional (cualitativo o cuantitativo). Por un lado, la muestra de la que se parte: mientras que en los estudios convencionales se calcula el total de ésta haciendo uso de métodos probabilísticos y se cumple, en el caso de Facebook, previamente no se sabe cuántas personas pueden llegar a participar (Malhotra, 2017). Así como el perfil de la muestra: mientras que en la vía tradicional es diseñada en base a datos sociodemográficos -perfiles específicos del *target* o *targets* de una marca-, en la segunda, por mucho que se quiera impactar únicamente a aquellos usuarios que realmente interese a la compañía, la elección es imposible puesto que no hay posibilidad de exclusión. Y, la profundidad de la investigación en sí.

Asimismo, para el cálculo de los ahorros mediante la diferencia, es necesario saber los costes correspondientes a la elección de cada opción (estudios tradicionales vs. Facebook como herramienta para realizar dichos estudios). En la siguiente Tabla 69 se detallan:

Tipo	Acción	Coste	Cuenta en PGC
Offline	Entrevistas en profundidad		
	Encuestas		
	<i>Focus group</i> (Juan y Roussos, 2010)	- Agencia de investigación contratada anualmente: <i>fee</i> /anual	623. Servicios de profesionales independientes
	Test de producto (Lorente, 2016)	- Agencia contratada para acciones puntuales: coste/ proyecto	
<i>Pre-test</i> y <i>post-test</i> de anuncio de televisión			
Face book	<i>Posts</i> con pregunta sobre un producto o un spot de televisión, por ejemplo, en el muro o en un grupo	Gestión: - Responsable interno: porcentaje sobre el salario	Gestión / diseño creatividad 640 y 642. Sueldos y seguros 623. Servicios de profesionales independientes Inversión: 627. Publicidad, Propaganda y RRPP
	Incluir preguntas en el chat (Facebook for business, s.f.)	- Agencia digital contrato anual: porcentaje sobre el <i>fee</i> anual + porcentaje sobre la inversión destinada	
	Encuestas vía formulario de Facebook (Soler Morillas, 2016)	- Agencia digital contrato puntual: <i>fee</i> + porcentaje sobre la inversión destinada	
	Encuestas con dos opciones en formato <i>post</i> (Vázquez, 2018)	Diseño creatividad si es necesario: - Responsable interno: porcentaje sobre el salario - Agencia de diseño gráfico: coste/proyecto - Agencia digital contrato anual o contrato puntual: porcentaje del <i>fee</i> Inversión: - Inversión destinada para incrementar el alcance de los <i>posts</i> / encuestas/ etc. para el estudio	
	Acceso a la herramienta: 0€		
	Herramienta de Facebook IQ (Farucci, 2018b; Facebook for Business, s.f.)	Gestión y extracción resultados: - Responsable interno: porcentaje sobre el salario	

Tipo	Acción	Coste	Cuenta en PGC
		- Agencia digital contrato anual: porcentaje sobre el <i>fee</i> anual - Agencia digital contrato puntual: coste/ proyecto	

Tabla 69 Costes estudios de mercado tradicionales vs. los correspondientes a realizar el estudio a través de Facebook. Fuente: Elaboración propia.

En este caso, las métricas de marketing a considerar serían las mismas que las del punto 6.

7. Una nueva área a revisar es la que corresponde a *recursos humanos* que comprende la descripción de los puestos, la búsqueda de candidatos para cubrir vacantes, la selección del personal, la planificación de la plantilla, la formación y la tramitación de despidos (Alles, 2012). A continuación (Tabla 70), se ponen en relación los costes derivados de las distintas acciones en caso de hacerse a través de Facebook o mediante otras herramientas *offline* o *online*.

Acción	Offline u online sin Facebook	Facebook	Cuenta en PGC
Gestión de la búsqueda de nuevos candidatos	- Gestión interna: porcentaje sobre el salario - Gestión externa (consultoría de RRHH o <i>headhunters</i> (Zunzunegui Beneyto, 2014): <i>fee</i> anual o por proceso		640 y 642. Sueldos y seguros 623. Servicios de profesionales independientes
Recopilación información sobre candidatos	- <i>Curriculum Vitae</i> : 0€ - Cartas de recomendación: 0€	Perfiles de Facebook: 0€	-
Difusión aperturas nuevos procesos	Publicación de anuncios en periódicos: coste/ inserción A través de entidades con las que se ofrecen becas para estudiantes (tipo Becas Santander): coste/ colaboración Vía otras redes sociales o plataformas de búsqueda de empleo (ej. LinkedIn o Infojobs)	<i>Post</i> en Facebook: 0€ Chat o mensajes privados para incrementar información: 0€ Gestión inversión: - Responsable interno: porcentaje sobre el salario - Agencia digital contrato anual: porcentaje sobre el <i>fee</i> anual +	Colaboración con otras entidades para ofrecer becas: 627 de Publicidad, propaganda y RRPP Anuncio en periódicos / inversión para promocionar <i>posts</i> en Facebook: 627 de Publicidad,

Acción	Offline u online sin Facebook	Facebook	Cuenta en PGC
		<p>porcentaje sobre la inversión destinada</p> <p>- Agencia digital contrato puntual: <i>fee</i> + porcentaje sobre la inversión destinada</p> <p>Inversión para incrementar la visibilidad del <i>post</i>: inversión destinada</p>	<p>propaganda y RRPP</p> <p>Uso de otras plataformas sociales tipo LinkedIn o Infojobs: 206. Aplicaciones informáticas</p> <p>Gestión <i>post</i> e inversión en Facebook: 640 y 642. Sueldos y seguros 623. Servicios de profesionales independientes</p>
Comunicación con candidatos	<p>- Telefónicamente: coste de telefonía imputado al departamento</p> <p>- Correo electrónico: 0€</p>	<p>- Chat en vivo: 0€</p> <p>- Mensajes privados: 0€</p> <p>- Video llamadas a través de Facebook Messenger: 0€</p>	628. Suministros
Pruebas de selección	<p>Pruebas presenciales:</p> <p>- Equipos informáticos: coste/ unidad</p> <p>- Impresión de materiales: coste/ unidad</p> <p>- Plataformas <i>online</i> para hacer <i>tests</i> de 3os: coste/mensual</p>	<p>Pruebas telemáticas que se comparten a través de Facebook:</p> <p>- Encuestas Facebook: 0€</p>	<p>217. Equipos para procesos de información en relación 681 y 691, amortización y deterioro</p> <p>328. Material de oficina</p> <p>206. Aplicaciones informáticas en relación 680 y 690, amortización y deterioro</p>

Tabla 70 Gastos de búsqueda y selección de personal de forma tradicional vs. Facebook.
Fuente: Elaboración propia.

* La revisión de los perfiles de Facebook de los potenciales candidatos únicamente sería de utilidad en caso de que estos usuarios los tuvieran públicos, lo que es poco habitual.

Antes de pasar al siguiente apartado, cabe tener presente que Facebook es más un complemento para el departamento de recursos humanos que un sustituto de las herramientas tradicionales. Asimismo, tal y como se ha introducido en la Tabla 70, sí que puede aportar ciertos ahorros. Además, aunque no se han introducido en la tabla anterior al no ser pertinentes para la presente investigación, actualmente las empresas hacen uso de plataformas *online* de búsqueda de empleo como son LinkedIn - uno de los canales más utilizados en la actualidad (Fernández Esteban, 2020)- o Jooble donde las empresas crean sus perfiles profesionales con el fin de facilitar la búsqueda de nuevos empleados. En ese entorno, los costes corresponderían a la mensualidad de contratar la cuenta profesional.

En cuanto a métricas de *marketing* se tomarían las inscripciones a ofertas laborales vía la red social en cuestión.

8. Para terminar, la última área a revisar el ahorro posible a obtener mediante Facebook a la hora de implementar acciones con el objetivo de incrementar el *eWOM*, es decir, el *Word-of-Mouth* o *WOM online*, entendido como las recomendaciones de consumidor a consumidor a través de internet (Marketingdirecto, 2009). Como en partidas anteriores, para calcular este ahorro se tienen que revisar los gastos correspondientes a incrementar la prescripción entre consumidores tanto *offline* como *online*, por lo que se hablará en el primer caso de *WOM* y, en el segundo caso de *eWOM* generado a través de Facebook.

El *eWOM* generado dentro de la propia red social entre usuarios puede darse en dos tesituras: por un lado, aquella en la que un usuario se dirige a la generalidad de la comunidad. Situación que se daría en caso de publicar un comentario positivo sobre un producto, servicio o marca. Y, por otro, de un usuario a otro concreto, lo que ocurre cuando uno publica un comentario positivo respondiendo a una cuestión y etiquetando a otro usuario. Tanto uno como otro, no comporta ningún gasto a la marca, por lo tanto, se consigue *eWOM* sin gasto específico. Asimismo, con independencia del *eWOM* generado por cada usuario fuera de la comunidad en sus propias redes de contactos, hecho que puede

producirse tanto *online* como *offline*, y que no puede ser controlado por la marca, salvo que se realicen estudios caso a caso usando técnicas probabilísticas.

Por otro lado, habría que considerar el *eWOM* ganado a partir de acciones específicas de prescripción. En las cuales, sí que hay que considerar unos gastos y, por lo tanto, para el cálculo del ahorro se implementará el método de la diferencia. Antes de entrar en el análisis de los gastos que se incurrirían en cada opción, *offline* y *online*, se debiera diferenciar entre los medios pagados y los ganados. Los primeros corresponden a aquellos que una marca compra, por lo que podrá impactar a la audiencia objetivo independientemente de la calidad de su producto. Estos pueden tomar distintas formas, desde anuncio televisivo, a cuña de radio o banner en una web, entre otros. Y, los ganados, que son aquellos que se han conseguido gracias a la conducta de la marca, es decir, fruto de los esfuerzos y recursos dedicados en los medios propios y pagados, con lo que son medios o canales que no suponen el pago efectivo de los mismos. Se darían en el caso de que una marca contrata a una agencia para crear una campaña con el fin de promover un producto, la difunde y espera que los medios de comunicación, tanto tradicionales como digitales, se hagan eco de la historia (Marketingdirecto, 2013; Badosa, 2017).

En la Tabla 71 se introduce una revisión de los gastos correspondientes a la realización de acciones para promover el WOM, y los derivados de llevar a cabo acciones para incentivar el *eWOM* en Facebook. En este segundo caso, cabe tener presente que como plataforma social que es, los usuarios pueden interaccionar, compartir, comentar, permitiendo algo que otros medios no, la referenciación inmediata (Matínez-Sala y Campillo Alhama, 2008, p. 296).

Asimismo, el *eWOM* se incrementa mediante la generación de una comunidad alrededor de una marca (incremento de fans), desarrollando contenidos viralizables por los usuarios dada su relevancia (mensajes con oferta de interés para el público que les motive a compartirlos), y la publicación por parte de éstos de sus opiniones y experiencias personales con los productos o servicios de la marca a través de la incorporación de elementos que faciliten la interacción entre usuario y marca, así como entre el resto de espacios digitales de la misma (Llorente Barroso et al., 2020).

Offline u online	Gastos	Cuenta en PGC	Facebook	Gastos	Cuenta en PGC
Promotoras en el punto de venta	Permiso en el punto de venta: coste/ período	Permiso en el punto de venta: 621. Arrendamientos y cánones		Gestión perfil: - Responsable interno: porcentaje sobre el salario	Gestión perfil: - 640 y 642.
	Contratación promotoras: coste/ hora/ persona	Contratación: 627.Publicidad, propaganda y RRPP		- Agencia digital contrato anual: porcentaje sobre el <i>fee</i> anual + porcentaje sobre la inversión destinada	Sueldos y seguros - 623. Servicios de profesionales independientes
	Materiales: - <i>Tablets</i> : coste/unidad	Desarrollo presentación/ diseño catálogos: - 624. Sueldos y salarios	<i>Posts</i> con contenido interesante (Altamirano Benítez, Marín-Gutiérrez y Ordóñez González, 2018)	- Agencia digital contrato puntual: <i>fee</i> + porcentaje sobre la inversión destinada Inversión para incrementar la visibilidad del <i>post</i> : inversión destinada	Inversión destinada: 627 Publicidad, propaganda y RRPP
	- Presentación en la <i>tablet</i> o video y diseño de catálogos/ folletos/ <i>flyers</i> :	- 623. Servicios de profesionales independientes		Premio concurso: - Producto interno: coste producción + transporte - Producto externo: coste adquisición + transporte	Premio: - 628. Suministros, - 627. Publicidad, propaganda y RRPP - 624. Transporte
	Desarrollo interno: porcentaje sobre el salario	Impresión catálogos: 623.			
Desarrollo externo: coste/ proyecto	Servicios de profesionales independientes				
Impresión catálogos, folletos/ <i>flyers</i> : coste/ unidad					

Offline u online	Gastos	Cuenta en PGC	Facebook	Gastos	Cuenta en PGC
Materiales punto de venta (catálogos/ folletos/ flyers) ·	Permiso en el punto de venta: coste/ período Diseño: - Interno: porcentaje sobre el salario - Externo: coste/ proyecto	Permiso en el punto de venta: 621. Arrendamientos y cánones Diseño: - 624. Sueldos y salarios - 623. Servicios de profesionales independientes	<i>Posts</i> con preguntas dirigidas al usuario (opinión)	Gestión perfil: - Responsable interno: porcentaje sobre el salario - Agencia digital contrato anual: porcentaje sobre el <i>fee</i> anual + porcentaje sobre la inversión destinada - Agencia digital contrato puntual: <i>fee</i> + porcentaje sobre la inversión destinada Inversión para incrementar la visibilidad del <i>post</i> : inversión destinada	Gestión perfil: - 640 y 642. Sueldos y seguros - 623. Servicios de profesionales independientes Inversión destinada: 627 Publicidad, propaganda y RRPP
	Impresión: coste/ unidad	Impresión: 623. Servicios de profesionales independientes			
Acciones de fidelización	En el punto de venta: <i>Idem</i> promotoras en el punto de venta <i>Idem</i> materiales punto de venta	<i>Idem</i> promotoras en el punto de venta <i>Idem</i> promotoras en el punto de venta	Atención personalizada y rápida· Concursos donde la premisa sea dar su opinión (Newberry y Adame, 2019b)		

<i>Offline u online</i>	Gastos	Cuenta en PGC	Facebook	Gastos	Cuenta en PGC
Acciones de fidelización	Por correo postal: Diseño/ gestión envío/ monitorización acción: - Interno: porcentaje sobre el salario - Externo: coste/ proyecto Impresión: coste/ unidad Sobres: coste/ unidad Envío: coste/ unidad	Diseño / gestión envío/ monitorización acción: - 624. Sueldos y salarios - 623. Servicios de profesionales independientes Impresión: 623. Servicios de profesionales independientes Sobres: 328. Material oficina Envío: 624. Transporte	Colaboración con <i>influencers</i> (Manez, 2020)	Gestión de la selección, contacto y la negociación: - Internamente: porcentaje sobre el salario - Agencia especializada en <i>influencers</i> : coste del servicio (Marketingdirecto, 2020a). Gastos derivados de la negociación: - Económico (Antevenio, 2018) - Producto interno: coste producción + transporte - Producto externo: coste adquisición + transporte	Gestión: - 640 y 642. Salarios y seguros - 623. Servicios de profesionales independientes Gastos negociación: 628. Suministros, 627, publicidad, propaganda y relaciones públicas - 624. Transporte

Tabla 71 Gastos de generación WOM y eWOM. Fuente: Elaboración propia.

* En caso de no disponer de una promotora, muchas veces los puntos de venta permiten poner *flyers* y catálogos a las marcas. En ellos se podría incluir información sobre una campaña de fidelización tipo “Compra nuestra marca, y si la recomiendas, te descontamos un %”.

** Puede gestionarse directamente en los comentarios recibidos en cada una de las publicaciones, por mensajes privados o por el *chat* en vivo.

Antes de cerrar este apartado, es de gran relevancia revisar la posibilidad o imposibilidad de la monitorización de los resultados derivados tanto del *WOM* como del *eWOM* desde el punto de vista financiero. Para poder ser llevados al registro contable se requiere de una certeza del 100%, por lo que se complica bastante esta cuantificación del rendimiento.

Por ello, tanto en el caso *offline* como en el de Facebook, la única acción que permite la cuantificación de forma directa y exacta para poder ser llevada al cálculo de los resultados económicos, son las campañas de fidelización. Esto se debe a que lo habitual para poder obtener el beneficio en dichas campañas, es obligar al usuario a dar el número del documento de identificación (DNI) de la persona que le ha recomendado el producto, o algún otro dato que permita dicha identificación. Este tipo de campañas son muy habituales por parte de los bancos actualmente como, por ejemplo, el Plan Amigo de ING (ING Direct, s.f.). En el resto de casos, incluida la prescripción que continuamente se realiza entre usuarios o entre usuario y terceros a través de Facebook, y la conversión derivada, será imposible la monitorización de dichos resultados.

Habría la opción, de acudir marca a marca, a métodos como las regresiones múltiples (García Morales y Garrido Moreno, 2017), los experimentos controlados o las encuestas (Marhuenda García, 2016, p. 81). También a las innovadoras herramientas de gestión y monitorización de redes sociales, como, por ejemplo, SocialBakers (s.f.). Estas herramientas que han ido surgiendo en los últimos tiempos permiten recopilar una gran cantidad de información acerca de esta prescripción *online*, haciendo posible el registro y la medición de las conversiones de los consumidores de forma sistemática y con un alto grado de detalle. O a técnicas de *big data* aplicadas a la monitorización de redes bajo técnicas de *SNA* (Social Net Analysis) en unión a las técnicas empleadas en el conocimiento del *Customer Lifetime Value (CLTV)*, que podrían proporcionar un dato aproximado. Es decir, se podría llegar a construir el mejor

grafo y valorarlo. Pero se continuaría teniendo la problemática de cuantificar el eWOM.

En resumen, al final el problema es que por las vías citadas no sería posible alcanzar la certeza el 100% exigida para ser registrable contablemente. La certeza se centra en responder a una serie de cuestiones que son: el número total de personas que acaba recibiendo el mensaje realmente, saber si realmente la gente compra o contrata productos o servicios de la marca porque han recibido el mensaje y si, realmente, el que acaba comprando, es el que ha recibido el mensaje.

Finalmente, cabe reconocer que es innegable que cuantos más usuarios hablen positivamente de los productos de una marca, y los recomienden, mayor será la posibilidad de que otros usuarios los compren. Y, esto se verá reflejado en los ingresos de la compañía, aunque el estado del arte actual en la materia no permite conocer el *quantum* exacto procedente de la específica prescripción realizada desde la *brand page*.

7.2. RENDIMIENTO ECONÓMICO DE LAS BASES DE DATOS GENERADAS DESDE FACEBOOK

Las bases de datos obtenidas mediante la presencia en Facebook por parte de una marca se constituyen, al cumplir todos los criterios contables de reconocimiento requeridos, como un activo que tendrá un valor patrimonial y que aportará un rendimiento económico a la firma que detenta la marca.

Antes de entrar al detalle de los puntos que permiten demostrar que estas bases de datos pueden ser consideradas como un activo, hay que tener presente que de las que se habla aquí son aquellas obtenidas por una marca mediante la realización de acciones donde una de las premisas sea completar un formulario. Acciones como por ejemplo concursos, sorteos o campañas de captación de *leads*, entre otras. Las redes sociales como Facebook permiten obtener muchos datos, tanto de tipo sociodemográficos como de consumo sobre los usuarios que siguen una *brand page* o que la visitan. Datos que son proporcionados por los usuarios mediante su actividad en la red social en cuestión y que la plataforma

agrupa para optimizar la inversión publicitaria de las marcas. Asimismo, en este punto se pone el foco únicamente sobre un tipo de base compuesta por datos de tipo: personales, como son el nombre, apellido, fecha de nacimiento, etc.; de contacto, que corresponden a la dirección postal, el correo electrónico y el teléfono; de profesión, en caso de que le pueda interesar a la marca en cuestión por alguna razón; y preguntas específicas relacionadas con los objetivos de la propia marca. En referencia a este último punto, una marca puede aprovechar la solicitud de datos para obtener datos adicionales como, por ejemplo, ¿cómo conociste nuestra marca?

7.3. COSTE DE CREACIÓN DEL ACTIVO BASES DE DATOS DESDE LA BRAND PAGE DE FACEBOOK

A continuación, en la Tabla 72 se presenta una que recopila los gastos derivados de la creación de una base de datos mediante Facebook por parte de una marca:

Acción	Coste	Cuenta en PGC
	<i>Community manager</i> interno: porcentaje sobre el salario	
	Agencia:	- Interno: 640 y 64224.
Gestión proyecto y de la inversión en Facebook	- Agencia con contrato anual: porcentaje sobre el <i>fee</i> anual + porcentaje sobre la inversión destinada - Agencia con contrato para acción puntual: coste/ proyecto + porcentaje sobre la inversión destinada	Sueldos y seguros - Externo: 623. Servicios de profesionales independientes
	- <i>Paid</i> destinado: importe	
Inversión para promocionar acciones y activación de las herramientas de Facebook	- Activar botón llamada a la acción con link a formulario (Facchin, s.f.): 0€ - Creación de públicos personalizados con el Business Manager (Facebook for Business, s.f.): 0€ - Activación de campañas de <i>Lead Ads</i> (Roura, 2018): 0€	- Inversión: 627. Publicidad, propaganda y RRPP
Acciones especiales con formulario Ej.	Organización acción especial: - Directamente en Facebook: 0€	<i>App</i> de 3os para generar formulario y organizar

Acción	Coste	Cuenta en PGC
Concurso, sorteo (Montells, 2018), completar formulario a cambio de un código de descuento (Hernández, 2012)	<ul style="list-style-type: none"> - Haciendo uso de plataformas de 3os tipo Easypromos (Martí, 2020) Creación formulario: <ul style="list-style-type: none"> - Vía Facebook: 0€ - Vía Google Forms o alternativas: 0€ - App de terceros: coste mensual o anual - Desarrollo de formulario en una web: <ul style="list-style-type: none"> Internamente: porcentaje sobre el salario Externamente: coste/proyecto Diseño creatividad: <ul style="list-style-type: none"> - Interno: porcentaje sobre el salario - Agencia digital contrato anual: porcentaje sobre el <i>fee</i> anual - Agencia digital con contrato acción puntual: <i>fee</i> correspondiente - Diseñador gráfico: coste/proyecto Premio: <ul style="list-style-type: none"> - Producto interno: coste producción + transporte - Producto externo: costes adquisición + transporte 	<ul style="list-style-type: none"> acciones / CRM: 206. Aplicaciones informáticas Desarrollo formulario y diseño creatividad: <ul style="list-style-type: none"> - Interno: 624. Sueldos y salarios - Externo: 623. Servicios de profesionales independientes Premio: <ul style="list-style-type: none"> - Producto externo: 600. Compra de mercadería <ul style="list-style-type: none"> - Envío: 624. Transporte
Herramientas para la gestión de la BBDD	<ul style="list-style-type: none"> Contratación y mantenimiento de un CRM: Coste fijo anual o mensual. Conectar CRM con Facebook (Facebook for Business, s.f.) <ul style="list-style-type: none"> - Internamente: porcentaje sobre el salario - Externamente: coste/ proyecto 	

Tabla 72 Costes de creación de una base de datos en Facebook. Fuente: Elaboración propia.

* Es un formato de anuncio de la red social enfocado a recopilar clientes potenciales. Se tratan de anuncios con el mismo aspecto que los típicos, pero en este caso, cuando el usuario hace *click* en ellos, son redirigidos a un formulario compuesto con los datos que en su momento ya compartieron con Facebook para crear su perfil (nombre, número de teléfono o dirección de correo electrónico) (Ramírez, 2016). Además, las marcas los pueden personalizar con todos los campos que les interese obtener de los usuarios (Merodio, 2020).

7.4. CÁLCULO DE LOS INGRESOS DERIVADOS DE LA EXPLOTACIÓN DE UNA BASE DE DATOS

El cálculo del rendimiento económico del activo base de datos exige conocer los gastos y los ingresos generados. Por ello, se impone una revisión de las distintas vías para obtener ingresos mediante la explotación de las bases de datos derivadas de la presencia en Facebook por parte de las marcas:

1. La primera opción es mediante la explotación directa de la propia base de datos por la marca propietaria de la misma. Puede hacerlo de múltiples maneras como son las campañas de *email marketing* donde promociona un producto y/ o servicio y lo vincula directamente a la tienda *online* (Jasinki, 2019; Socialmood, s.f.c.), pudiendo monitorizar las conversiones obtenidas. En este caso, tal monitorización requeriría la inclusión de un código promocional identificativo para ser utilizado a nivel *online* – entonces la marca podría ver cuántos códigos han sido introducidos a la hora de pagar – o en la tienda física, donde los dependientes los registrarían, ya en una plataforma desarrollada por la propia compañía ya en una externa contratada a terceros. Estos ingresos se anotarían, según el PGC (2007), en el asiento 701, correspondiente a la venta de productos terminados.

2. Por otro lado, se tendrían que contabilizar aquellos ingresos derivados de las ventas en la tienda *online* promovidas directamente a través de campañas de Facebook Ads para las que se han creado públicos personalizados. Esta opción de Facebook Ads, permite subir a la plataforma una base de datos y crear públicos a medida para una campaña determina (Facebook for Business, s.f.u). Contablemente se anotarán en el mismo asiento que el grupo anterior (701. Venta de productos terminados).

3. Por último, estaría la opción de obtener ingresos mediante la cesión completa o colaborativa de la base de datos. La primera consistiría en, por ejemplo, cedérsela a otra compañía para que llevara a cabo una campaña de *email marketing* (Elizalde, s.f.). La cesionaria debería pagar un importe a la marca propietaria o cedente a cambio de beneficiarse de los datos

proporcionados por ésta. Los ingresos derivados de dicha cesión se anotarían en el asiento 753 de ingresos de propiedad industrial cedida en explotación.

La segunda, la de tipo colaborativo, correspondería a que dos marcas hicieran una acción en común, por ejemplo, la venta de dos productos de forma conjunta mediante una promoción haciendo uso de la base de datos de una de las dos marcas. En este caso, los ingresos derivados, se dividirían en base al porcentaje negociado previamente entre las dos entidades. Estos ingresos se debieran anotar en el asiento 700, venta de mercaderías.

7.5. GASTOS DERIVADOS DEL MANTENIMIENTO, ACTUALIZACIÓN Y EXPLOTACIÓN DE LAS BASES DE DATOS

En la Tabla 73 se presentan los gastos derivados del mantenimiento y actualización de las bases de datos derivadas de la presencia en Facebook por parte de una marca:

Acción	Coste	Asiento contable
Mantenimiento y actualización de la BBDD	<ul style="list-style-type: none"> - Internamente: porcentaje sobre el salario - Externamente (ej. Agencia o <i>freelance</i>): coste/ proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> - Interno: 624. Sueldos y Salarios - Externo: 623. Servicios de profesionales independientes
Contratación plataforma de gestión	<ul style="list-style-type: none"> CRM o alternativos: coste anual que integra personalización del sistema, actualización y mantenimiento (Torres, 2019). Web propia de la empresa: <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo interno: porcentaje sobre el salario - Desarrollo externo: coste/ proyecto + mantenimiento mensual o anual - <i>Hosting</i>: coste mensual o anual - Dominio: coste anual 	<ul style="list-style-type: none"> CRM o alternativos: 206 de aplicaciones informáticas Desarrollo: <ul style="list-style-type: none"> - Interno: 624. Sueldos y Salarios - Externo: 623. Servicios de profesionales independientes - Hosting: 629. otros servicios - Dominio: 621. Arrendamientos y cánones - Mantenimiento: 150. Reparaciones y conservaciones
Vinculación a Facebook	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión interna: porcentaje sobre el salario 	<ul style="list-style-type: none"> - Interno: 624. Sueldos y Salarios - Externo: 623. Servicios de profesionales independientes

Acción	Coste	Asiento contable
	- Gestión externa: coste/ proyecto	
Servicio de consultoría de protección de datos tipo DATAX (s.f.)	Porcentaje sobre el fee total que se le paga a la consultora por Facebook	623. Servicios de profesionales independientes

Tabla 73 Gastos derivados del mantenimiento y actualización de las bases de datos derivadas de la presencia en Facebook. Fuente: Elaboración propia.

· Este servicio se contrata para la revisión legal de todas aquellas áreas de la compañía que lo requieran porque les afecta directamente la ley de protección de datos. Desde plataformas web, redes sociales, correos electrónicos y contratos, entre otros (CTMA Consultores, 2018).

Por último, en referencia a los gastos de explotación de una base de datos se incluirían, en buena medida, los mismos que se han citado en los gastos de creación (apartado 5.2.1.), y serían: gestión de proyecto y de la inversión en Facebook, inversión para promocionar acciones y activación de las herramientas de Facebook, y acciones especiales con formulario, completar formulario a cambio de un código de descuento.

7.6. AHORROS DERIVADOS DE LA GENERACIÓN DEL ACTIVO BASES DE DATOS DESDE FACEBOOK Y SU EXPLOTACIÓN

Los ahorros se obtienen de la diferencia en costes y gastos entre la base de datos directamente obtenida a través de Facebook, ya sea por generación interna o mediante adquisición, y la generada por canales tradicionales. Cabe recalcar que, a través de la red social en cuestión, siempre será más económico generar una base de datos, dados los bajos costes de publicidad respecto otros medios. Y, además, ofrecerá una mayor cantidad y calidad (Facebook for Business, s.f.y) contrastada de datos. Por el contrario, cuando se compra una base de datos, muchas veces es complicado saber realmente su procedencia, entre otras desventajas (Sánchez, 2017). Lo que resulta de gran importancia, es que toda aquella información contenida en la base de datos generada a través de Facebook corresponda a los objetivos y necesidades que tenga la empresa propietaria. Hecho que confirma una superior calidad.

A la hora de calcular los ahorros se tomarán en cuenta las métricas de *marketing* siguientes: leads obtenidos mediante dinámicas donde el imperativo para participar sea completar un formulario, darse de alta en una plataforma, suscribirse a una newsletter o descargarse una app.

7.7. EL MODELO PARA EL CÁLCULO DEL VALOR ECONÓMICO DERIVADO DE LA PRESENCIA DE UNA MARCA EN FACEBOOK

Tras la revisión de las distintas opciones que se aplican actualmente en la práctica financiero-contable, expuestas en el apartado 4.9, el método que sirve como base del modelo que se propone es el descuento de flujos de caja que se versiona mudando a descuento de los rendimientos económicos generados por el recurso a lo largo de su vida económica, incluyendo dos periodos diferenciados: el susceptible de planificación y el que corresponde al de continuidad. Se trata, en suma, de una aplicación *ad-hoc* del método de flujos de caja libre descontados.

Se habla de rendimiento económico como de la suma del resultado contable o beneficio neto tras impuestos y amortización si la hubiere y la reducción de costes. El beneficio contable se determina mediante la diferencia de los ingresos y gastos de la operación: es el concepto que aparece en la última línea de la cuenta de pérdidas y ganancias (PGC). Pero podría hablarse del flujo de caja libre, en lugar de resultado contable, convirtiendo la anterior propuesta de la siguiente forma (63):

$$\text{Flujo de caja libre} = \text{RCA} + \text{A} + \Delta\text{IA} + \Delta\text{NFM} + \text{RC} \quad (63)$$

Donde:

RCA es el resultado contable ajustado.

A corresponde a la amortización.

ΔIA es el incremento de la inversión en el activo o recurso.

ΔNFM equivale al incremento de las necesidades del fondo de maniobra, el activo circulante, destinadas al mantenimiento y operación del recurso o, en su caso, del activo.

RC es la reducción de costes

En la siguiente

Figura 67, se muestra un esquema del modelo seleccionado:

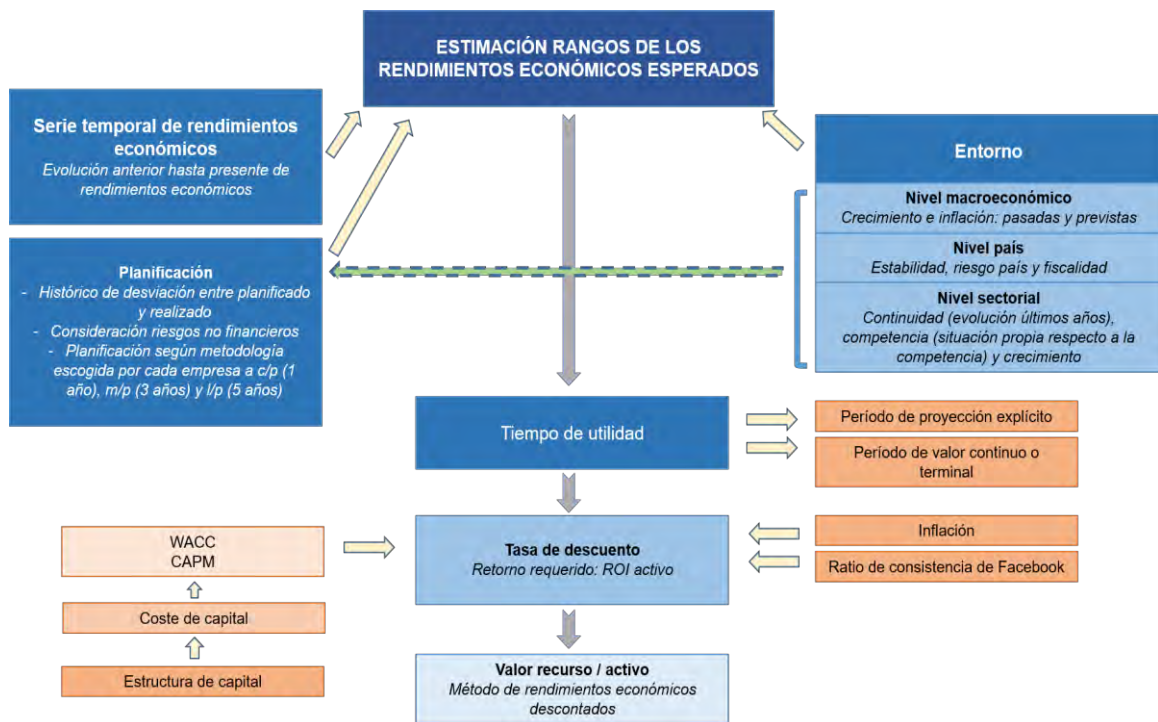


Figura 67 Estimación de los rangos de los rendimientos económicos esperados. Fuente: Elaboración propia.

7.7.1.FORMULACIÓN MODELO

En este apartado se presenta la formulación completa del modelo para el cálculo del valor económico que la *brand page* en Facebook aporta al patrimonio de la empresa que detenta la marca. La fórmula, de aplicación a la valoración de la propia página y a la de las bases de datos, se resumiría de la siguiente forma (64):

$$V_o = V_c + V_e \quad (64)$$

Donde V_o equivale al valor presente (en el momento actual), V_c es el valor coyuntural, y el V_e es el valor estructural o de continuidad.

Para la fase estructural, incluyendo la terminal, se había inicialmente pensado en una fórmula que limitaba la de la perpetuidad a crecimiento constante de Gordon (1956) a 15 años como vida útil total del recurso o activo. A tal fin, se utilizaba, para la valoración de la segunda fase, la fórmula del valor de continuidad de Jennergren (2002) conocida como la fórmula de Mckinsey (consultora).

A continuación, se desarrolla la fórmula anterior (65):

$$V_o = \sum_{t=1}^{T=5} \frac{RE (1-t_i)}{(1+K_e)^t \cdot (1-t_i) \cdot (1+C_{TEFB})} + \frac{RE_{t=6} \cdot \left(1 - \frac{g}{R}\right)}{K_e - g} \quad (65)$$

Donde:

V_o corresponde al valor presente, como se comentaba antes.

t es el año cero en el que se realiza la valoración.

T representa el período coyuntural, del año 1 al 5.

$T=6$ hace referencia al primer año del período estructural. Para las previsiones económicas que vayan más allá de los cinco primeros años, se hará uso de las previsiones, mayormente las institucionales, a largo plazo, Banco de España, Rankia, Banco Mundial (BIRF.AIF), Euribor.us, Banco Central Europeo, entre otros. Se tomará el RE del año 5 al que se le aplicará la tasa del crecimiento medio ponderado calculado para el periodo coyuntural, es decir, del primero al quinto año (Ecuación(66):

$$\frac{(G_5 \cdot 3) + (G_4 \cdot 2) + (G_3 \cdot 2) + (G_2 \cdot 1) + (G_1 \cdot 1)}{9} \quad (66)$$

RE equivale al rendimiento económico que para el período coyuntural se calcula sobre la base de los siguientes parámetros:

- Comparativa histórica entre los rendimientos alcanzados y los planificados en los cinco años desde *n* a *n-4*. Media geométrica de ambas magnitudes, cálculo del porcentaje de desviación.
- Consideración de los rendimientos económicos (*ROI*) de los cinco años anteriores a la valoración en términos nominales, aplicando los valores de la inflación acumulada a cada ejercicio. Extracción de la media aritmética ponderada de crecimiento.
- Confirmar crecimientos estimados sobre planificación. Sin acciones especiales o sobreinversión, mantener la media histórica.

g es el crecimiento medio estimado para el periodo de continuidad.

C_{TEFB} es la corrección a realizar, siempre y cuando la marca no se halle presente en otras redes sociales de utilidad similar o asimilable, mediante la tasa de estabilidad de Facebook como empresa. Los datos pueden extraerse de NASDAQ y la tasa se calcula mediante la siguiente fórmula (67) (García Abad, 2018):

$$C_{TEFB} = \frac{AF_{FB}}{FB_{FB}} \quad (67)$$

Donde:

AF_{FB} corresponde al activo fijo de Facebook.

FB_{FB} es la financiación básica de la red social en cuestión.

En caso de que la ratio de estabilidad sea menor o igual a 2, se aplicaría a la fórmula del modelo mediante una tabla de corrección (Tabla 74), mientras que, si es superior a 2, no. La tabla de corrección sería la siguiente:

Ratio de estabilidad	Corrección
De 1,50 a 2	Incremento del 25%
De 1 a 1,50	Incremento del 50%
Inferior a 1	Incremento del 100%

Tabla 74 Tabla de corrección ratio de estabilidad de Facebook. Fuente: Elaboración propia

t_i es la tasa de inflación. Para cantidades futuras se calcula de la siguiente forma (68):

$$(1+t_{i_1}) \cdot (1+t_{i_2}) \cdot (1+t_{i_3}) \dots -1 \quad (68)$$

El cálculo de la tasa de actualización o de descuento, se realizará empleando una versión *ad hoc* del modelo *CAPM* de AECA (Ecuación(69):

$$K_e = R_f + (R_m - R_f) \frac{\sigma_a}{\sigma_m} \quad (69)$$

Donde:

K_e , coste del capital propio, coste del riesgo para el inversor o el accionista. En el caso de que la valoración se efectue simultáneamente con la de la marca, activo del que es subordinado el recurso o activo, la tasa de descuento a aplicar deberá ser el *WACC*. Este se calculará conforme ya se ha indicado en apartados anteriores. Finalmente, la tasa de descuento pudiera llegar a ser el *ROI* exigido al recurso, ya que conceptualmente el coste del capital o coste de oportunidad no es más que el retorno exigido a la inversión.

R_f corresponde a la tasa de rendimiento de un activo libre de riesgo. Prima del activo sin riesgo, bono Tesoro del Estado español a 10 años. Los bonos de referencia en la región Europa son el alemán, el danés y el noruego al mismo plazo, los más conspicuos en cuanto a solidez.

R_m equivale a la prima de riesgo propia, considerándose como tal el *ROI* medio de los últimos 5 años, previamente calculado. Tal *ROI* se aplicará a la proyección siempre y cuando no contradiga el planificado con el que en cualquier caso debería reconciliarse.

σ_a es la desviación típica o estándar media de los últimos cinco años, de la rentabilidad después de impuestos (*ROE* empresa).

σ_m es la desviación típica de la rentabilidad del sector después de impuestos, para el mismo período (*ROE* sector). (Damodaran, s.f.)

La desviación (σ) se formula como sigue (70):

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{T=0}^N (X_i - \bar{X})^2}{N}} \quad (70)$$

Donde:

N son el número de años considerados.

$T=0$ es el año de la valoración.

X_i corresponde a los diversos valores que han tomado los rendimientos de los diversos años considerados.

\bar{X} equivale a la media de los rendimientos durante esos años. Se tienen en cuenta 4 años previos del año de la valoración.

$\frac{\sigma_a}{\sigma_m}$ corresponde al coeficiente de volatilidad/ variabilidad. Este representa la relación entre la rentabilidad del activo o recurso y la del sector.

No se consideran intereses de la deuda puesto que la inversión en el recurso no precisa, bajo condiciones normales de tal financiación, bastando la realizada desde los recursos propios.

7.7.2. HORIZONTE TEMPORAL

A continuación, se detallan el horizonte temporal que se tiene en cuenta para el cálculo de los distintos indicadores que componen el modelo, así como los motivos que justifican dicha elección.

- Para el primer período se estiman cinco años mediante proyección en directa dependencia de la planificación de la empresa: son los que se corresponden con el periodo de planificación coyuntural (corto a un año; medio a tres años y largo plazo, a cinco años).

- Para el segundo periodo, el de continuidad, se retoma la idea de crecimiento perpetuo de Gordon (1959), durante el que la tasa de crecimiento a aplicar será mínima, prácticamente manteniendo beneficios en términos nominales, considerándose que el recurso o activo ya se halla en período de declive. Algo que Damodaran (2002) efectúa directamente en sus valoraciones

de activos al considerar tres períodos: una fase coyuntural de fuerte crecimiento, una fase estructural estable y, por último, una fase terminal de decrecimiento.

El horizonte temporal también se justifica en apartados anteriores, pero puede recordarse, como ejemplo, que 10 años es el período máximo de amortización de un activo intangible de vida no indefinida, es decir de lo que en contabilidad se entiende por vida útil (Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad, Marco Conceptual, 6.10, y Normas de Registro y Valoración, 5.2). Por otra parte, como ya se ha visto, el recurso que se está valorando puede considerarse como de vida económica indefinida, de ahí la valoración incorporando en la segunda parte de la formulación el modelo de crecimiento a perpetuidad (incluso decrecimiento) a tasa constante cuyo resultado se ajusta a 10 ejercicios en función del resultado de la fórmula de Rosenbaum y Pearl (2013), utilizando la tasa de descuento obtenida por el procedimiento presentado en lugar del WACC (Ecuación(71).

$$G_n = \frac{(V_t \cdot WACC) - Re_n(1+WACC)}{V_t + Re_n \cdot (1+WACC)} \quad (71)$$

El valor residual a término se considera nulo a efectos de la valoración.

Se debe añadir aquí que el modelo, conforme lo dictaminado por el experto en valoración, arriesga innecesariamente si concede más de 10 años de vida útil total al recurso, por lo que su validez práctica exige ajustar su formulación final a tal requerimiento. Más allá de la posible rectificación de resultado bajo la anterior formulación y vistas las alternativas ya citadas, se ha optado por utilizar para la valoración de la segunda fase la formulación de Christofi (2016). La fórmula (72) se introduce a continuación:

$$PV = \sum_{t=1}^5 \frac{CF_t}{(1+r_e)^t} + \frac{CF_5 \left[\frac{1+g}{r_e-g} \right]}{(1+r_e)^5} \quad (72)$$

Donde:

CF corresponde al flujo de caja de los accionistas.

r_e es la tasa del rendimiento del capital esperado.

g equivale a la tasa de crecimiento del flujo de caja de la compañía.

Una vez obtenida la valoración mediante el modelo de rendimientos económicos descontados, se puede pasar a corroborar el resultado obtenido. Para ello se plantea la realización de una valoración complementaria. El método elegido para la realización de tal comparativa es el de múltiplos, el más utilizado por el sector (García Curran, 2015, p. 19; Amat, 2019). Aunque como ya se señala en “Aplicaciones”, solo será viable su implementación si la generalidad de las marcas valora su *brand page* en Facebook. Su aplicación se ejemplifica en el apartado 4.9.

8. CONCLUSIONES

8.1. RESPUESTA A LAS PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

En este epígrafe se presenta una respuesta ordenada a las distintas preguntas de investigación planteadas en la presente tesis.

PIP1. La primera pregunta cuestiona si, en términos de rendimiento económico, resulta interesante para una marca la implementación y mantenimiento de una *brand page* en Facebook. Traslada a las distintas marcas escogidas para la presente investigación todas ellas confirmaron que, a pesar de no tener cuantificado el rendimiento económico derivado de dicha presencia, si eran conscientes de su efectiva obtención.

PIP2. En la segunda pregunta se demanda ¿bajo qué criterios una marca debería implementar su presencia en Facebook para la optimización de su resultado económico? Los criterios a tener en cuenta por parte de una entidad a la hora de implementar una estrategia de comunicación en Facebook, deben estar alineados con el objetivo u objetivos que se persigan con ella. Esto se debe a que, a priori, todo resultado positivo derivado de la implementación de una correcta estrategia de comunicación, tiene un efecto inmediato o mediato en el resultado económico de la marca que la implementa.

Al realizar la monitorización de unas marcas con objetivos tan dispares, como las entrevistas en profundidad confirman, se ha comprobado el seguimiento de distintos criterios directores dependiendo del foco de la estrategia de cada una. Las pautas generales son: la inmediatez en la comunicación, que se cumple cuando, por ejemplo, se publicita una nueva colección antes de que esté disponible en tienda; la facilitación de información exclusiva proporcionando posibles gratificaciones; el impulso de las interacciones, mediante los comentarios o el chat; la búsqueda de la cercanía mediante la modulación del tono empleado en la comunicación, mostrando los valores asumidos (campañas tocando el compromiso con el medio ambiente, por ejemplo) y el cumplimiento de la responsabilidad social corporativa (como, por ejemplo, difundir campañas en que se patentice ese cumplimiento); y el allanamiento del acceso al producto, algo que se consigue procurando el *link* al *e'commerce*.

A continuación, conforme los resultados obtenidos, se concretan los criterios vinculados con los objetivos de cada marca:

- Cuando el objetivo es la venta, el principio prioritario y habitualmente seguido es la inmediatez de la comunicación. Un ejemplo de ello sería la difusión de novedades de productos antes de que éstas estén disponibles en el punto de venta, como hace Desigual. Otro, es privilegiar la condición de usuario mediante la divulgación de información exclusiva en la *brand page* como, por ejemplo, el Black Friday o la obtención de un regalo si se hacen compras superiores a determinados importes, como ofrece Tous. En este contexto es importante, como pauta, facilitar la interacción entre usuario y marca, vía comentarios y el chat. Así como mostrarse cercanos, como lo hace Desigual con campañas socialmente comprometidas y materializadas con un producto explícito en defensa de tales compromisos (nueva colección con temática “igualdad de sexos”). Y, por último, allanar el acceso al producto mediante un *link* al *e’commerce*, que resulta la vía más directa, como hacen las dos marcas citadas en este párrafo.

- Cuando se busca incrementar el *brand awareness*, vuelve a ser relevante la inmediatez en la comunicación, caso de la campaña publicitaria del verano de Estrella Damm (spot televisivo). También es importante el procurar información privilegiada como, por ejemplo, los eventos especiales de Damm en *streaming* durante la pandemia. Y, para terminar, mostrarse cercanos, hecho que TMB trabaja promocionando acciones de RSC.

- Cuando se busca aumentar la notoriedad de marca, se deben tomar en cuenta los mismos criterios que para hacer crecer el *brand awareness*.

- Finalmente, cuando el objetivo es incrementar el *engagement*, se tendrán que integrar todos los criterios citados. En primer lugar, proporcionar información de forma inmediata. Un ejemplo, sería la notificación de cambios en los servicios de metro por parte de TMB. En segundo lugar, poner a disposición de los usuarios información privilegiada, como, por ejemplo, sorteos (TMB) o contenidos útiles para los usuarios como son las guías de viaje (Estrella Damm). También es básico facilitar la interacción respondiendo lo antes posible a los usuarios, ya sea vía comentarios o mensajes privados (todas las marcas analizadas). Además, es necesario mostrarse cercanos, ya sea mediante el tono

de la comunicación, o dando a conocer acciones sin ánimo de lucro como la becas “Vamos” de Cola Cao o el patrocinio de eventos para recaudar fondos para la investigación del cáncer (TMB). Para finalizar, es de gran relevancia facilitar el acceso al producto, ya sea vía *e’commerce* (Tous y Desigual) o dando a conocer los servicios disponibles para llegar a un acontecimiento, como podría ser un concierto o un evento deportivo (TMB).

Como se verá más adelante, la correcta implementación de la estrategia más adecuada, será la que ofrezca mejores resultados económicos a la empresa.

PIE1. Entrando al detalle de la PIP2, la primera pregunta específica, busca enunciar aquellas características que debe contener una estrategia de comunicación en Facebook para obtener los mejores resultados en términos de rendimiento económico.

Las monitorizaciones realizadas durante el 2018 y 2021 de cinco marcas de sectores distintos con estrategias y objetivos de comunicación dispares, han permitido reconocer aquellas propiedades que mejores resultados consiguen en cuanto a métricas de *marketing*. Complementariamente, las entrevistas en profundidad contenían preguntas acerca de las estrategias adoptadas y de su resultado efectivo. Y, por último, la información precedente se ha complementado con datos concomitantes procedentes de estudios y artículos publicados por medios especializados en *marketing* digital, ya citados en apartados anteriores. Siguiendo el orden de la monitorización, tales propiedades, se resumirían de la siguiente forma:

- Periodicidad. Muy diversa dependiendo del objetivo de la marca. El caso más destacado por su gran número de *posts* (2 o 3 al día) es TMB, ya que tiene como objetivo prioritario mantener informados a los usuarios de todas las novedades del servicio. Le siguen los casos con tienda *online*, como Tous (1 *posts*/ día) y Desigual (4 *posts*/ semana) que buscan promover la compra entre los usuarios. Y, por último, Damm (2 *posts*/ semana) y Cola Cao (2-3 *posts*/ mes), más centradas en *brand awareness* y en la generación de comunidad.

A mayor periodicidad, siempre y cuando vaya acompañada de *paid*, se obtiene un mayor número de impactos, lo que equivale a una mayor visibilidad,

y consecuentemente, supone la obtención de ahorros en publicidad; también, una mayor probabilidad de visitas al *e'commerce*, lo que debiera traducirse en ventas; y, un mayor número de visitas a la web lo que deviene en captación de *leads*. A pesar de la incompletitud de los datos disponibles, sí se puede hacer un estimado del ahorro que los impactos consiguen.

- Temáticas de contenidos. Lógicamente, éstas deben estar necesariamente relacionadas con el objetivo de la presencia de cada marca en la red social en cuestión. Constatación realizada gracias a las monitorizaciones de 2018 y 2021 (de enero al 21 de agosto) y a las entrevistas en profundidad.

Cuando el objetivo es la venta, los contenidos giran en torno al producto, las promociones vinculadas con éste (ej. Black Friday) y la apertura de nuevos puntos de venta. Habitualmente vinculan los *posts* al *e'commerce* para cerrar el embudo de conversión. De las marcas estudiadas, entrarían dentro de este grupo Desigual y Tous.

En cambio, cuando una *brand page* está enfocada a generar notoriedad de marca y *brand awareness*, los contenidos hablan de temas corporativos y se enfocan a generar *branding*. Se suelen vincular estos *posts* a la web con el fin de que los usuarios puedan ampliar la información. Dos ejemplos en esta categoría son TMB y Estrella Damm.

Y, si una marca busca trabajar la consideración, los contenidos se centran en producto y *branding*. También suelen linkar a la web para proporcionar una información de mayor calidad. Aquí se sitúan Cola Cao y Estrella Damm.

En este punto es posible afirmar que cualquier valoración de marca como activo intangible, cuantifica el reconocimiento, la notoriedad y la consideración de ésta añadiendo valor al activo. Por lo tanto, se confirma que desde la *brand page* y desde ese punto de vista, se añade valor a la marca.

- Material multimedia. Mediante la monitorización de las *brand pages* de 2018 y las entrevistas en profundidad en el caso de Desigual y TMB, se ha observado que el material más utilizado por las marcas y el que mejor les funciona, en cuanto a interacciones, es en general la imagen. En segunda posición se halla el vídeo. En cambio, si se revisa la monitorización de 2021, en

todas las marcas estudiadas sigue destacando el uso de imágenes, a excepción de Estrella Damm, quien deja de emplearlas y pasa a darle protagonismo al vídeo. Esto queda corroborado también en la entrevista.

Según los estudios del sector, el vídeo es el tipo de contenido más consumido (Galeano, 2021). Algo que no se asume desde las marcas estudiadas al no ser, en la mayoría de casos, el material preferentemente utilizado.

Cabe recordar que, a mayor interacción, mayor impacto de calidad lo que supone ahorro publicitario, con independencia de que, en caso de vincular un *post* a producto, se incremente la probabilidad de venta *online*, perfectamente detectable mediante el Píxel.

- Tono de comunicación. El empleado por las marcas analizadas es el informativo, lejos de la formalidad, y motivacional. Por un lado busca proximidad con el usuario (Mejía Llano, 2019a), y, por otro, mediante la inclusión de *call to actions* promueve la interacción del usuario con la marca. Nuevamente, interacciones que representan impactos de calidad, es decir, ahorros y conversiones en el e-commerce en aquellos casos en los que la marca disponga de uno (Tous y Desigual).

- Acciones especiales. De las marcas analizadas, la única que integra este tipo de acciones, como un pilar destacable dentro de su estrategia de contenidos, es TMB, ya que durante 2018 realizó un total de 82 y, en 2021, 34. Asimismo, el resultado de estas acciones no ha podido ser evaluado ya que la marca no hace el seguimiento de las participaciones que reciben vía Facebook. Esto se debe, como se introducía en párrafos anteriores, a que los participantes pueden llegar a la página de la promoción a través de distintas vías. Por su parte, Damm y Tous únicamente realizaron tres en todo el 2018, y en 2021, ninguna. Cola Cao, una, tanto en un año como en el otro. Desigual, ha lanzado la primera acción en 2021. De todas éstas, tampoco ha sido posible comprobar los resultados.

Dicho ésto, los datos obtenidos en la presente investigación, no permiten conocer el rendimiento económico obtenido en la realización de este tipo de acciones, entre otras cosas, porque las propias marcas las ejecutan fuera de la plataforma, suponiendo la integración de la *brand page* con otro recurso. Tal

integración crea un problema de atribución de resultados a la que ninguna marca ha prestado atención.

Asimismo, a pesar de no poderlo corroborar con cifras dada la tesitura expuesta en el párrafo anterior, es posible afirmar que la implementación de acciones especiales, como sorteos y concursos, permite aumentar el número de fans, es decir, la comunidad de la marca, y el *engagement*. Hecho que supone un incremento del número de impactos publicitarios obtenidos por una marca, con el consiguiente ahorro en publicidad. Además, en caso de que el usuario esté obligado a registrarse para participar en la acción determinada (ej. TMB), la marca obtiene bases de datos explotables, beneficiándose así de un ahorro tanto en la obtención de dichos datos y en publicidad, como en generación de ventas. Este último punto únicamente será comprobable a partir del conocimiento de los resultados obtenidos de la explotación de tales bases de datos (ej. Enviando promociones a esos contactos para que compren *online* o *offline*).

Además, mediante la revisión bibliográfica se han podido extraer dos conclusiones de gran relevancia. Por un lado, se ha comprobado que las acciones especiales son los contenidos más generados en redes sociales, los que mayor tasa de interacción presentan y que mayor cantidad de tráfico son capaces de llevar a la web, posibilitando un amplio abanico de oportunidades para las marcas (IABSpain 2021). Afirmación que corrobora el hecho de que son efectivas para las entidades.

Y, por otro lado, es posible enunciar los beneficios que desde cualquier perspectiva puede llegar a obtener una marca según la dinámica de su acción especial (Coobis, 2019; Martín, 2020), como se detallan a continuación:

Cuando se motiva a los usuarios a hacerse fans de una *brand page*, se incrementa el *brand awareness*, la notoriedad de marca y se aumenta la comunidad, lo que afecta positivamente al valor de la marca. Ahí se hallaría el beneficio económico que se puede obtener con dicha dinámica.

Al animar a los internautas a comentar mencionando a otro usuario, se aumenta el *brand awareness* y la notoriedad de marca lo que favorece al crecimiento del valor de la marca. También, permite incrementar el alcance de la comunicación, lo que proporciona un ahorro en publicidad. Así como el *eWOM*,

que además de favorecer el ahorro en publicidad, viralizando los contenidos, ayuda a la generación de ingresos.

Cuando se incita a comentar opinando sobre un producto o servicio a los consumidores, se obtienen datos de mercado, lo que aporta una reducción de costes en estudios de mercado. Y, por otro lado, también se incrementa el *engagement*, lo que favorece al valor de la marca.

Si se incentiva a compartir la publicación, se aumenta la notoriedad de marca, lo que aporta valor a la marca. Así como el alcance, lo que crea un beneficio equivalente a la reducción de gastos en publicidad obtenida.

Cuando para participar es obligatorio completar un formulario o suscribirse a una *newsletter*, se obtienen bases de datos gratuitamente, lo que también es un ahorro para la marca. Además, en el segundo caso, los usuarios pasan a ser *leads* a los que la marca podrá impactar con promociones en cualquier momento incrementando alcance, y consecuentemente, obteniendo un ahorro en publicidad.

Y, por último, cuando se anima a los usuarios a acceder a la web de la marca y buscar algún dato en ella para dar respuesta a una pregunta, se incrementa el tráfico web. Consecuentemente se obtienen ahorros en publicidad y relaciones públicas, así como un incremento de ingresos, cuando compran. De media, el 3,4% de las conversiones en *e'commerce* derivan de Facebook (Statista, 2020).

- Colaboración con *influencers*. Merced a la monitorización de 2018, se puede observar en este punto que, de las marcas analizadas, destaca Tous, quien cuenta con un plan de contenidos que incluye actrices (ej. Gwyneth Paltrow), modelos e *influencers*, como Lucía Be o Rocío Osorno. Cola Cao, por su parte, contrata colaboraciones con deportistas de élite como Mireia Belmonte y Saúl Craviotto para promocionar sus becas “Vamos”. Y, por último, Estrella Damm, incorpora a sus perfiles la presencia de personajes populares, vinculándola tan sólo a la campaña de verano. En 2018, los protagonistas fueron Michelle Jenner y Oriol Pla. La monitorización de 2021, confirma una estrategia continuista por parte de Tous, Estrella Damm y Cola Cao y la emergencia de

Desigual que se suma al resto de marcas añadiendo el *marketing de influencers* a su estrategia.

Al comparar el total de interacciones obtenidas por los *posts* con y sin *influencers*, se ha comprobado que tienen mayor relevancia aquéllos que no cuentan con la presencia de estas personalidades. Asimismo, al no disponer del alcance de los *posts*, no se puede comparar su rentabilidad con la del resto de publicaciones. De este tipo de colaboraciones se espera un incremento del alcance de la *brand page*, de la comunidad que ésta viabiliza y *engagement*. Tales crecimientos se acaban traduciendo en un ahorro en publicidad para la entidad y en mayor valor de marca. Retornaríamos al ahorro en publicidad derivado de las interacciones equiparadas a impactos de calidad. En relación a los otros incrementos, conforme su significancia, deberán ser integrados en la valoración de la marca

A falta de datos de alcance, se toman en cuenta los datos del estudio de Socialpubli (2021) sobre el hecho de que aporta un *ROI* en métricas de *marketing* muy superior (42%) al aportado por otras estrategias como Social Ads (28%) o SEM (8%). En consecuencia, la utilización de influencers aporta un beneficio cierto, y, aunque invaluable en el presente estudio con los datos que han podido obtenerse, cierto y cuantificable.

- Con respecto a la segmentación de publicaciones, una de las funciones más útiles que las redes sociales ponen a disposición de las marcas, tanto Desigual, TMB como Damm confirman su uso en la entrevista en profundidad. Una mayor segmentación de los contenidos siempre proporciona un *engagement* superior, con lo que ello supone para el valor de la marca, y unos impactos de mayor calidad, lo que se traduce nuevamente en ahorro en publicidad e incremento de valor de marca.

- Patrocinio de los contenidos publicados. Esta acción que también es considerada un Facebook Ad, se ha separado del análisis de las campañas publicitarias generales por su formato menos intrusivo y discreto. Las tres marcas confirman que únicamente promocionan aquellos *posts* con los que obtienen mejores resultados en cuanto a métricas de *marketing* o aquellos temas a los

que la compañía quiere dar una mayor relevancia, como, por ejemplo, el lanzamiento de una nueva colección de ropa, caso de Desigual.

Asimismo, la mayoría de las marcas por no decir todas, se han visto obligadas a invertir para promocionar sus contenidos y hacerlos visibles debido a la evolución del algoritmo de Facebook o EdgeRank que se implementó para asegurar que los contenidos que vieran los usuarios fueran de interés para ellos. Antes de este cambio, eran impactados continuamente por los *posts* de marcas. (Sordo, 2018a).

Nuevamente, puede valorarse lo que en ahorro de costes publicitarios suponen los impactos obtenidos.

- En referencia al lanzamiento de campañas publicitarias o Facebook Ads, la entrevista en profundidad contestada por Desigual, TMB y Damm, confirmó que los formatos de imagen y vídeo son los más utilizados, aunque la primera entidad destacaba también los de formato secuencia. Para poder tener una visión global de todas las marcas estudiadas, se ha utilizado la herramienta Facebook Ads Library (10 de agosto de 2021), hallándose los datos en la monitorización de 2021. Estos datos confirman las respuestas recibidas en las entrevistas en profundidad en cuanto preferencia de formato.

Asimismo, dado que el responsable de *marketing* de una marca puede optar por un formato publicitario u otro dependiendo del producto o la necesidad del momento, para complementar la información recopilada, se han buscado datos del sector, y según un estudio de 2020 (Chávez, 2020), los más utilizados son los compartidos (46%) que son los *posts* patrocinados citados en el punto anterior. Les siguen los anuncios con formato vídeo (26%) y con formato imagen (21%). Lo que permite establecer una pauta de aquello que mejor le va a funcionar a las marcas, sean del sector que sean.

Y, para terminar, es importante destacar el ahorro publicitario de Facebook Ads respecto otros medios como televisión y radio, tanto en los costes de producción de la pieza audiovisual (habitualmente se suele adaptar la pieza creada para televisión para digital) como en la contratación del espacio publicitario.

PIE2. La segunda cuestión específica busca una respuesta relativa a los beneficios económicos que puede aportar la correcta implementación de una estrategia de comunicación en Facebook desde una marca y si es posible medirlos.

Para poder exponer los *KPI's* que permiten el cálculo de los beneficios correspondientes, se ha realizado una revisión bibliográfica sobre la cuestión, introducida en apartados anteriores.

- Para el cálculo de los rendimientos derivados de la generación de ingresos, se tienen que tener en cuenta las conversiones, venta de productos o de entradas, obtenidas a través del *e'commerce*, ya sea propio, como el de Tous y Desigual, o creado en una plataforma de terceros. También aquellas conversiones contabilizadas en el punto de venta *offline*, en el caso de que la marca haya establecido algún sistema de seguimiento, tipo código de descuento. Este segundo caso no se puede ejemplificar con ninguna de las marcas analizadas toda vez que ninguna lo utiliza, como ya se ha advertido.

Cuantificados los ingresos deberá hacerse lo propio con los gastos vinculados, tanto los de publicitar productos en Facebook (como, por ejemplo, la inversión destinada a Facebook Ads y la creación de piezas audiovisuales), como los de implementación y mantenimiento de la propia página, así como los atribuibles de mantenimiento del *e'commerce* (si es interno) o el coste de su externalización. En cuanto a los gastos de mantenimiento de una tienda *online*, deben considerarse los de la propia plataforma, como el *hosting* y el dominio web así como los originados por las personas necesarias para mantenerla actualizada. También, se deben tener en presentes los gastos ocasionados en la ejecución de promociones especiales, como descuentos.

Así como los ahorros de hacer uso de Facebook para publicitar y cerrar el embudo de conversión respecto a otros medios como la televisión o las revistas.

- Para calcular los beneficios de una correcta atención al cliente mediante la *brand page*, los indicadores disponibles son el número de reclamaciones recibidas y el total de incidencias resueltas. Para cuantificar el beneficio, se debe calcular la diferencia en coste que representa el tratamiento de la incidencia mediante la vía habitual que cada firma tenga operativa como puede ser una

plataforma de atención telefónica y el mismo vía Facebook. En este caso, no hay ingresos a contabilizar.

- Para la cuantificación de otro tipo de beneficios que la *brand page* puede aportar como la satisfacción del cliente, la mejora de la imagen de marca o un mayor posicionamiento de la misma, se deben tener en cuenta los comentarios positivos respecto a los negativos, así como la tasa de *engagement* y el incremento de fans. Aparecerán los ahorros publicitarios nuevamente, una aportación al valor de marca sólo medible en el caso de valoración de la misma y un *eWOM* no cuantificable si no se realiza una acción de control. En este caso, no hay ingresos directos a tener en cuenta.

Esta pregunta integra una última cuestión, sobre si existe un sistema formalmente aceptado para cuantificar tales resultados. Tras la revisión bibliográfica realizada no se ha encontrado una modelización del cálculo del rendimiento económico ni del valor que una marca puede obtener de la implementación de una estrategia de comunicación en Facebook. Tal y como se especifica en párrafos anteriores, sí que hay indicadores de rendimiento de *marketing*, pero no un modelo de valoración desde el punto de vista financiero-contable, que posibilite la integración formal de dicho beneficio a los resultados económicos de una compañía.

Es por ello, que, en la presente tesis, se propone un procedimiento para llevar a cabo la cuantificación de dicho rendimiento económico y un modelo para la valoración del recurso como se expone en el apartado 7.

PIE3. La última pregunta de investigación afirma, ¿existe la posibilidad de establecer un procedimiento de cálculo del rendimiento económico y del valor del recurso válido para las marcas en general? Sí existe, tal y como se muestra en el apartado 7 en el que se concluye que, a partir de la revisión de la normativa contable (·ver Apartado), se confirma el hecho de que tanto la *brand page* en Facebook de una marca, como las bases de datos que a través de ella se pueden generar, son recursos económicos generadores de rendimientos y, en consecuencia, creadores de valor para la empresa que detenta la marca. Tales recursos poseen una calidad asimilable a la de los activos intangibles. Y, además, teniendo presente en todo momento la normativa vigente y su

aplicabilidad práctica real y merced a la revisión de modelos anteriores desarrollados por especialistas de *marketing* y del sector financiero-contable (·ver Apartado 4.9), ha sido posible fijar un nuevo procedimiento de cálculo de los rendimientos y un modelo para la valoración del recurso. Un procedimiento de cálculo, posible siempre y cuando se cumplan por parte de las marcas unas determinadas directrices de gestión y que es de aplicación a todo tipo de empresas para la estimación económica de su presencia en Facebook en términos de rendimiento y, sobre esa base, de su valor. El modelo ha sido contrastado en cuanto posibilidad práctica y validez formal por un acreditado experto en la valoración de marcas (Ver Anexo 13.6).

8.2. CONSECUCCIÓN DE OBJETIVOS

A continuación, se detalla el nivel de consecución de los distintos objetivos que en la presente tesis se han planteado:

OG1. El primer objetivo general busca demostrar la existencia del rendimiento económico que deriva de la presencia de una marca en Facebook bajo criterios contables. Existencia que, de cumplirse, devendría una razón realmente importante para la inclusión de dicha red social en el plan de *marketing* digital de la entidad, más allá de la simple y escasamente argumentada “necesidad de estar”

Para poder alcanzarlo se ha realizado una revisión de las cuentas de pérdidas y ganancias al detalle, así como del balance de cada una de las marcas escogidas de los últimos cinco años. En ellas se han buscado todo lo referente a Facebook en cuanto ingresos, gastos o costes y datos necesarios para el cálculo del ahorro:

Por un lado, los ingresos, que pueden ser de tres tipos. Los más habituales y fáciles de monitorizar, gracias al Pixel de Facebook, son aquéllos derivados de las ventas *online* vía el *e’commerce* de la marca. Este sería el caso de Tous y Desigual, que tal y como se observa en la monitorización de 2018 y 2021, centra su comunicación en Facebook en llevar tráfico a su tienda *online*. Por otra parte, los derivados de la venta de entradas a eventos *online*, como

hace Damm, y de los atribuibles generados en estos acontecimientos (consumiciones, *merchandising*, ingresos por subcontratas y arrendamientos).

Otro tipo de ingresos, más complejos de controlar, son las ventas *offline* derivadas de la estrategia de comunicación en Facebook, ya que requieren de la integración de un sistema de seguimiento, como podrían ser los códigos de descuento.

Por otro lado, los costes de implementación de la estrategia de comunicación en la red social en cuestión. Y, seguido de los gastos propios de mantenimiento y explotación de una *brand page*.

Finalmente, la reducción en costes ya sea en publicidad, distribución, comunicación interna, relaciones públicas, co-creación, estudios de mercado, recursos humanos o *eWOM*. Datos no contabilizables, ya que no se anotan ni en el balance ni en la cuenta de pérdidas y ganancias de una empresa, y cuyo importe es posible obtener mediante un cálculo de la diferencia en costes que se extrae sustrayendo el coste de lo que supone realizar acciones de las distintas áreas listadas previamente a través de medios tradicionales o Internet, y lo que supone hacerlas vía Facebook.

Tras la revisión de las cuentas de las empresas seleccionadas, no ha sido posible extraer ningún dato específico de la red social en cuestión. Como era de esperar, las compañías tienen agrupadas las partidas de forma más global.

Por ello, con el fin de obtener aquellos datos que no aparecían de forma directa en las cuentas de la compañía como, por ejemplo, la inversión en publicidad, se incluyeron preguntas al respecto en las entrevistas en profundidad a los responsables de *marketing*. Cabe destacar que todas las marcas que han contestado a las entrevistas, han confirmado que tanto los gastos como los ingresos derivados de Facebook se contabilizan integrados con los de *marketing*. Por ello, mediante la revisión de sus cuentas ha sido imposible extraer dichos datos. Nadie ha podido, en el peor de los casos, ni querido, en el mejor, facilitar un detalle cuya obtención resulta costosa al partir de la inexistencia de la codificación contable específica y cuya publicación puede comprometer futuros desarrollos frente a una competencia concedora, a partir de aquella, de la estrategia propia. Asimismo, en lo que respecta a los ahorros obtenidos, ninguna

de las entidades que han colaborado los tiene cuantificados, aunque son conscientes de su obtención. En Desigual y TMB, por ejemplo, destacan la reducción de costes en publicidad y en atención al cliente.

Cabe hacer hincapié en que es posible una estimación partiendo de resultados que sí son conocidos mediante métricas de *marketing* incluidas en la monitorización realizada durante los años 2018 y 2021. Se está haciendo referencia a las interacciones, como son los *likes* o los comentarios positivos sobre un *post* donde se publicita un producto, y al incremento de fans. Asimismo, las marcas entrevistadas han confirmado que no vinculan los resultados medidos desde *marketing* y los contabilizados, aunque en Desigual y TMB ya existen unos proyectos cuyo objetivo es la realización de dicho cruce de datos.

En el caso de la presente tesis, al no disponerse de los datos ya sea por inexistencia de los mismos (cifras derivadas de Facebook separadas del resto) o por la negativa directa por cuestiones de estrategia comercial por parte de las empresas, como ya se adelantaba, se ha tenido que trabajar sobre la base de rendimientos extraíbles de datos públicamente accesibles (cuentas de pérdidas y ganancias, balance, memoria anual y *brand page* de Facebook). Datos que, agregados a los facilitados por las empresas, permiten el cálculo de algunas de las partidas. En consecuencia, se estaría hablando de rendimientos y valores mínimos.

Los resultados de *marketing* tienen una equivalencia en ventas, como la teoría afirma y se ha probado empíricamente. Algo que han corroborado los resultados de las entrevistas realizadas. En el caso del presente estudio, y dada la ya relatada imposibilidad de obtener la totalidad de los datos necesarios, se ha tenido que acudir a parámetros medios de medida estadísticamente ciertos y probados para todas las partidas que integran la cuenta de explotación del recurso en la empresa. Algunos ejemplos de ello serían, serían los costes medios de publicidad de cada sector, qué medios abarca su estrategia, la intensidad con la que utilizan cada medio, el importe invertido, lo que representa el *social commerce* respecto al *e'commerce*, etc. (Coleman, 2021)

OG2. El segundo objetivo general de la tesis busca probar la relación que existe entre el uso estratégico de Facebook por parte de una entidad y los resultados económicos obtenidos.

Objetivo confirmado gracias, en primer lugar, a las entrevistas en profundidad de Desigual, TMB y Damm. Todas coinciden en que la implementación de su estrategia de comunicación en Facebook, ha favorecido positivamente a sus resultados económicos. En casos como Desigual y Tous, el seguimiento es más sencillo dado que tiene *e'commerce*, y es a donde redirige a los usuarios en todos sus *posts*, como se ha comprobado en las monitorizaciones de 2018 y 2021.

En otros, donde no hay tienda *online*, se puede comprobar el efecto que la presencia tiene en el incremento del uso de los servicios en el caso de TMB, y en el consumo, en el caso de Damm como más adelante se verá. Cabe recalcar que, a diferencia de Damm, la empresa de transporte no dispone de Pixel de seguimiento integrado, ya que la *brand page* analizada es la corporativa y no tiene como objetivo vender. Asimismo, tal y como explica el responsable de *marketing* de la entidad, son conscientes de que una comunicación estratégica en una plataforma social como la escogida para la presente investigación, motiva a los usuarios que son clientes a incrementar el consumo de los servicios ofertados, y a los usuarios que no lo son, a plantearse empezar a hacer uso de los mismos. En estos casos, el efecto de la presencia de la marca en Facebook se traduce en incremento de fans e interacciones positivas con los contenidos de la marca lo que deviene en consumo, en ahorro en publicidad, valor de marca y valor de empresa, con el añadido de dos activos.

El problema es que ninguna de las empresas encuestadas tiene un sistema de control definido aún, aunque sí en proceso de desarrollo, según han confirmado en la entrevista en profundidad. Aun así, cabe recalcar el hecho de que aunque Desigual no ha querido compartir las conversiones obtenidas en su tienda *online* procedentes de Facebook por política interna, en la entrevista en profundidad ha confirmado que realiza su seguimiento mediante un informe mensual. Por lo que dicha entidad, con esta afirmación y con su fuerte actividad

en Facebook, ya está ratificando la eficacia económica de su estrategia en Facebook.

OE1. El primer objetivo específico busca identificar las acciones que permiten a una marca obtener los mejores resultados en términos de valor agregado. Para ello, se ha llevado a cabo una monitorización diaria. Sus resultados recogen los datos de carácter público de la estrategia digital de cada marca y los *KPI's* correspondientes

Además, a fin de complementar y corroborar, se incluyeron en las entrevistas en profundidad preguntas referentes a la estrategia digital de cada entidad para obtener datos que no fueran de acceso abierto para un usuario externo a la compañía. Un ejemplo, serían los formatos publicitarios más utilizados y que mejor les funcionan.

Al final, las acciones que mejor rendimiento proporcionan a las marcas son aquéllas alineadas con sus objetivos, tal y como se introducía en el PIE1.

Identificados los resultados bajo métricas de *marketing* de las acciones que componen la estrategia de comunicación en Facebook de cada marca, se puede establecer una relación entre ese resultado y el rendimiento económico. Como puede comprobarse en el Anexo 13.7, donde se aplica el modelo que en esta tesis se presenta en un caso real de una marca de electrodomésticos, a cuyos datos completos se ha podido tener acceso.

OE2. El objetivo específico número dos tiene como fin cuantificar el resultado obtenido de la estrategia de comunicación de la marca en Facebook desde contabilidad. Para ello, en primer lugar, se han revisado las cuentas de pérdidas y ganancias al detalle de las distintas marcas. Dichas cuentas, como se ha comentado en puntos anteriores, no recogen de forma específica ninguna partida exclusiva de Facebook. Esto proporciona una primera confirmación de que las entidades no contabilizan los ingresos y gastos derivados de la red social en cuestión de forma independiente.

Y, en segundo lugar, la entrevista en profundidad realizada al responsable de *marketing* de cada marca incluía la pregunta de si disponían de una cuenta de explotación propia que recogiera las partidas derivadas de Facebook, a lo que

tanto TMB como Desigual y Damm respondieron que no. Como ya se ha adelantado previamente.

Asimismo, para poder alcanzar dicho objetivo, en el presente estudio se ha propuesto una codificación contable específica para hacer posible el registro del importe de cada una de las partidas que estén vinculadas con la implementación de la presencia en Facebook, así como del mantenimiento y explotación de la misma. Las partidas a codificar están explícitamente detalladas en el apartado 7.

Para el cálculo del resultado total derivado de la presencia en Facebook, también se tendría que cuantificar el rendimiento procedente de la explotación en cualquier forma de las bases de datos obtenidas merced a esa presencia. Algo que, según la entrevista en profundidad realizada, ninguna de las marcas realiza.

Una vez codificadas correctamente las partidas de ingresos y gastos, se puede proceder a calcular los ahorros. Y, una vez obtenidos los tres importes, hacer uso del modelo de cálculo del rendimiento económico que en la presente tesis se propone (·ver Apartado 7).

OE3. El último objetivo específico tiene como fin la propuesta de un modelo para calcular el valor económico proporcionado por la presencia de una marca en Facebook. Para llegar a la propuesta que se plantea en esta tesis, se ha realizado una revisión en profundidad de la normativa contable relacionada con la identificación de activos intangibles (·ver Apartado 5.5), lo que ha permitido confirmar que *la brand page* de Facebook de una marca es un recurso que admite la activación, como mínimo, en un determinado momento. También se ha revisado la normativa sobre valoración de los activos intangibles (·ver Apartado 5.5) incluyendo la referente a las bases de datos. A partir de la *brand page*, primer activo, pueden obtenerse unas bases de datos, segundo activo. El valor agregado de ambos recursos es el valor de la presencia de una marca en Facebook.

Un método de valoración de los recursos de los que se habla, conforme con la normativa vigente y posible en la práctica real, implica la obtención de unos resultados utilizables en cualquier proceso en el que la valoración resulte

necesaria: compra-venta, fusión, absorción, de cesión o de solicitud o acceso a la financiación.

Por otro lado, en las entrevistas en profundidad se incluyó una sección donde se les preguntaba a los responsables de *marketing* sobre si tenían algún método para cuantificar el valor económico que la presencia en Facebook les aportaba, a lo que TMB, Desigual y Damm dijeron que no. Este punto ya ha quedado contestado en la consecución del objetivo específico dos (OE2).

Asimismo, de cara a facilitar el cálculo del ahorro obtenido por parte de las marcas en las distintas áreas en las que se ha identificado que se puede obtener, se incluyeron una serie de preguntas específicas. Por un lado, para la obtención del ahorro en comunicación externa (publicidad), así como en la promoción de eventos: si las marcas disponían de *e'commerce* (por ejemplo, Tous) y tienda en la propia red social, como Desigual, se solicitaba el porcentaje de visitas procedentes de Facebook; si no tenían tienda *online*, como TMB o Damm, el porcentaje de visitas a la web; y, tanto a unas como a las otras, el alcance de su comunicación, así como la participación en acciones especiales. Estos datos no fueron facilitados por las marcas que contestaron a las entrevistas esgrimiendo su imposibilidad por política de empresa.

También se incluyeron preguntas relacionadas con el ahorro en comunicación interna que se traducía en interacciones en grupos de Facebook privados creados explícitamente para empleados o el derivado del uso de hacer uso de Facebook Workplace; en captación de potenciales empleados para vacantes; en atención al cliente, lo que es posible cuantificar mediante el total de incidencias recibidas y resueltas a través de Facebook; en los estudios de mercado vía participación en encuestas y acciones especiales donde el usuario tuviera que opinar; así como en co-creación, en línea del anterior; y, por último, en la generación de bases de datos ya sea mediante la participación en acciones especiales donde sea obligatorio proporcionar los datos personales, la inscripción a la *newsletter* o descarga de una *app* para recibir novedades y descuentos de producto. Referente a los puntos citados en este párrafo ninguna de las empresas tenía cuantificado el ahorro derivado de las distintas partidas, aunque eran conscientes de muchos de ellos.

Y, por último, también se utilizaron datos recopilados mediante la monitorización de las cinco *brand pages* de las marcas elegidas que complementan la información recogida a través de las entrevistas para el cálculo de los ahorros. Datos que se muestran en el apartado 7.1.4 de la presente investigación y que podrían resumirse de la siguiente forma:

- Para el cálculo del ahorro en publicidad, se toman en cuenta las siguientes métricas: alcance (acceso privado), interacciones (acceso público), visitas al *e'commerce* o web (acceso mediante plataforma de pago). En el caso de las visitas a la tienda *online*, sólo las tendrán en cuenta aquellas marcas que dispongan de una, como Tous y Desigual.

- Para el cálculo del ahorro en comunicación interna: interacciones en grupos privados de Facebook o en Facebook Workplace (acceso cerrado en ambos casos). Ninguna de las marcas estudiadas hace uso de esta plataforma para este fin.

- Para el cálculo del ahorro en RRHH: inscripciones a ofertas laborales a través de la red social en cuestión (acceso cerrado). Se ha comprobado que ninguna de las marcas utiliza Facebook con este objetivo.

- Para el cálculo del ahorro en atención al cliente: solicitudes de información e incidencias recibidas, y reclamaciones resueltas vía Facebook. Esto puede darse a través de comentarios en las publicaciones, el chat, mensajes privadas o formulario de contacto vinculado a la red social en cuestión. Todos estos datos son de acceso privados a excepción de los comentarios. Las marcas estudiadas aprovechan las ventajas de esta red social para dar este servicio a sus usuarios.

- Para el cálculo del ahorro en estudios de mercado y co-creación: participaciones en encuestas realizadas vía Facebook (encuesta en formato *post*, acceso público; encuesta en formato anuncio o en plataforma externa, acceso privado). También, se tienen que tener en cuenta las participaciones en acciones especiales donde se tenga que opinar sobre un producto o servicio o proponer una idea (según si la dinámica se hace dentro de la plataforma o fuera, los datos serán accesibles o no). TMB, Desigual y Estrella Damm puntualmente

han hecho uso de encuestas, pero con el mero fin de dinamizar su *brand page*, no como herramienta de investigación de mercado.

- Para el cálculo del ahorro en RRPP, poniendo el foco en la generación de bases de datos: participaciones en acciones especiales donde haya el imperativo de completar un formulario o suscribirse a una *newsletter* (número de *leads*) o total descargas *app* (ej. TMB). Las dos métricas son de acceso privado.

8.3. CONTRASTE DE HIPÓTESIS

Este apartado tiene como fin contrastar las distintas hipótesis sobre las que se ha diseñado la presente investigación. Este es un apartado completamente ligado a las respuestas de las preguntas de investigación y al alcance de los objetivos fijados.

HP1. La primera hipótesis planteada en el presente estudio afirma que el uso estratégico de Facebook por parte de una marca proporciona un rendimiento inmediato derivado de los ingresos netos y la reducción de costes obtenidas, así como un incremento del valor de la empresa que la detenta. Para ello, vamos a revisar las distintas partidas citadas, en las que se ha profundizado en el apartado 7 de la presente investigación:

- Ingresos. Estarían los derivados de las ventas promovidas a través de Facebook vía el *e'commerce* de la marca (Ej. Tous) y la tienda en la propia red social (Ej. Desigual). El responsable de Desigual confirmó en la entrevista en profundidad que su estrategia de comunicación en esta plataforma busca “facilitar el proceso de compra de sus productos a través del *e'commerce* de la marca”. Este objetivo se evidencia en la monitorización realizada del perfil en 2018, donde el 91% de los *posts* son sobre producto y su totalidad está linkada al *e'commerce*. Una estrategia en la que se persevera como confirma la monitorización de 2021. Tras la revisión de noticias del sector, para Desigual, actualmente este canal supone el 30% de su facturación total (González, 2021).

Tous es la otra marca entre las seleccionadas cuya estrategia en Facebook se focaliza en la promoción de sus productos, facilitando el proceso de compra mediante la vinculación de las publicaciones a su *e'commerce*.

Además, mediante la monitorización (2018), se ha podido constatar que el 85% de los *posts* son referidos a producto y el 77% de todos los *posts* están linkados a la tienda *online*. Estrategia que, como sucede con la marca anterior, se mantiene de acuerdo con la monitorización de 2021. Datos a los que se les suma los proporcionados por un artículo publicado por Moda.es (julio 2021) donde afirman que, en 2020, las ventas *online* de Tous se impulsaron un 72% suponiendo un 20% del negocio global. De ese porcentaje, una parte procede del *social commerce*, dato del que no se dispone concretamente, pero si se sabe que estadísticamente la conversión en redes sociales se halla entre el 2 y

Existen dos casos más a comentar en relación a las marcas estudiadas. Por un lado, Damm quien también tiene dos *e'commerce* (Damm Shop y Ddibarcelona.shop) pero no los promociona a través de Facebook. (Financial Food, abril 2020; Damm, mayo 2019) Por lo que no se puede hablar de ingresos *online* procedentes de dicha plataforma. Y, por otro, TMB, quien dispone de una web donde comprar billetes y también una *app* móvil. Mediante la monitorización esto ha sido puntualmente localizado, ya que el perfil analizado es el corporativo en el que la promoción de producto únicamente representó el 23% en 2018. Y, además, al no tener instalado el Pixel, resulta imposible conocer si hay ventas procedentes de este canal, tal y como confirmó el responsable de *marketing* en la entrevista.

El segundo grupo de ingresos corresponde a los *offline* originados en Facebook cuya cuantificación únicamente es posible en la tesitura de que exista una promoción vinculada que permita su seguimiento.

En primer lugar, se revisan aquellas marcas que no tienen *e'commerce* o que no lo promocionan a través de su perfil en Facebook. Ni Cola Cao ni Damm hacen este tipo de promociones. La primera ha pasado de darle poca relevancia a producto en 2018 (9%) a mucha en 2021 (44%). En el segundo caso, se ha pasado de publicar exclusivamente contenido de marca (monitorización de 2018) con la guía de viajes y spots, a la difusión de eventos y spots en 2021 (monitorización y entrevista en profundidad)

Antes de pasar a la siguiente marca, cabe recalcar el hecho de que, para productos de gran consumo o consumo habitual, como es la cerveza, cabe

considerar el ingreso procedente del consumo de los miembros de la comunidad bajo parámetros estadísticos equivalentes a los de la población consumidora respecto al total población en edad de consumir y gasto medio anual por consumidor en cada país para ese producto. Para tener una idea, en España, el 83% de los ciudadanos consume cerveza, un total de 1.077.466 hectolitros de volumen, unos 4.2 litros por cápita y se gastan unos 32 euros por cápita. Esto supone un 3% del mercado en volumen, un 2% del mercado en valor, y teniendo en cuenta un precio medio de 1,38 euros el litro. Ese enfoque permite un cálculo prudente de ingresos procedentes de la comunidad derivados del consumo del producto que abandera la marca. Se puede afirmar que la comunidad garantiza para ese tipo de productos unos ingresos determinados.

Y, TMB, al ser la empresa principal de movilidad urbana de Barcelona no requiere de una promoción de sus servicios como tal, ya que la mayor parte de la población lo utiliza por necesidad. Asimismo, tanto a través de la entrevista en como de la monitorización se ha confirmado que no realizan este tipo de promociones ni tampoco ningún seguimiento de las ventas promovidas a través de Facebook.

Regresando a las que sí que tienen *e'commerce* y que focalizan su comunicación en la venta de producto: Tous no ha contestado a la entrevista, pero mediante la monitorización tampoco se han visto acciones promocionales que incluyeran algún código de seguimiento de compras en el punto de venta. Y, Desigual, por su parte, no ha comunicado acción alguna de este tipo en la entrevista en profundidad, respuesta que se ha podido confirmar en la monitorización.

El tercer grupo de ingresos, corresponde a los obtenidos mediante la explotación de las bases de datos generadas a partir de Facebook. A excepción del caso de TMB, el resto de marcas no utiliza la plataforma para generar bases de datos. Tal y como se introduce en apartados anteriores, se confirma el hecho de que no tienen cuantificados el total de leads procedentes de Facebook.

- Ahorros. Para el cálculo de las reducciones de costes derivadas de la presencia en Facebook de una marca, tras una revisión teórica en busca del procedimiento más correcto para su cuantificación, se incluyó una pregunta

específica en la entrevista realizada al experto de valoración de marcas. El resultado fue el método de la diferencia. La diferencia entre lo que cuesta realizar una acción o conseguir unos resultados determinados con el mix de medios utilizado por cada empresa y el coste que representa el logro de los mismos resultados mediante Facebook. Este método se aplica en la presente investigación, a partir del referido coste medio en el que se integran los medios convencionales incluido Internet y excluido Facebook, considerando el del ejercicio anterior al de la valoración que se actualiza. Coste del que se sustrae el derivado del uso de Facebook por parte de la entidad. En el resultado de la diferencia está el ahorro. Naturalmente cuando la acción a realizar no tiene precedente próximo, se debe solicitar presupuesto para poder comparar.

- Por último, para calcular el efecto de la presencia en Facebook sobre el valor de marca, primero se tiene que cuantificar su valor. A través de la entrevista en profundidad realizada al experto de valoración de marcas, se confirma el hecho de que no se toma en cuenta el valor de la comunidad que, una marca en redes sociales, y específicamente en Facebook, ha posibilitado, ni tampoco las bases de datos que a través de dicha plataforma se han obtenido. Esto se debe a que son elementos no específicamente integrados en la normativa ni en la práctica de valoración dada su relevancia económica, generalmente considerada como mínima. Sin embargo, en el dictamen del mismo experto sí se dice que el valor de una marca debe contener el generado por su *brand page* cuando esta es activa y tiene una dimensión importante.

Dicho esto, se ha realizado una revisión teórica de la normativa contable, lo que ha permitido identificar, como se comentaba en párrafos anteriores, a la *brand page* y a las bases de datos generadas a través de ella como recursos que pueden devenir activos intangibles. En el primer caso, se trata de un activo intangible subordinado a la marca, es decir, que sin la marca no existiría. Y, en el segundo, derivado del activo *brand page*, pero con vida propia. Esto quiere decir que, una vez creada la base de datos, puede ser utilizada por la entidad de distintas formas: explotación interna, venta, cesión, entre otros. Y, es gracias a la normativa y a la entrevista en profundidad realizada al experto en valoración de marcas, que se conoce el procedimiento correcto para estimarlas.

Se puede establecer un paralelismo con la valoración de otro activo que trabaja en el mismo espacio, la web de una marca. Y como ejemplo, tomamos una de las empresas seleccionadas, Cola Cao, propiedad de Idilia Foods tras la segregación del grupo Nutrexpa en 2015. Si ésta quisiera vender la marca Cola Cao, en la valoración de ésta, se debería contemplar la web. Estos activos deben ser anotados en las cuentas del comprador de la marca, tanto en el caso real de venta o de una simulación como se plantea en la presente investigación, como unidad generadora de efectivo (UGE) (·ver Apartado 2.4.3.).

Y, justamente el modelo para el cálculo del resultado económico derivado de la presencia en Facebook de una marca, aquí presentado, recoge un proceso financieramente asumible que permite conocer el incremento de valor que debiera adicionarse a la valoración intrínseca de la marca (·ver Apartado 7)

HP2. La segunda hipótesis afirma que existe una relación directa entre el nivel de beneficio alcanzado y la estrategia diseñada e implementada para la comunicación en la red.

En primer lugar, con el fin de conocer si las marcas escogidas eran conscientes de dicho beneficio y de si lo cuantificaban, se les preguntó directamente en la entrevista en profundidad. Desigual, TMB y Damm confirmaron que eran conscientes de este beneficio aportado por Facebook, así como por el resto de redes sociales, pero que no lo tenían cuantificado. Además, los responsables de *marketing* de las dos primeras, afirmaron que tenían proyectado desarrollar un procedimiento de cálculo para extraer el beneficio económico. Desarrollos en ciernes de los que no revelaron detalle alguno.

Gracias a la monitorización (2018 y 2021) ha sido posible establecer una relación entre las estrategias implementadas por las marcas y los beneficios obtenidos, citados en apartados anteriores y resumidos a continuación:

- Cuando se hace comunicación de producto (novedades, puntos de venta, promociones, etc.), se segmenta o no según el producto, y se incluye *link* a *e'commerce* o web corporativa se favorece a la obtención de ventas (Ej. Tous y Desigual). Objetivo que también se consigue mediante la explotación de las bases de datos generadas previamente mediante Facebook.

- Cuando se anima a completar un formulario, suscribirse a una *newsletter* o descargarse una *app*, se obtienen *leads* para las bases de datos que pueden ser explotadas a *posteriori* (Ej. TMB). Con ello se obtienen ingresos, como se adelantaba en el punto anterior, además del ahorro conseguido en la propia generación de dichas bases.

- Si se lanzan promociones vinculadas con el punto de venta, siempre y cuando dispongan de algún sistema de seguimiento, se obtendrían ingresos (ninguna de las marcas estudiadas).

- Se obtienen ahorros en publicidad gracias a las siguientes estrategias: mediante la difusión de novedades de producto (Ej. Desigual) o spots televisivos (Ej. Estrella Damm); al motivar al usuario a acceder a la web corporativa, ya sea para ampliar la información sobre un producto o como parte de una dinámica para participar en una acción especial, con lo que se incrementa el tráfico web (Ej. TMB); al dar a conocer acciones de RSC lo que suele motivar a incrementar el número de fans y consecuentemente el alcance de la *brand page* (Ej. Cola Cao); y, al invertir en *paid*, dado que el coste es inferior al de la mayoría de medios (lo hacen todas las marcas estudiadas).

- Si una entidad opta por hacer uso de su *brand page* para difundir ofertas de puestos de trabajo, aparte de un ahorro en publicidad, lo obtiene en coste del tiempo del departamento de recursos humanos.

- Cuando se promueve la comunicación interna de la compañía, ya sea vía grupos privados de Facebook o vía la plataforma Workplace de la propia red social, se obtiene un ahorro en esta área (ninguna de las marcas estudiadas).

- Si se incita a los usuarios a opinar sobre los productos o servicios de la entidad o proponer nuevas ideas (mejoras o propuestas para innovar), ya sea mediante *post* con *call to actions* o en acciones especiales, se obtienen ahorros en estudios de mercado y co-creación. (Ninguna de las marcas estudiadas)

HE1. La primera hipótesis específica plantea la existencia de una relación directa entre el resultado del desempeño cuantificado mediante métricas de *marketing* digital y las financiero-contables. Como ya se ha dicho previamente, existe esa relación y todas las empresas son perfectamente conscientes de ella,

tal y como se confirma en las entrevistas de Desigual, TMB y Damm. Asimismo, ninguna dispone de un sistema interno de control que permita una cuantificación rigurosa.

HE2. La siguiente hipótesis afirma que la incorporación del rendimiento inmediato y la reducción de costes obtenidos, permite el cálculo integral del Facebook *ROI* que la empresa obtiene por la presencia de su marca en la red social en cuestión.

Para el cálculo del Facebook *ROI*, a partir de la fórmula de Marco-Serrano (2012) se emplea la siguiente expresión (73):

$$\text{Facebook } ROI = \frac{\text{Ingresos + ahorros - (gastos de implementación + gastos operativos)}}{\text{gastos de implementación + gastos operativos}} \times 100 \quad (73)$$

En primer lugar, se revisaron teóricamente las distintas partidas que componen cada uno de los elementos de la fórmula. Para poder aplicar la fórmula a los distintos casos elegidos para la presente tesis, en primer lugar, se revisaron las cuentas de pérdidas y ganancias para comprobar si había algún dato sobre Facebook. Como ya se ha comentado en puntos anteriores, ninguna de las entidades seleccionadas anota por separado del resto de cuentas lo correspondiente a redes sociales.

Dada la falta de información, se incluyeron en las entrevistas en profundidad preguntas donde se solicitaban datos para el presente cálculo, a lo que las empresas tampoco cedieron por política interna.

Y, además, de cara al cálculo del ahorro se hizo una revisión de contabilidad analítica mediante la que se buscaba establecer la comparativa entre lo pagado en años anteriores por un concepto debidamente actualizado, y lo que se paga de menos merced al uso de la *brand page* en el ejercicio corriente. La citada actualización, como también se ha adelantado puede realizarse o bien actualizando mediante tasa de inflación, o bien mediante la comparativa de importes tras la solicitud de presupuestos.

A pesar de la ausencia de datos facilitados por las empresas seleccionadas para poder aplicar la fórmula a un caso real, es posible decir que,

sí es factible llevar a cabo el cálculo del Facebook *ROI*, toda vez que todas ellas disponen de los datos precisos. Claro está, que para que el proceso fuera fácil y rápido las marcas tendrían que implementar una codificación contable específica, tal y como en esta tesis se propone, con el fin de tener identificadas todas aquellas partidas derivadas de Facebook.

HE3. Para terminar, la última hipótesis afirma que es posible encontrar un procedimiento general para el cálculo del valor aportado a cualquier empresa por una *brand page* en Facebook. General hace referencia al hecho de que, cumpliéndose unas determinadas directrices de gestión, es posible aplicar el modelo a cualquier marca. Algo que se confirma como queda demostrado en el apartado 7.7. El planteamiento ha sido posible gracias a la revisión tanto de la legislación contable a nivel nacional e internacional (·ver Apartado 4.8), así como de los modelos previos publicados por profesionales del ámbito del *marketing* y financiero-contable (·ver Apartado 4.9) y, a la entrevista en profundidad realizada al experto en valoración de marcas (·ver Apartado 13.5). Este último, además de proporcionar unas bases sólidas sobre la valoración de activos, también ha confirmado, que se trata de un modelo cuya validez lo hace viable a efectos de la valoración profesional.

Asimismo, en el anexo 13.7 se incluye un ejemplo de aplicación del modelo que en la presente tesis se propone. Este se ha puesto en práctica en base a datos reales de una marca de electrodomésticos. Marca que ha cedido amablemente los datos a la investigación, aunque por prudencia comercial, no ha autorizado la publicación de su nombre.

8.4. APRENDIZAJES INESPERADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Tanto en la primera parte de revisión bibliográfica sobre los temas que engloba la presente investigación, como en la extracción de resultados, han surgido una serie de aprendizajes inesperados cuya relevancia merece un apartado. Se relacionan a continuación:

- En primer lugar, es posible afirmar que el resultado de la valoración de la *brand page* en Facebook, facilita una aproximación al valor económico de la

comunidad viabilizada por la plataforma en cuestión, algo de debe tomarse en cuenta a la hora de valorar la marca. Porque no es lo mismo valorar una marca sin *brand page*, que otra que la tenga con ocho millones de fans. El valor de la página en Facebook que puede considerarse un activo intangible, se integra positivamente en el valor de esa marca. Es importante recalcar que, en el transcurso de la presente investigación, se ha pasado de ver la *brand page* como un instrumento, a contemplarla como medio y ámbito de comunicación de la comunidad que viabiliza. De ahí se ha llegado a la consideración de recurso económico que incluye la de canal ventas. Finalmente, se ha demostrado cómo puede llegar a estimarse un activo intangible.

- La digitalización representa, entre otras muchas cosas, una brutal reducción de costes en todos los ámbitos. Facebook y el social commerce están en esa galaxia. Debe señalarse como fundamental la consideración del ahorro como parte fundamental del rendimiento económico que Facebook procura a las empresas. Y el ahorro, como la propia normativa reconoce es beneficio. Su consideración es, por consiguiente, imprescindible para el planteamiento del modelo que en la presente investigación se plantea. Mientras que el papel de los ingresos obtenidos mediante la red social en cuestión respecto al total de los ingresos de la compañía, no resulta especialmente significativo dado su porcentaje, los ahorros pueden alcanzar, y de hecho alcanzan magnitudes importantes. Hablando con cualquier responsable de *marketing*, o simplemente revisando los informes sobre el consumo, inversión publicitaria y resultados obtenidos en *social media*, resulta incuestionable la importancia del ahorro que es capaz de proporcionar la red social en cuestión. Entre todas las reducciones de costes que permite, despunta el ahorro en publicidad.

Según Social Axxess (2019), el Coste Por Mil impresiones (CPM) promedio por canal permite ver que Facebook es el que tiene el más bajo (no alcanza el euro), seguido de redes sociales en general (tres euros aprox.) y vallas publicitarias (cinco euros aprox.).

- El siguiente punto hace referencia al hecho de que, con un procedimiento de valoración estandarizado para el cálculo del beneficio que la presencia en Facebook supone a una marca, se dispondría de los datos suficientes para

establecer valoraciones comparativas del recurso. En estas valoraciones se incluirían las métricas de marketing. Y, sería posible mediante la aplicación del método de múltiplos, como complementario al de rendimientos económicos descontados, en el que se relacionan directamente métricas de marketing con métricas financieras. Dicha relación permite asegurar que el mejor desempeño desde marketing digital comportará un mayor valor financiero del recurso (·ver Apartado 2.5.).

Seguidamente se muestra un ejemplo adaptado (Ecuación(74) de cómo se implementaría el método de múltiplos integrando métricas de *marketing* (García Curran, 2015, p. 19; Amat, 2019).

$$\begin{array}{l}
 \frac{\text{Valor brand page}}{\text{N}^\circ \text{ de fans}} \text{ de la competencia} \frac{X}{\text{N}^\circ \text{ de fans}} \text{ de la marca} \\
 \frac{\text{Valor brand page}}{\text{N}^\circ \text{ interacciones}} \text{ de la competencia} \frac{X}{\text{N}^\circ \text{ interacciones}} \text{ de la marca} \\
 \frac{\text{Valor brand page}}{\text{Alcance}} \text{ de la competencia} \frac{X}{\text{Alcance}} \text{ de la marca} \\
 \frac{\text{Valor brand page}}{\text{ROI brand page}} \text{ de la competencia} \frac{X}{\text{ROI brand page}} \text{ de la marca}
 \end{array} \quad (74)$$

- En el transcurso de la investigación ha resultado sorprendente comprobar que ninguna de las marcas seleccionadas había realizado una planificación económica rigurosa del recurso. Tan solo el gasto, nunca independizado para la brand page, se recoge en los presupuestos, normalmente integradores de diversas actividades, “marketing”, o algo más específicos en ocasiones, “marketing digital”.

- En línea con el punto anterior, es conocido el hecho de que el beneficio contable no captura toda la utilidad, aunque debe recordarse que la contabilidad sí recoge todos los gastos. En consecuencia, la indeterminación del rendimiento económico y la no valoración del recurso pueden estar castigando el resultado del departamento de marketing y, por ende, el de la empresa.

- Ha llamado poderosamente la atención al investigador el desprecio generalizado que casi todas las empresas seleccionadas han mostrado por las posibilidades menos comúnmente trabajadas del recurso. En especial, resulta sorprendente la desidia mostrada respecto a la obtención, mantenimiento y explotación de las bases de datos.

- Finalmente, es importante mencionar que vividos los pasos que han conducido a la proposición de un proceso de contabilización del rendimiento económico y de un modelo de valoración de lo que puede ser un activo intangible, tales, procedimiento y modelo, se adveran como válidos para cualquier empresa y para cualquier red social. Un ejemplo es Instagram, plataforma que pertenece al mismo grupo que Facebook y con la que comparte numerosas ventajas y funcionalidades. Actualmente, la plataforma de gestión publicitaria de Facebook permite la gestión y control de las campañas tanto de una red social como de la otra, así como la implementación de campañas transversales entre las dos. Consecuentemente, una empresa puede obtener los mismos datos, lo que facilitaría la aplicación del modelo.

9. CONSIDERACIONES FINALES

9.1. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

- **Acceso al Business Manager de Facebook de las marcas seleccionadas.** Una de las metodologías cuantitativas aplicadas en la presente investigación es la monitorización de los principales *social media KPI's* de las *brand pages* en Facebook de las cinco marcas elegidas (·ver Apartado 3.5.3.). El investigador, al no ser administrador de estos perfiles, únicamente ha podido recopilar aquellos datos que son de acceso público. Evidentemente, las marcas no tienen ninguna limitación de acceso a los datos sobre su *brand page*, como puede ser el alcance o los resultados de las campañas de *social ads*.

Asimismo, para la presente investigación se ha optado por buscar herramientas de redes sociales capaces de proporcionar históricos sobre los *KPI's* a los que no se tenía acceso. Los gestores de las herramientas en cuestión, por la Ley Orgánica de Protección de Datos de Carácter Personal, confirmaron que no podían poner a disposición pública datos privados de las marcas. La herramienta consultada fue Fanpage Karma. Se adjunta captura de uno de los correos, en este caso con la primera herramienta citada (Figura 68):

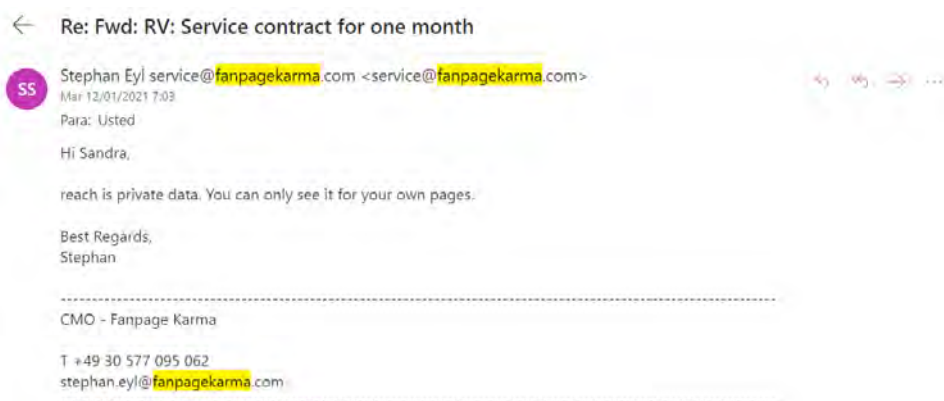


Figura 68 Correo sobre los servicios de Fanpage Karma. Fuente: Outlook (12 de enero de 2021)

- Registro de los ingresos, gastos y ahorros derivados de Facebook.

Una de las primeras limitaciones de la presente investigación proviene de la forma en que las propias empresas registran contablemente los ingresos y los gastos directa o indirectamente atribuibles a *marketing* digital o, para ser más específicos, a Facebook.

En el caso de los ingresos procedentes de la red social en cuestión, se encuentran agrupados dentro de los globales de la compañía, por lo que no son consultables directamente en las cuentas de la misma por parte del investigador. Por un lado, están los ingresos derivados de las ventas vía *e'commerce* promovidas a través de Facebook. Algunos ejemplos serían la venta de productos, servicios o entradas para acontecimientos, entre otros. Gracias a las herramientas de la red social en cuestión son accesibles directamente para el equipo digital o agencia externa contratada (ver Apartado 5.1.2.). El problema reside en que, a pesar de haberse solicitado la cifra correspondiente a este tipo de ingresos a las marcas seleccionadas (Tous y Desigual), ya sea por razones de confidencialidad o de política de comunicación, no las han proporcionado.

Por otro lado, se hallan los ingresos correspondientes a las ventas *offline* motivadas desde la *brand page*, ya sea mediante promociones o cupones de descuento, cuyo importe es accesible a las empresas mediante alguna de las herramientas de seguimiento disponibles. Como se comentaba en apartados anteriores, la entidad puede optar por usar la propia herramienta de Facebook, una de desarrollo propio o una App de terceros. Asimismo, en lo que respecta a este punto, ninguna de las marcas hace seguimiento de las ventas *offline* generadas a través de redes sociales.

Dado que las marcas no han facilitado los datos, no ha sido posible poner en práctica el modelo que aquí se presenta con los datos reales de las marcas escogidas para la presente investigación. Sin embargo, sí se ha podido comprobar su efectividad a través de dos vías: por un lado, con los datos reales de una marca de electrodomésticos a la que se ha tenido acceso, y, por otro, con los costes e ingresos promedios extraídos de estadísticas sectoriales (Ver Anexo 10.6). Desde aquí, un poco al margen, se quiere aprovechar la ocasión para pedir un mayor compromiso a nuestro sector empresarial con la investigación: sus resultados no pueden más que favorecerle. De la investigación surge la innovación útil que al final resulta en posicionamiento estable.

Por su parte, los gastos, también suelen estar integrados en los generales de la empresa, por lo que tampoco son consultables directamente en las cuentas de la misma. Aunque la empresa tiene control absoluto de éstos gracias a que

son imputados al presupuesto anual del departamento de *marketing*, incluso de *marketing* digital, ninguna compañía tiene desglosado específicamente los correspondientes a la presencia en Facebook.

En la tesitura de que una empresa contratara a una agencia digital externa para toda la gestión e implementación de su estrategia digital, se tendrían en cuenta como gastos procedentes de dicha contratación, un *fee* anual y una inversión en medios. Importe al que se le sumarían la repercusión correspondiente de todos los gastos generales de la compañía como son el agua, el gas, el mantenimiento y amortización de las instalaciones y los materiales de oficina, entre otros. Cuando la presencia se vincule a ventas mediante *e'commerce*, deberán contemplarse el coste del producto, los gastos asociados a la propia venta y la parte del activo contributivo (la web, por ejemplo). Éstos se dividen, según la política de reparto de gastos de cada entidad, entre los distintos departamentos que la conforman. Este segundo grupo de gastos derivan del equipo interno de gestión específica de Facebook (·ver Apartado 5.1.4.).

Y, por último, los ahorros, que no son partidas que se integren en las cuentas generales de una compañía. Como mucho, y como ya se ha dicho, una entidad puede decidir hacerlos públicos en su memoria anual o incorporarlos en el informe de actividad. En el caso de las cinco marcas seleccionadas para el presente estudio, ninguna de ellas los ha incluido en su memoria, y mediante las entrevistas en profundidad realizadas a Desigual, TMB y Damm, se ha confirmado el hecho de que no cuantifican de forma independiente los ahorros derivados de la estrategia en Facebook, ni tampoco de la estrategia digital global (·ver Apartado 9.4.). Hecho que complica la obtención del dato ahorros para la aplicabilidad del modelo que en esta investigación se plantea.

En un futuro en el que una entidad quisiera aplicar el modelo que en la presente investigación se presenta, para posibilitar el proceso de cálculo, incluso automatizarlo, únicamente debiera establecer un proceso de contabilización adecuado a las necesidades de éste. En el caso de ingresos y gastos, es tan sencillo como aplicar una correcta y completa codificación contable. Bastaría con la adición de una sola cifra al asiento contable correspondiente.

Cuando se habla de los ingresos, se habla de los directamente imputables a la red social en cuestión, como sucede con las conversiones procedentes del *e'commerce* vinculado y que pueden conocerse exactamente merced al Pixel de Facebook. En el caso de las ventas *offline* promovidas desde la plataforma social escogida, la utilización de códigos de descuento permite hacer su seguimiento, siempre y cuando tales códigos contengan algún elemento diferencial que permita identificar la fuente. Se hace referencia, por ejemplo, a campañas simultáneamente lanzadas en Facebook e Instagram.

El capítulo de gastos presenta mayor complejidad no por su identificación sino por su amplitud y su reparto.

Los directamente atribuibles se hallan perfectamente identificados, pudiéndose computar tras su correcta codificación sin más problema.

Para los indirectamente atribuibles deben crearse unos asientos predefinidos que incluyen el concepto y su porcentaje de participación. Al introducir un determinado gasto, el programa contable imputará a la cuenta de *marketing* digital o incluso a la de Facebook la participación que se haya predeterminado en relación a tal concepto. No existe un criterio uniforme acerca del procedimiento de reparto, aunque puede afirmarse que el prevalente es el basado en la proporcionalidad, conforme al cual cada uno contribuye según su utilización del recurso.

Un claro ejemplo, son los gastos sobre los que también se tendría que definir un porcentaje son los procedentes de la contratación de la agencia digital, diseñador gráfico, agencia de medios, etc. Claro está, que, dependiendo de la empresa, contarán con unos profesionales u otros, o directamente lo tendrán todo internalizado. Dos opciones son posibles para fijar el porcentaje: la primera es aplicar el equivalente al tiempo que le dedican a la red social en cuestión, opción compleja porque la estrategia digital es cambiante, así como las necesidades que de ella derivan; la segunda consiste en dividir el gasto por igual entre todas las redes sociales.

Por último, los ahorros. Gracias a la correcta anotación contable de los gastos, se tiene la mitad del proceso hecho. Como en el método que se plantea se propone calcular esos ahorros mediante el método de la diferencia, se debiera

poner en relación los gastos y los resultados obtenidos en cada caso. Del mismo modo que se plantea una codificación para poder identificar contablemente los gastos derivados de Facebook, se debiera hacer lo mismo con el resto de medios como son la televisión y la radio. A continuación, se presenta un ejemplo del cálculo del ahorro mediante el método de la diferencia (Tabla 75):

Concepto	Coste
Coste 1.000 impresiones en Tv	XA euros
Coste 1.000 impresiones en Facebook	XB euros
TOTAL = XA euros – XB euros	

Tabla 75 Ejemplo cálculo del ahorro mediante el método de la diferencia. Fuente: Elaboración propia

- **Imposibilidad del control de las ventas *offline* promovidas vía Facebook.** En este punto se hace referencia a aquellas ventas cerradas en los puntos de venta que no puede determinarse si han sido promovidas o no por algún tipo de campaña de comunicación, ya sea vía Facebook o, por ejemplo, vía un *spot* de televisión. Esta situación se debe a que tales operaciones no tienen tipo alguno de promoción vinculada o código de descuento que le permita a la marca hacer un seguimiento. En la presente investigación, Cola Cao sería un ejemplo de marca que no podría controlar en absoluto las ventas derivadas de su estrategia en Facebook, ya que no dispone de *e-commerce*, ni tampoco hace promociones con códigos de seguimiento en su *brand page*.

La solución, como se adelantaba en párrafos anteriores, consistiría en implementar promociones que integraran un código de seguimiento que podría básicamente coincidir con el contable, suficientemente diferenciado: ventas *offline* generadas desde Facebook en una determinada promoción. Alternativamente, la pertenencia a la comunidad podría devenir en descuento automático que únicamente precisaría de la identificación previa. Una solución que, por otra parte, favorecería la consecución y posterior valorización del otro activo en juego, las bases de datos.

- **Entrevista en profundidad de Cola Cao y Tous.** En el caso de Cola Cao, a pesar de disponer de relación directa con la propiedad de la compañía, ha sido imposible llevar a cabo las entrevistas en profundidad correspondientes.

En este caso, ejemplar desde el punto de vista menos interesante para el investigador, la propiedad no ha querido pasar por encima de las normas emanadas de la dirección general. Tous tan sólo permite estudios cuando la compañía se erige en objeto exclusivo del estudio y el mismo puede supervisarse por un responsable de la firma. En el fondo late el designio de proteger su estrategia digital.

- Valoración de la comunidad de Facebook de una marca. Una de las problemáticas más importantes a la hora de valorar la comunidad en Facebook de una marca es la imposibilidad de relacionar los fans de la marca con el número de clientes derivados de la red social en cuestión.

En el caso de las marcas con *e'commerce* vinculado, como Tous y Desigual, estos clientes quedan monitorizados mediante el Pixel de Facebook. El total de ventas en un período determinado, y el número de fans, así como su incremento, en caso de haberlo, permite una aproximación de mínimos. Asimismo, no hay una métrica exacta que permita confirmar que, por ejemplo, un 50% de los fans de una marca son clientes. Además, en la relación fan-cliente entran otros factores en juego, como, por ejemplo, la accesibilidad de la marca (precio) o el tipo de producto que es (de gran consumo, lujo, etc.).

En cambio, para el caso de aquellas marcas que no tienen *e'commerce* o que no vinculan su Facebook a su comercio electrónico, se pueden tomar como referencia las estadísticas del sector. Por ejemplo, en el caso de Damm, si se sabe que un tanto por ciento de la población española, de entre x e y años consume una media de tantos litros al día de cerveza, se podría aplicar ese porcentaje a la parte de la comunidad de la marca en Facebook que tiene esa edad.

También cabe destacar que, dentro del presente estudio, si hay una marca en la que se podría establecer una relación directa entre *fans* y clientes, y es el caso de TMB. Esto se debe al hecho de que un usuario no seguirá una empresa de transporte público sino es porque es cliente habitual, y más cuando en esta red social se proporciona información sobre sus servicios (estado, incidencias, novedades, etc.). Además, el servicio que pone a disposición de los usuarios esta compañía es considerado esencial, de uso diario y en muchas ocasiones

es la única vía de la que dispone el usuario para desplazarse, ya sea para ir al trabajo, llevar a los niños a la escuela, u otros fines.

Llegado a este punto, si se entiende que el valor de una comunidad es el agregado entre el valor real (cliente) y potencial de los usuarios, y el de su capital social puesto en juego, más la aportación al valor de marca, se puede comentar lo siguiente:

La fórmula más directa de la cuantificación de una comunidad en términos económicos consistiría en calcular el agregado del *CLTV* de sus miembros en los que coincidiera la condición de usuarios con el de clientes. Algo que resulta imposible puesto que no se puede conocer con exactitud qué usuarios son clientes (ni cruzando bases de datos correctamente trabajadas con el Pixel), desde cuándo lo son y si simultanean su condición de usuarios con la de clientes. Con esto, se hace referencia a las posibles compras realizadas para el usuario por alguien próximo. Un ejemplo, sería el caso de la esposa que resulta ser la usuaria activa en Facebook, y finalmente, quien hace la compra es el marido. Y, además, la hace *offline*.

Asimismo, en cuanto al capital social, es decir, el *eWOM*, se explica la limitación correspondiente en el siguiente punto.

Y, por último, en cuanto a aportación de valor al de marca, como se aclara en la entrevista con el experto (Ver Anexo 13.5), el mantenimiento de una comunidad viva es valor que debe cuantificarse y añadirse al de marca en el momento de realizarse su estimación.

En cualquier caso, el modelo que aquí se ha presentado, es el que permite en términos económicos homologables, la actual gestión de las empresas en relación a las *brand pages* de sus marcas en Facebook. Y, en cualquier caso, también, el modelo, por prudencia en todas las estimaciones, es de mínimos.

- **Cuantificación del *eWOM*.** Otra de las limitaciones e importante dada la gran relevancia que tiene una red social como Facebook en su generación, es la cuantificación del *eWOM* (·ver Apartado 2.2.4.). Como se introducía en otros apartados, a día de hoy existen numerosos modelos de cuantificación, pero ninguno que proporcione una valoración contablemente aceptable. Por ello, para

el modelo presentado en este estudio, únicamente se han podido tener en cuenta a la hora de calcular los ahorros.

Para ello se plantea, como en el cálculo del resto de ahorros, aplicar el método de la diferencia. Este cálculo pondría en relación el coste con el número de prescripciones. En el caso del *offline*, acciones de fidelización en el punto de venta, como, por ejemplo, “Trae a un amigo y te regalamos un 30% de descuento en tu próxima compra”, se tendrían en cuenta el total de “amigos” que han venido. Mientras que, en Facebook, correspondería a los *shares* de una o varias publicaciones sobre el producto o servicio de la marca. Únicamente se tendrían en cuenta los presentes en *posts* vinculados a producto porque cuando se busca la prescripción de un usuario hacia otro es con la finalidad de que el segundo acabe comprando. En caso de que en Facebook se implementara alguna acción tipo la de “trae un amigo” con algún sistema de seguimiento *online*, también se podría tener en cuenta. Entonces, una vez identificadas las posibles prescripciones, se aplicaría el método de la diferencia entre los costes por prescripción *offline* vs. en Facebook.

- **Uso de la herramienta Atlas.ti** para la extracción de resultados de las entrevistas en profundidad. Para la presente investigación, se ha hecho uso aunque escaso del programa de análisis de datos Atlas.ti. Dada la mínima muestra de entrevistados y de entrevistas, así como por el hecho de que las entrevistas tenían como único fin proporcionar datos que no fueran de acceso público para la investigación, no se requería hacer uso de la herramienta para establecer co-ocurrencias, entre otras funciones. Atlas.ti ha sido utilizado únicamente para etiquetar cada una de las respuestas obtenidas en cada pregunta, conocer el total de citas relacionadas con una cuestión y agrupar aquellas respuestas que permitieran dar respuesta a los distintos puntos de interés.

9.2. NUEVAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

- **Establecer una relación entre el número de fans en Facebook y las ventas obtenidas a través de la red social en cuestión por una marca.** Como se ha comentado en párrafos anteriores, no existe una regla que establezca la relación directa entre fans y ventas en Facebook. Se puede hacer un cálculo aproximado en base a las ventas obtenidas a través de dicha red social y los fans, en el caso de las marcas con tienda *online*. O hacer uso de estadísticas del sector, en caso de marcas sin *e'commerce*. Un ejemplo de estadística útil en el caso de Cola Cao sería la que facilita para España el porcentaje de población de entre x e y años, que consume este producto. Cifra que se podría aplicar al total de fans de la plataforma que cumplieran esas características.

Esta línea de investigación podría ser abordada desde la disciplina de *marketing* y la financiero-contable. Al final, el objetivo no sólo es demostrar que existe una relación, sino cuantificarla.

- **Demostrar una relación entre la tasa de *engagement* de los usuarios hacia la *brand page* en Facebook de una marca y las ventas de ésta.** En línea de la anterior, en este caso, ya no sólo se plantea poner en relación los fans con las ventas, sino el *engagement*. Por lo que en esta tesitura se tendrán en cuenta las interacciones de los usuarios con las marcas. Asimismo, tal y como se ha hecho en la presente investigación, para el cálculo del *engagement*, se tendrían en cuenta únicamente los comentarios positivos y neutrales de los consumidores, aparte de los *likes* y los *shares*. El tema de la distinción entre comentarios se debe al hecho de que hay más posibilidades de que un usuario hable bien de una marca que le gusta o a la que incluso compraría, que de una con la que le ocurre lo contrario.

La forma de profundizar en esta nueva línea de investigación sería desde la disciplina de *marketing*, por la parte de Facebook y los *KPI's* que de él se extraen, y la financiero-contable, por el tema ventas.

- **Cuantificación del *eWOM* en términos contables.** Por otro lado, dentro de las partidas ingresos y ahorros derivados de la presencia de una marca en Facebook, se podría ampliar la investigación en torno a una cuantificación contablemente aceptable del *eWOM*, ya que es justamente en este tipo de

plataformas donde las marcas encuentran un potente aliado. Aunque como se comentaba en párrafos anteriores, sí que existen herramientas para medirlo y formulaciones para determinarlo, no son de utilidad para la aplicabilidad del modelo que aquí se presenta.

Por ello, se considera interesante la propuesta de una nueva línea de investigación que se debiera implementar mediante las disciplinas de *marketing* y la financiero-contable. La primera, para identificar todos los beneficios de *eWOM* desde el punto de vista cuantitativo y cualitativo. Y, la segunda, para poder llevar sus resultados a los estados contables de una compañía. La nueva línea que busca la cuantificación completa, podría basarse en una aplicación práctica y concreta para cada compañía de la teoría de grafos.

- Automatización del modelo para el cálculo del resultado económico derivado de la presencia en Facebook por parte de una marca. Y, por último, aunque no se trate directamente de una nueva línea de investigación, se considera de gran relevancia de cara a futuro, la creación de un *software* que automatice el modelo que en la presente investigación se plantea. A continuación, se propone una opción de cómo se podría llevar a cabo esta implementación.

Teniendo en cuenta que la mayoría de las empresas hacen uso de *SAP* (*Systems, Applications, Products in Data Processing*) o *Software* de gestión empresarial (SAP, s.f.a), se podría optar por instalar el módulo SAP Finanzas *ERP* (*Enterprise Resources Planning*), el cual da acceso directo y en tiempo real a los datos y procesos financieros de una entidad, con lo que se dispondría de todos los datos financiero-contables de la compañía que interesan para el modelo en cuestión (SAP, s.f.b). Este sistema trabajaría con la base de datos de alto rendimiento SAP Hana (High-Performance Analytic Appliance), que recopila datos en tiempo real (Schmitz, 2015). Asimismo, en este punto es importante resaltar el hecho de que las empresas tendrían que hacer un cambio en la forma de registrar contablemente sus gastos e ingresos derivados de Facebook, debido a que lo más habitual y como ya se ha comentado, tras la revisión de las cuentas de las cinco marcas elegidas para la investigación, es tenerlos agrupados conjuntamente con los del departamento de *marketing* o los generales de la

compañía. Y, además, faltaría la incorporación en el sistema de finanzas de SAP, por parte de las empresas, de los datos que permiten calcular los ahorros derivados del uso de esta red social.

A este módulo se le instalaría el SAP Hana SDI (Smart Data Integration), tecnología nativa de base de datos Hana que permite cualquier tipo de integración de datos, así como la replicación de éstos en tiempo real (SAP Help Portal, s.f.). Esta tecnología haría posible la configuración de cualquier adaptador, y para el modelo que en esta tesis se presenta, interesa el CamelFacebook Adapter, que hace posible la recopilación de datos procedentes de una *brand page* de Facebook (Saha, 2016).

De esta forma, en la base de datos Hana, una entidad tendría agrupados los datos financiero-contables y los de Facebook, que serían todos los necesarios para poder aplicar el modelo. Lo único que faltaría para su automatización, sería crear un programa que contemplase todos los datos y cálculos que el modelo propuesto requiere. Este programa se desarrollaría vía ABAP (Advanced Business Application Programming), lenguaje de cuarta generación propiedad de SAP, que se utiliza para programar la mayoría de sus productos (Nextech, s.f.), Y se ejecutaría mediante todos los datos que se registran en la base de datos Hana.

Esta nueva línea de investigación parte de un análisis a realizar conjuntamente desde *marketing*, para garantizar la inclusión de todos los parámetros necesarios a los cálculos e informática, para poder desarrollar la automatización.

10.APLICACIONES

1. Modelo del cálculo del resultado económico derivado de la presencia en Facebook por parte de una marca. Modelo detallado en el apartado 5.3. La aplicación práctica de los resultados del modelo ha sido ubicada en un apartado independiente con el fin de darle una mayor relevancia y valor, mediante un análisis que sería más complejo de justificar en el apartado final de la tesis. En este apartado, se ha detallado todo el proceso que se ha seguido de formulación, hasta llegar al modelo final, con las aclaraciones correspondientes, así como el horizonte temporal que se debe considerar a la hora de implementarlo. Asimismo, un ejemplo práctico de su aplicación, queda recogido en el Anexo 10.6.

Este modelo puede utilizarse como una herramienta por parte de las entidades que posibilita:

- La revisión de los resultados obtenidos gracias a la implementación de una estrategia de comunicación en Facebook. Toda empresa agrupa los resultados obtenidos de las distintas acciones realizadas a lo largo del año a finales de éste con el fin de argumentar el presupuesto invertido y demostrar el alcance de objetivos. En relación a la presencia en Facebook, los responsables de *marketing*, únicamente pueden presentar *KPI's* de origen marketiniano como es la tasa de interacción o el *engagement*, salvo que dispongan de una *brand page* vinculada a un *e'commerce*, mediante el que, además, puede conocerse el total de ventas procedentes de la red social en cuestión. Con el modelo que aquí se propone, cualquier marca no sólo podrá presentar los indicadores de rendimiento citados, sino que tendrá la oportunidad de mostrar el rendimiento económico que una *brand page* aporta a una marca. Si aquí recordamos que una empresa es un conjunto de recursos dispuestos para la obtención de beneficio, el indicador que el modelo propuesto ofrece parece especialmente adecuado para la dirección de una compañía.

- Un argumento de peso para mantener o incrementar la inversión destinada a Facebook por parte de una marca. En la línea del punto anterior, la implementación del modelo permitiendo demostrar la rentabilidad de la *brand page*, se convierte en un potente argumento para convencer a los decisores de

una compañía cara a mantener o incrementar los esfuerzos destinados a esta red social. De igual manera, la inapropiada implementación de la presencia o su inadecuada gestión, dando en pérdidas conocidas merced la aplicación del procedimiento propuesto, pueden decidir la desinversión o discontinuidad.

- La justificación para iniciar una *brand page* en Facebook. Aunque Facebook siempre suele formar parte de la estrategia digital de las marcas, puede darse el caso de lanzamiento de una nueva marca, y que sus responsables duden de si abrir o no un perfil. El modelo puede utilizarse como apoyo al estudio previo de viabilidad y al posterior que incluirá la planificación.

2. Cálculo del ROI del activo y su uso como alternativa a la tasa de descuento. En la presente tesis, se ha presentado un procedimiento de cálculo del ROI real del recurso en el que la reducción de gastos obtenida juega junto con el ingreso para permitir, tras la detracción de costes y gastos, el cálculo del beneficio. Ese ROI real puede devenir en una alternativa a la comúnmente utilizada tasa de descuento que, como se ha adelantado, no es más que el coste del capital, o sea, la combinación de lo que el inversionista requiere a cambio de exponer su capital al riesgo que la inversión supone (recursos propios), su coste de oportunidad, y el interés que una entidad crediticia exige a cambio de sus préstamos (recursos ajenos). En el caso de implementación de la presencia en Facebook se ha asumido que la financiación se realiza con capital propio (reducido importe de la inversión, empresas que no cotizan, la idea del WARA).

En consecuencia, el coste de oportunidad de los recursos propios invertidos en la presencia, es la tasa que aplicada al capital invertido proporciona el beneficio esperado.

El ROI real de la serie histórica de resultados es la tasa del beneficio obtenido. Se calcularía como la media ponderada geométrica del ROI de cada año para los cinco anteriores a la fecha de valoración (Ecuación (75)).

$$ROI = \frac{I + A - G - i_o}{G - i_o} \times 100 \quad (75)$$

Donde:

I corresponde a los ingresos.

A son los ahorros.

G equivale a gastos incluyendo los de operación (circulante dedicado).

i_o son los gastos de implementación y posible reinversión en el activo durante el periodo considerado

Una vez obtenido el *ROI*:

Rentabilidad derivada de la *brand page* = *ROI*, media geométrica ponderada de la serie histórica.

La media geométrica ponderada se calcula de la siguiente forma (Ecuación(76)):

$$\begin{aligned} & \text{Media ponderada} \\ & = \frac{3REn + 2REn - 1 + 2REn - 2 + RE n - 3 + RE n - 4}{9} \end{aligned} \quad (76)$$

Esa media proporciona la tasa de beneficio, no esperado sino obtenido por la operación que debe pensarse como suficiente para el inversor si es igual o superior a la tasa de descuento del capital propio en la empresa.

Puede enunciarse bajo esa premisa que la tasa de descuento para la valoración de la *brand page* (K_e o *WACC*) será equivalente a su *ROI* real siempre y cuando éste sea superior o igual a la tasa de descuento de la empresa.

3. Uso del modelo de múltiplos para confirmar la valoración mediante el método de descuento de rendimientos económicos derivados de la *brand page* en Facebook de una marca. Éste consiste en aplicar una regla de tres poniendo en relación algunos datos de la competencia y de la marca elegida para el cálculo (Ecuación (77)). En el numerador se incluiría el valor de la *brand page* de Facebook, ya que aplicando el método ese es el dato que se quiere obtener. Y, en el denominar, otras métricas de la red social como son el número de fans, las interacciones, el alcance y el *ROI* obtenido a través de la página (García Curran, 2015, p. 19; Amat, 2019).

$$\begin{array}{l}
\frac{\text{Valor brand page}}{\text{Nº de fans}} \text{ de la competencia } \frac{X}{\text{Nº de fans}} \text{ de la marca} \\
\frac{\text{Valor brand page}}{\text{Nº interacciones}} \text{ de la competencia } \frac{X}{\text{Nº interacciones}} \text{ de la marca} \\
\frac{\text{Valor brand page}}{\text{Alcance}} \text{ de la competencia } \frac{X}{\text{Alcance}} \text{ de la marca} \\
\frac{\text{Valor brand page}}{\text{ROI brand page}} \text{ de la competencia } \frac{X}{\text{ROI brand page}} \text{ de la marca}
\end{array} \quad (77)$$

4. Características que debiera cumplir una estrategia de comunicación en Facebook para obtener los mejores resultados en términos de marketing y financiero-contables. La información que este punto se presenta ha sido obtenida a través de distintas fuentes. Por un lado, de la revisión bibliográfica de los temas relacionados con la estrategia de comunicación en redes sociales y su efectividad. Por otro lado, de la monitorización de las cinco *brand pages* de las marcas escogidas durante el año 2018 y 2021 (enero al 22 de agosto). Y, por último, de la entrevista en profundidad realizada a Desigual, TMB y Damm. A continuación, se presenta una tabla donde dependiendo del objetivo de la marca, sería recomendable focalizar su comunicación en unas temáticas de contenidos determinadas y hacer uso de un tono, así como seguir unos criterios de comunicación. Y, a la hora de llevar a cabo acciones especiales, como concursos o sorteos, tomar nota de los beneficios que aporta cada imperativo que se puede fijar en la dinámica de la acción. También se revisa el uso de *hashtags* y las colaboraciones con *influencers*. Por último, se analizan temas como la segmentación de las publicaciones y el patrocinio de los contenidos. (Tabla 76)

Objetivo	Venta producto	Brand awareness	Notoriedad de marca	Engagement
Periodicidad	Tal y como en esta tesis se explica, lo importante no es la cantidad, sino la calidad de los contenidos que se publican. Asimismo, la periodicidad entre marcas que buscan cerrar el embudo de ventas (ej. Tous y Desigual), la periodicidad es muy superior a las que no habitualmente.			
	Corporativo	X	X	X

Temática de contenidos	Producto	<i>Link a e'commerce</i>			X
	Tips				X
	Branding		X	X	
Tono	Informativo		X	X	X
	CTA	X		X	Ej. Para participar en acciones especiales
	Cercano		X		X
	Publicitario	X		X	
	Inmediatez comunicación	X	X	X	X
Criterios de comunicación	Info. Privilegiada	X	X	X	X
	Facilidad interacción	X			X
	Cercanía	X	X	X	X
	Fácil acceso a producto	X			X
	Acciones especiales imperativos	Hacerse fan			X
Comentar mencionando a otro usuario			X	X	
Comentar opinando sobre producto		X	X		
Compartir <i>post</i>				X	
Completar formulario/ suscribirse a newsletter					X
Visitar web y después comentar			X		
Hashtags		Si que es recomendable utilizarlos en los <i>posts</i> de Facebook, pero siempre vinculados con el contenido del mismo (<i>hashtags</i> de marca para temas corporativos o de <i>branding</i> , por ejemplo) y sin poner en exceso. Éstos			

		permiten posicionar el contenido y hacer seguimiento, por parte de la marca, de los contenidos donde se usa. (Molera, 2021)
Influencers	Si o no	Se recomienda dado que: el 89% de las marcas afirma que es efectivo y que proporciona un <i>ROI</i> superior al de otros medios (Socialpubli, 2021).
	Tipos	Las empresas suelen optar por influencers de menos 10K de fans por tener un mayor alcance y tasa de <i>engagement</i> (Socialpubli, 2021)
Segmentación publicaciones		En todos los casos es recomendable, ya que es la forma de asegurarse de impactar con el mensaje al <i>target</i> o <i>targets</i> que realmente les puede interesar.
Patrocinio de contenidos	Si o no	Teniendo en cuenta que los <i>posts</i> de Facebook solo llegan al 2-5% de los fans de una <i>brand page</i> de forma orgánica, resulta relevante la inversión publicitaria (Echeberria, 2021). Se puede optar por patrocinar todos, los que mejor funcionen (ej. TMB) o de forma selectiva según un objetivo prefijado (Ej. Desigual).
	Formato	El más utilizado es el compartido, seguido del de video e imagen (Chávez, 2020).

Tabla 76 Directrices para la implementación de una óptima estrategia de comunicación en Facebook. Fuente: Elaboración propia.

11. REFERENCIAS

20 minutos. (2018). *Usuarios reportan una caída masiva de Facebook e Instagram*. <https://bit.ly/3o62bF3>

40deFiebre (s.f.a.) *¿Qué es un insight?* <https://bit.ly/30y40ka>

40deFiebre (s.f.b.) *¿Qué es el engagement?* <https://bit.ly/2Xumv8b>

40defiebre (s.f.c.) *¿Qué es el SEO y por qué lo necesito?* <https://bit.ly/3n9W1Bx>

40deFiebre (s.f.d.) *¿Qué es un Call to Action (CTA) o llamada a la acción?* <https://bit.ly/3pjuxfm>

40defiebre (s.f.e.) *¿Qué es un Trending Topic (TT)?* <https://bit.ly/2YYC48p>

40deFiebre. (2018a). *¿Qué es una Newsletter y para qué sirve?* <https://bit.ly/3jl0Ve1>

40deFiebre. (2018b). *¿Qué es un ebook? - Diccionario de Marketing 40deFiebre*. <https://www.40defiebre.com/que-es/ebook>

Aaker, D.A. (1991). *Managing brand equity. Capitalizing on the value of the brand name*. Nueva York, Estados Unidos: Free Press. <https://bit.ly/39JoHec>

Aaker, D. A. (1994). Building a brand: The Saturn story. *California Management Review*, 36(2), 114-133. <https://doi.org/10.2307/41165748>

Aaker, D. A. (1996) Measuring brand equity across products and markets. *California Management Review*, 38(3).

Aaker, D. A., y Biel, A. L. (1993). Brand equity and advertising: An overview. Brand Equity and Advertising. *Advertising Role in Building Strong Brands*, 1-10.

ABC (26 de marzo de 2018) *Crecen los problemas para Facebook: la FTC abre una investigación y se desploma en bolsa*. <https://bit.ly/3zGuE6g>

Abhayawansa, S. (2014). Milestones in the development of intellectual capital reporting. *International Journal of Business and Management*, 9(2), 114.

Abratt, R. y Bick, G. (2003). Valuing brands and brand equity: Methods and processes. *Journal of applied management and entrepreneurship*, 8(1), 21-39.

Abreu Carvalho, J. E. (2019) *Customer lifetime value in insurance* [Tesis Doctoral, Universidade Nova de Lisboa]. RUN, Repositório Uniersidade Nova. <https://run.unl.pt/handle/10362/62423>

Accid, C. D. (2010). *Manual de Control de Gestión: Incluye Casos Prácticos*. Barcelona, España: Profit.

Accionistas LKXA (s.f.) Qué son los dividendos. Curso de bolsa. *CaixaBank*. <https://bit.ly/2XT54hP>

Acebedo, R. (2011). *La historia de Facebook desde adentro*. La Tercera. <https://bit.ly/3CJduaa>

Aced, C. (2013) *Relaciones Públicas 2.0. Cómo gestionar la comunicación corporativa en el entorno digital*. Barcelona, España: Editorial UOC.

Aced, C. y Sanagustín, E. (2012). *Facebook para dummies*. Barcelona, España: Centro Libros PAPP.

Acosta, C. (2017) Cómo aumentar la cuota de mercado. Caso de éxito: Smart Fit. *Luismaran.com*. <https://bit.ly/3AEU8SW>

Acquisti, A. y Gross, R. (28-30 junio de 2006). *Imagined communities: Awareness, information sharing, and privacy on the Facebook*. En G. Danezis y P. Golle, *Proceedings of the Privacy Enhancing Technologies 6th International Workshop*, PET. (36-58). Berlin, Heidelberg: Springer. <https://doi.org/10.1007/11957454>

Actuarial Standards Board (2012) *NO. 46, Risk Evaluation in Enterprise Risk Management*. <https://bit.ly/3zH2PLp>

Adame, A. (2019) Estrategias de *marketing* en las redes sociales: 8 tácticas que no te puedes perder. *Hootsuite*. <https://bit.ly/3uanrdK>

Adame, A. y Newberry, C. (enero 2021) Atención al cliente en redes sociales: consejos y herramientas para hacerlo bien. *Hootsuite*. <https://bit.ly/3o8HHvf>

Adler, P. S., y Kwon, S. W. (2002). Social capital: Prospects for a new concept. *Academy of management review*, 27(1), 17-40. <https://doi.org/10.5465/amr.2002.5922314>

Adsera, X. y Viñolas, P. (2003). FEVA: A financial and economic approach to valuation. *Financial Analysts Journal*, 59(2), 80-87. <https://doi.org/10.2469/faj.v59.n2.2516>

Adsmurai (2021) *Por qué incluir Facebook Ads en tu estrategia de marketing digital*. <https://bit.ly/3zDXpAx>

AECA (2010) El Análisis Contable del Rendimiento y la Valoración de Empresas: Actividades Financieras y Operativas. *Principios valoración de empresas*, 10.

AECA (2012) Marco conceptual para la información financiera. Documento 1 – Comisión de principios y normas de contabilidad. <https://bit.ly/30CINXv>

Aguado, G. y García García, A. (2009). Del Word-of-mouth al *Marketing* viral: aspectos claves de la comunicación a través de redes sociales. *Comunicación y Hombre*, 5, 41-51. shorturl.at/uOWZ3

Agudo, A. (2013) *Internet lo sabe (casi) todo de usted*. El País. <https://bit.ly/3kDj9sb>

Aguilar Arcos, V. E., San Martín Gutiérrez, S. y Payo Hernanz, R. J. (2014). La aplicación empresarial del *marketing* viral y el efecto boca-oreja electrónico. Opiniones de las empresas. *Cuadernos de Gestión*, 14 (1), 15-31.

Aguilar Gavira, S. y Barroso Osuna, J. M. (2015). La triangulación de datos como estrategia en investigación educativa. *Píxel-Bit. Revista de Medios y Educación*, 47, 73-88.

Aham-Adi, M. (2019) 6 Social Media *Marketing* Attribution Models and Tools to Help Marketers. *SocialMediaExaminer*. <https://bit.ly/3o6wfjD>

Aicher, O., Vossenkuhl, W. y Zimmermann, Y. (2001). *Analógico y digital*. Barcelona, España: Gustavo Gili.

AICPA (s.f.) *AICPA*. <https://www.aicpa.org/>

AICPA (2020) *Issued by the Auditing Standards Board. Auditing Accounting Estimates and Related Disclosures*. <https://bit.ly/2Y2rrkJ>

AIMC (s.f.) *Audiencia general de medios*. <https://bit.ly/3kDxYlf>

AIMC (27 de diciembre de 2020) *Sitios de Internet visitados*. <https://bit.ly/3EUtO9V>

Ajzen, I. y Fishbein, M. (2000) "Attitudes and the attitude-behavior relation: Reasoned and automatic processes". *European Review of Social Psychology* 11(1): 1-33. <https://doi.org/10.1080/14792779943000116>

Akaka, M. A. y Vargo, S. L. (2015). Extending the context of service: from encounters to ecosystems. *Journal of Services Marketing*, 29(6/7), 453-462. <https://doi.org/10.1108/JSM-03-2015-0126>

Akhtar, N. y Ahamad, M. V. (2021). Graph tools for social network analysis. In *Research Anthology on Digital Transformation, Organizational Change, and the Impact of Remote Work*, 485-500. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-7297-9.ch025>

Akpinar, E., y Berger, J. (2017). Valuable Virality. *Journal of Marketing Research*, 54(2), 318-330. <https://doi.org/10.1509/jmr.13.0350>

Al-Adwan, A. S. y Kokash, H. (2019). The driving forces of Facebook social commerce. *Journal of theoretical and applied electronic commerce research*, 14(2). <https://doi.org/10.4067/S0718-18762019000200103>

Alarcón, M. y Romero, C. L. (2012). Diferencias entre usuarios y no usuarios de redes sociales virtuales en la Web 2.0. *Enl@ce: Revista Venezolana de Información, tecnología y conocimiento*, 9(2), 31-49.

Alcaide Casado, J. y Díez, M. C. (2019). *Customer Experience*. Barcelona, España: ESIC.

Alcaide Casado, J. C. (2002). Alta fidelidad. Técnicas e ideas operativas para lograr la lealtad del cliente a través del servicio. *Marketing Relacional*, 178.

Alcarria Jaime, J. J. (2009) *Contabilidad financiera I*. Universitat Jaume I, Castellón, España. Alcocer, A. (2017) *Qué es el flujo de caja o cashflow y cómo se calcula*. <https://bit.ly/3D2BFkf>

Alderete, M. V. y Jones, C. (2019). ¿Hacia el social commerce? El valor de las redes sociales en la MiPyME de Córdoba, Argentina. *Entramado*, 15(1), 48-60.

Algesheimer, R., Dholakia, U. M., y Herrmann, A. (2005). The social influence of brand community: Evidence from European car clubs. *Journal of marketing*, 69(3), 19-34. <https://doi.org/10.1509/jmkg.69.3.19.66363>

Allais, M. (1983). Fréquence, probabilité et 544llian. *Journal de la société française de statistique*, 124(2), 70-102.

Allen, S. L. (2012). *Financial risk management: A practitioner's guide to managing market and credit risk*. Nueva Jersey, EEUU: John Wiley & Sons.

Allen, N.J. y Meyer, J.P. (1996) Affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252-276. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.0043>

Allianz (2009) *Allianz Risk Barometer*. <https://bit.ly/3uXODwz>

Alloza, Á. (2011). La economía de la reputación: un nuevo modelo de gestión empresarial. *Harvard Deusto*. <https://bit.ly/3iJTFYO>

Alloza, Á., y Martínez, L. C. (2007). La medición y el fortalecimiento de la reputación corporativa. *Estrategia y conducta social de la organización*. Universidad Pontificia de Salamanca, España.

Alonso, E. (2017) ¿Qué es el embudo de conversión? *Enriqueosnola.com*. <https://bit.ly/3zJzks0>

Alonso, L. (2017) Cuál es el CTR en Facebook Ads por sectores (Infografía). *Marketing4ecommerce*. <https://bit.ly/2Zy4o1M>

Alonso, T. (2020) Desigual contrae un 10 % su facturación hasta 589 millones de euros. *Fashionnetwork.com*. <https://bit.ly/3oahOva>

Alonso Cañadas, J. y Casado Belmonte, P. (s.f.) La aplicación de primas y descuentos en la valoración de empresas. *AECA*. <https://bit.ly/3uN9XoA>

Alonso García, A. (2019) Códigos de descuento: una estrategia de *marketing* para tus promociones o concursos. *Cool-tabs.com*. <https://bit.ly/39TL7db>

Alonso González, M. (2015). *Las redes sociales como canal de comunicación de las marcas de moda españolas. El caso de Zara, Mango y El Corte Inglés*. *Index 1 comunicación*, 5 (1), 77-105.

Alonso Sebastián, R., Villa Pérez, A. y Serrano Bermejo, A. (2006) *Valoración de empresas*. Madrid, España: Mundi-Prensa Libros.

Aqua (2020) *Análisis Q1 2020 Alimentación y bebidas. Las mejores estrategias digitales del sector*. <https://bit.ly/3m2mDnC>

Alsina, J. (2016). Google AdWords vs. Social Ads. *The Box Populi*. shorturl.at/pC479

Álvarez (2009) Social bookmarking. Web 2.0. *Web2facsalud*. <https://bit.ly/3lXtkHz>

Álvarez González, A. (2006). *Gestión contable bajo US GAAP*. México: Alfaomega.

Álvarez-Moro, O. (2010) ¿Cuáles son los Gastos de una Empresa? *El Blog Salmón*. <https://bit.ly/2ZD7YYB>

Amat, O. (2019) *Valoración y compraventa de empresas con casos prácticos*. Barcelona, España: Profit Editorial.

Amat, O. (2000). *EVA valor económico agregado*. Barcelona, España: Editorial Norma

Amat Salas, O. y Soldevilla, P. (2000) *Contabilidad y gestión de costes*. Barcelona, España: Profit Editorial.

Ambler, T., Bhattacharya, C. B., Edell, J., Keller, K. L., Lemon, K. N. y Mittal, V. (2002). Relating brand and customer perspectives on *marketing* management. *Journal of Service Research*, 5(1), 13-25. <https://doi.org/10.1177/1094670502005001003>

Ambler, T., Kokkinaki, F. y Puntoni, S. (2004). Assessing *marketing* performance: reasons for metrics selection. *Journal of Marketing Management*, 20(3-4), 475-498. <https://doi.org/10.1362/026725704323080506>

Amezcuca, M. y Gálvez, A. (2002). Los modos de análisis en investigación cualitativa en salud: perspectiva crítica y reflexiones en voz alta. *Revista Española de Salud Pública*, 76, 423-436.

Anderson, E. W. (1998). Customer satisfaction and word of mouth. *Journal of service research*, 1(1), 5-17. <https://doi.org/10.1177/109467059800100102>

Andreassen, T. W. y Lindestad, B. (1998) The effect of corporate image in the formation of customer loyalty. *Journal of Service Research*, 1 (1), 82-92. <https://doi.org/10.1177/109467059800100107>

Anduiza Perea, E.; Crespo, I.; Méndez Lago, M. (1999): Metodología de la Ciencia Política. *Cuadernos Metodológicos*, 28. CIS, Madrid, España.

Anguieta, D. J. (2015) La Globalización en La Sociedad de La Información y El Conocimiento. *Calameo.com*. <https://bit.ly/3CNvTTo>

Antevenio (2018) *10 pasos para contratar a un influencers*. <https://bit.ly/3zMkHUW>

Antevenio (2020) *Facebook Gaming, la plataforma de streaming de videojuegos para competir con Twitch*. <https://www.antevenio.com/blog/2020/05/facebook-gaming/>

Antheunis, M. L., Vanden Abeele, M. M., y Kanters, S. (2015). The impact of Facebook use on micro-level social capital: A synthesis. *Societies*, 5(2), 399-419. <https://doi.org/10.3390/soc5020399>

Anwar, Y. (2018). *Intellectual capital disclosures by Australian companies in annual reports, company websites, and Facebook* [Tesis doctoral, Griffith University]. Research Repository Griffith. <https://doi.org/10.25904/1912/723>

Apenes Solem, B. A (2015). *The process of customer brand engagement in interactive contexts: Prerequisites, conceptual foundations, antecedents, and outcomes*. [Tesis Doctoral, Norwegian School of Economics and Business Administration] NHH Brage Open Institutional Repository.

Apenes Solem, B. A. (2016). Influences of customer participation and customer brand engagement on brand loyalty. *Journal of Consumer Marketing*, 33(5), 332-342.

Arbat Bugié, A. (2005). *Métodos de valoración de empresas: Un caso práctico*. Barcelona, España: UPC.

Ardoy, L., Pasadas, S., y Ruíz, J. (2004). *La triangulación metodológica en el ámbito de la investigación social: dos ejemplos de uso*. Instituto de Estudios Sociales de Andalucía (IESA/CSIC). Departamento de Estudios telefónicos (España).

Arévalo, M. (2019) Viewpoints, la nueva app de Facebook para estudios de mercado que ofrece incentivos a los usuarios. *Sevilla.abc.es*. <https://bit.ly/3zCXUuM>

Argandoña, A. (2011). *La teoría de los stakeholders y la creación de valor*. [Presentación de paper] XIX Congreso de EBEN España. <https://bit.ly/3iFeQLu>

Arias, F. G. (2018) Diferencia entre teoría, aproximación teórica, constructo y modelo teórico. *Revista Actividad Física y Ciencias*, 10(2).

Arias Valencia, M. M. (2000). La triangulación metodológica: sus principios, alcances y limitaciones. *Investigación y educación en enfermería*, 18(1), 13-26.

Armstrong, A., y Hagel III, J. (1996). The Real Value of ON-LINE Communities. *Harvard Business Review*, 74. <https://bit.ly/3aiPkXR>

Arrebola, J. L. S. (1983) La decisión de compra del turista-consumidor. *Estudios turísticos*, 79, 39-53.

Arteaga Flores, R. K., y Calderón Bailón, J. C. (2020). Perspectivas del Prosumer: Características de decisión en el sector hotelero. *Journal Business Science*, 1(1), 54-62.

Artebrant, A., Jönsson, E., & Nordhemmer, M. (2004). *Risks and Risk Management in the Supply Chain Flow: A Case Study Based on Some of Marsh's Clients*. Lund Institute of Technology, Lund, Suecia.

ASA (2009) ASA Business Valuation Standards. *Appraisers.org*. <https://bit.ly/2ZzHp6v>

Ashforth, B. E. y Humphrey, R. H. (1995). Emotion in the workplace: A reappraisal. *Human relations*, 48(2), 97-125.

Astound Commerce (2021) *Global Commerce Survey Report 2021*. <https://bit.ly/3CMLxOH>

Atala, F. y Arriagada, L. (2012). Las redes sociales y su impacto en el proceso de preparación y producción de noticias: análisis de las rutinas de los periodistas a partir de tres diarios chilenos. *COMUNICACIÓN: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 3(1), 36-44.

Atlas de marcas (s.f.) Tous. <https://bit.ly/3CMLT7Z>

Atalas.ti (s.f.) *Bienvenido a ATLAS.ti* 9. <https://atlasti.com/product/windows/>

Atria, R. (2003). Capital social: concepto, dimensiones y estrategias para su desarrollo. *Capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: en busca de un nuevo paradigma*, 581-590.

Audicana, I. (s.f.) *Publicidad tradicional contra publicidad online. La batalla está servida*. <https://bit.ly/3AN2Hvc>

Avast Academy (s.f.) Qué es el spam: guía esencial para detectar y prevenir el spam. *Avast.com*. <https://bit.ly/2Wi756m>

Aven, T. (2016). Risk assessment and risk management: Review of recent advances on their foundation. *European Journal of Operational Research*, 253(1), 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2015.12.023>

Aven, T. y Renn, O. (2009). On risk defined as an event where the outcome is uncertain. *Journal of risk research*, 12(1), 1-11. <https://doi.org/10.1080/13669870802488883>

Ayuda de Google Ads (s.f.) Red de Display: definición. *Support.google.com*. <https://bit.ly/3CKlpnJ>

Ayuda de Google (2019) *Preguntas frecuentes sobre el cierre de Google+*. <https://bit.ly/2YxBlut>

Aznar Bellver, J., Cayo Araya, T. y López Perales, A. A. (2017). *Valoración de intangibles, marcas y patentes. Métodos y casos prácticos*. Valencia, España: Editorial Universitat Politècnica de València

Aznar Bellver, J., Cayo Araya, T. y López Perales, A. A. (2017). Valoración de intangibles, marcas y patentes. Métodos y casos prácticos. Valencia, España: Editorial Universitat Politècnica de València.

Back, M. D., Stopfer, J. M., Vazire, S., Gaddis, S., Schmukle, S. C., Egloff, B. y Gosling, S. (2009) Facebook profiles reflect actual personality, not self-idealization. *Psychological science*, 21(3), 372-374. <https://doi.org/10.1177/0956797609360756>

Badenes, C. y Santos, J.M. (1999) *Introducción a la valoración de empresas por el método de múltiplos de compañías comparables*. IESE Universidad de Navarra, España.

Badía, J. F. (1977). Grupos de interés, de promoción y de presión: institucionalización de los grupos de presión. *Revista de Estudios Políticos*, (213), 9-44.

Badosa, M. (2017). Propios, pagados y ganados: gestión y planificación efectiva de nuestra inversión en medios en la era digital. *Harvard Deusto Marketing y Ventas*, (143), 6-11.

Baidya, M. K., Maity, B. y Ghose, K. (2019). Innovation in *marketing* strategy: A customer lifetime value approach. *Journal of Business and Management*, 25(2), 71-97.

Bain y Company (2011) *Luxury Goods Worldwide Market Study, 2011*. 10th edition. *Fondazione Altagamma*. shorturl.at/hkoxG

Ballesteros Sánchez, M. (2013) ¿Qué son los estados contables? *Ineaf.es*. <https://bit.ly/3i91XZO>

Balmer, J.M.T. (1998) Corporate identity and the advent of corporate *marketing*. *Journal of Marketing Management*, 14 (8), 963-996. <https://doi.org/10.1362/026725798784867536>

Bancel, F. y Mittoo, U. R. (2014) The Gap between the Theory and Practice of Corporate Valuation: Survey of European Experts. *Journal of Applied Corporate Finance Volume 26* (4), 106-117. <https://doi.org/10.1111/jacf.12095>

Banco Central Europeo (s.f.) ¿Qué es la inflación? *ECB*. <https://www.ecb.europa.eu/ecb/educational/hicp/html/index.es.html>

Baquedano, R. (2021) Entrevista en profundidad: del diseño al análisis (con ejemplos). *Freed.tools*. <https://bit.ly/3o4j3fk>

Barajas Nova, A. (2008). *Finanzas para no financistas*. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.

Barbieri, A. (2018). Facebook estrena Dating, su herramienta para citas. *La Vanguardia*. shorturl.at/ruQS7

Barbosa Neves, B. (2013). Social capital and Internet use: The irrelevant, the bad, and the good. *Sociology Compass*, 7(8), 599-611. <https://doi.org/10.1111/soc4.12059/abstract>

Barcelona, M. (2014). Los Ventura y los Ferrero dividen Nutrexpá: para ti el Cola Cao, para mí las galletas. *El Confidencial*. shorturl.at/muCEQ

Barger, V. y Peltier, J. y Schultz, D. (2016). Social media and consumer engagement: A review and research agenda. *Journal of Research in Interactive Marketing*. <https://doi.org/10.268-287>. 10.1108/JRIM-06-2016-0065.

Barger, V. A. y Labrecque, L. (2013). An integrated *marketing* communications perspective on social media metrics. *International Journal of Integrated Marketing Communications*, Spring.

Barroso Castro, C. y Martín Armario, E. (1999) *Marketing Relacional*. Barcelona, España: Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing (ESIC).

Barton, D. (2011). Capitalism for the long term. *Harvard business review*, 89(3), 84-91.

Barud, S. (2021) ¿Con qué frecuencia debo publicar en Facebook? *Agorapulse*. <https://bit.ly/39DPyIH>

Basel Committee on Banking Supervision (2006) *Basel II: International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards: A Revised Framework - Comprehensive Version*. *Bis.org*. <https://www.bis.org/publ/bcbs128.htm>

Basilisco, R. y Cha, K. J. (2015). Uses and gratification motivation for using Facebook and the impact of Facebook usage on social capital and life satisfaction among filipino users. *International Journal of Software Engineering and Its Applications*, 9(4), 181-194. <https://doi.org/10.14257/ijseia.2015.9.4.19>

Baudrillard, J. (1993). Sobrevivencia e inmortalidad. *Estudios Públicos*, (51).

Baudrillard, J. (1995) *Contraseñas*. Barcelona, España: Anagrama.

Bauman, W. S. (1963). Estimating the present value of common stocks by the variable rate method: a study of the present value theory and a practical solution to the problem of common stock valuation. *Bureau of Business Research*, 42.

BBC (2018) *Así funcionará Facebook Dating, la plataforma con la que la red social quiere competir con Tinder*. shorturl.at/alvCI

Beahm, G. (2018). *El joven multimillonario Mark Zuckerberg en sus propias palabras*. Madrid, España: Aguilar.

Beauvais, C. y Jenson, J. (2002). *Social cohesion: Updating the state of the research*. Ottawa, Canadá: CPRN.

Beck, U. (1998): *La sociedad del riesgo: Hacia una nueva modernidad*, Barcelona, España: Paidós.

Bejerholm, U., y Eklund, M. (2007). Occupational engagement in persons with schizophrenia: Relationships to self-related variables, psychopathology, and

quality of life. *American Journal of Occupational Therapy*, 61(1), 21-32.
<https://doi.org/10.5014/ajot.61.1.21>

Bekia Moda (s.f.) *Desigual*. <https://www.bekiamoda.com/marcas/desigual/>

Bel, O. (2018) *¿Qué es un lead? InboundCycle*. <https://bit.ly/2ZAe2Rt>

Bel, O. (2020) Cómo entender las métricas de Facebook Ads y optimizar tus costes. *Inboundcycle*. <https://bit.ly/3AXLcZf>

Benfica, G. (2019) Plan de contenidos: cómo elaborarlo y por qué es importante en una estrategia de Marketing de Contenidos. *Rockcontent*. <https://rockcontent.com/es/blog/plan-de-contenidos/>

Benney, M. y Hughes, E. C. (1970). Of Sociology and the Interview. A NK Denzin. *Sociological Methods: A sourcebook*, 175-181.

Berceruelo, B. (2014) Nueva comunicación interna en la empresa. *Estudiodecomunicacion.com*. <https://bit.ly/3AXLcZf>

Berg, B. A. y Billoire, A. (2007). Markov chain monte carlo simulations. *Wiley Encyclopedia of Computer Science and Engineering*. <https://doi.org/10.1002/9780470050118.ecse696>

Berger, P. D. y Nasr, N. I. (1998). Customer lifetime value: *Marketing models and applications*. *Journal of interactive marketing*, 12(1), 17-30. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1520-6653\(199824\)12:1<17:AID-DIR3>3.0.CO;2-K](https://doi.org/10.1002/(SICI)1520-6653(199824)12:1<17:AID-DIR3>3.0.CO;2-K)

Berinato, S. y Clark, J. (2010). Seis formas para encontrar valor en el ruido de Twitter. *Harvard Business Review*, 88(5), 22-23.

Berkshire Hathaway INC. (1992) Berkshire Hathaway 1992 Annual Report. Nebraska, Estados Unidos.

Bershka (s.f.) *Inicio* [Página de Facebook] Facebook. Recuperado el 30 de enero de 2021 de: <https://www.facebook.com/espanabershka>

Bernete, F. (2010). Usos de las TIC, Relaciones sociales y cambios en la socialización de los jóvenes. *Revista de estudios de juventud*, 88, 97-114.

Bieber, F. (2018). Addressing the Diversity of Risks and Accounting for Systemic Risks: Two Proposals for Improving Clarity in Philosophical Discussions of Risk. *Ethical Perspectives*, 363-390. <https://doi.org/10.2143/EP.25.3.3285422>

Bimba y Lola (s.f.) *Inicio* [Página de Facebook] Facebook. Recuperado el 30 de enero de 2021 de: <https://www.facebook.com/BimbayLolaOfficial>

Bin, R. y Pitruzzella, G. (2002) *Diritto Pubblico*. Torino, Italia: Giappichelli Editore.

Binning, K. R., Unzueta, M. M., Huo, Y. J. y Molina, L. E. (2009) The interpretation of multiracial status and its relation to social engagement and psychological well-being. *Journal of Social Issues*, 65(1), 35-49.

Birkin, M. (1989) *The Benefits of Valuing Brands' en Murphy, J.: Brand Valuation. Establishing a True and Fair View*. Londres, Reino Unido: Ed. Business Books Limited, 12-22.

Biro McNichol, S. (2007) *Miradas Desde Afuera: Investigacion Sobre Divulgacion*. México: Divulgación para divulgadores.

Bitner, M. J., y Hubbert, A. R. (1994) *Encounter satisfaction versus overall satisfaction versus quality: The consumer's voice*. London, Reino Unido: Sage Publications, Inc.

Black, F. y Scholes, M. (1973) The Pricing of Options and Corporate Liabilities. *Journal of Political Economy* 81 (3), 637-654.

Blanchard, O. (2012). *El retorno de la inversión en Social Media*. Madrid, España: Anaya Multimedia.

Blanco-Álvarez, H. (2012). Análisis de datos cualitativos y atlas. ti: una experiencia de formación. *Revista Universitaria: Docencia, Investigación e Innovación*, 1(1), 103-114.

Blanco Cedrún, M.A. (2019) Qué es el ROAS: cómo medir el retorno de tu inversión publicitaria. *Marketing4ecommerce*. <https://bit.ly/3FtFBfz>

Blasco-López, M. F., Rodríguez-Tarodo, A. y Fernández-Lores, S. (2014) Employer branding: estudio multinacional sobre la construcción de la marca del empleador. *Universia Business Review*, (44), 34-53.

Blattberg, R. C., & Deighton, J. (1996). Manage *marketing* by the customer equity test. *Harvard business review*, 74(4), 136.

Blázquez Manzano, A. (2014) *Un modelo explicativo de la teoría de los 6 grados de separación y su aplicación a la enseñanza*. <https://bit.ly/2XPUPKw>

Bloomberg (s.f.) *Bloomberg*. <https://www.bloomberg.com/>

Bloomberg (2017) *Informe anual de mercados*. <https://globaledge.msu.edu/countries/spain/risk>

Boada, N. (2020) ¿Qué es la publicidad en Facebook? Beneficios y ejemplos. *Cyberclick.es*. <https://bit.ly/2XPUPKw>

Boase, J., Horrigan, J. B., Wellman, B. y Rainie, L. (2006). The strength of Internet ties: The Internet and email aid users in maintaining their social networks and provide pathways to help when people face big decisions. *Pew Internet and American life Project*. http://www.pewinternet.org/pdfs/pip_internet_ties.pdf

Bobillo, M. M., Sobrado, B. L. y Pérez, A. M. (2013). La interacción de los usuarios en los perfiles de Facebook de la prensa española. *Palabra clave*, 16(3), 7.

BOE (13 de marzo de 2019) *Código de Contabilidad Financiera y Sociedades*. <https://bit.ly/3AKjizG>

BOE (5 de enero de 2021) *Códigos electrónicos. Código de Derecho de Sociedades*. <https://bit.ly/2Y53cCt>

Bolsa de Madrid (s.f.) *Dividendos*. <https://bit.ly/3o6UIFx>

Bonfill, C. (2020) ¿Cómo validar los cupones promocionales que regalas en tus promociones? *Easypromos.com*. <https://bit.ly/39Cmlhx>

Booker, F. (2005). Developing effective risk management strategies to protect your organization. *Risk Management*, 5, 27-32.

Borgatti, S. P. (1998). A SOcNET discussion on the origins of the term social capital. *Connections*, 21(2), 37-46.

Borgatti, S. (2004). What is social network analysis. *Analytictech*.
<https://bit.ly/3ITFdiK>

Borgatti, S. P., Mehra, A., Brass, D. J. y Labianca, G. (2009). Network analysis in the social sciences. *Science*, 323(5916), 892-895.
<https://doi.org/10.1126/science.1165821>

Botey, P. (2020) Cómo promocionar un evento. *Inboundcycle*.
<https://bit.ly/3ug1A4p>

Boudon, R. y Lazarsfeld, P. (1975) Metodología de las ciencias sociales. *Concepto e indicadores*, 1.

Bouldin, G. W., Kalra, A., Stalein, R., Zeithmal, V. (1993) A dynamic process model of service quality: from expectations to behavioral intentions. *Journal of Marketing Research*, 30, 7-27.
<https://doi.org/10.1177/002224379303000102>

Bourdieu, P. (1985). The Forms of Capital. *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, 241-258. New York, Estados Unidos: Greenwood.

Bouteiller, C. y Karyotis, C. (2010). The evaluation of intangibles: introducing the optional capital. *Investment management and financial innovations*, 7 (4), 85-92.

Bowden, J. L. H. (2009). The process of customer engagement: A conceptual framework. *Journal of marketing theory and practice*, 17(1), 63-74.
<https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679170105>

Bowman, D. y Narayandas, D. (2001) Managing customer-initiated contacts with manufacturers: The impact on share of category requirements and

word-of-mouth behavior. *Journal of marketing Research*, 38(3), 281-297. <https://doi.org/10.1509/jmkr.38.3.281.18863>

Boyd, D. M. y Ellison, N. B. (2007) Social network sites: Definition, history, and scholarship. *Journal of computer-mediated Communication*, 13(1), 210-230.

Boyle, P. P. (1977). Options: A monte carlo approach. *Journal of financial economics*, 4(3), 323-338. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(77\)90005-8](https://doi.org/10.1016/0304-405X(77)90005-8)

Brandesign (2021) *20 estadísticas del e'commerce que debes conocer en 2021*. <https://bit.ly/3ug1DgB>

Brandfinance (2011) *Overview of ISO 10668: Brand Valuation. Requirements for Monetary Brand Valuation*. <https://bit.ly/3CM86D3>

Brandfinance (marzo de 2020) *Informe anual de las marcas más valiosas y más fuertes de España*. <https://bit.ly/3EVvr7q>

Brätland, J. (2012). Entrepreneurial strategy v. accounting accuracy in 'calculating' capital and income. *The Review of Austrian Economics*, 25(2), 93-114. <https://doi.org/10.1007/s11138-011-0157-1>

Braun, V. y Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3 (2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>

Brilman, J. y Maire, C. (1990) *Manual de valoración de empresas*. Madrid, España: Díaz de Santos.

Brodie, R. J., Hollebeek, L. D., Jurić, B., y Ilić, A. (2011). Customer engagement: Conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research. *Journal of service research*, 14(3), 252-271.

Brown, J. J. y Reingen, P. H. (1987). Social ties and word-of-mouth referral behavior. *Journal of Consumer research*, 14(3), 350-362.

Brown Sánchez, D. A. (2016) *Evolución del marketing de influencers en los últimos años*. [Trabajo de final de grado, Universidad de Sevilla]. iDUS, Depósito de Investigación Universidad de Sevilla.

Bruguera, E. y Campás, J. (2007). *El hipertexto y los blogs* (Vol. 5). Barcelona, España: Editorial UOC.

Brunet, I. y Belzunegui, A. (2001) En torno a las redes de empresa y el territorio. *Reis: Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 95, 69-98. <https://doi.org/10.2307/40184351>

Buchanan, B. (1974) Building organizational commitment: the socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546.

Budac, C. y Baltador, L. (2013). The value of brand equity. *Procedia Economics and Finance*, 6, 444-448. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(13\)00161-5](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(13)00161-5)

Bueno, M. I. (2007) *Manual básico de revisión y verificación contable*. Madrid, España: Dykinson.

Buhrmester, M., Kwang, T. y Gosling, S. D. (2016). Amazon's Mechanical Turk: A new source of inexpensive, yet high-quality data?. *Perspectives on Psychological Science*. <https://doi.org/10.1177/1745691610393980>

Burke, M., Kraut, R. y Marlow, C. (2011, May). Social capital on Facebook: Differentiating uses and users. In *Proceedings of the SIGCHI conference on human factors in computing systems*, 571-580. <https://doi.org/10.1145/1978942.1979023>

Burr Williams, J. (1938) *The theory of investment value*. Cambridge, Estados Unidos: Harvard University Press.

Burriel, F. (2010). *Social Media Metrics: métricas y analíticas para medir la rentabilidad en Social media*. <https://bit.ly/3m3rSTQ>

Burt, R. S. (1980). Models of network structure. *Annual review of sociology*, 6(1), 79-141. <https://doi.org/10.1146/annurev.so.06.080180.000455>

Burt, R. S. (1992) *Structural Holes: The Social Structure of Competition*. Cambridge, Estados Unidos: Harvard University Press. <https://doi.org/10.4159/9780674029095>

Burt, R. S. (2000). The network structure of social capital. *Research in organizational behavior*, 22, 345-423. [https://doi.org/10.1016/S0191-3085\(00\)22009-1](https://doi.org/10.1016/S0191-3085(00)22009-1)

Burt, R. S. (2005). *Brokerage and closure: An introduction to social capital*. Oxford, Reino Unido: Oxford University Press.

Busso, M. P. (2013). Foros online o cómo dar cuenta de la identidad conectada. *Letra. Imagen. Sonido L.I.S. Ciudad mediatizada*, 10, 15-28.

Caballero Sánchez de Puerta, P. (2018) *Fundamentos del plan de marketing en internet*. Antequera, Málaga, España: IC Editorial. <https://bit.ly/3lZreGX>

Caceda Quispe, M. (s.f.) *Lenguaje de marcas hipertextuales*. <https://bit.ly/3ibKNuy>

Cáceres, D. G. y Madico, J. J. (2001). *Financiación global de proyectos. Project finance*. Barcelona, España: ESIC Editorial.

Cacheiro González, M. L. (2006). *Multimedia: un nuevo lenguaje*. Universidad Nacional de Educación a Distancia, España.

Cajal, M. (2018) ¿Qué es un influencer? Ventajas del *marketing* de influencers. *Semrush*. <https://bit.ly/3ufvqWX>

Caldarelli, G. y Catanzaro, M. (2014) *Redes: Una breve introducción*. Madrid, España: Alianza Editorial.

Calder, B., y Malthouse, E. C. (2008). Media Engagement and Advertising Effectiveness. *Kellogg on Media and Advertising*. Nueva Jersey, Estados Unidos: John Wiley y Sons.

Calder, B., y Malthouse, E. C. (2010). Media placement versus advertising execution. *In Advances in Advertising Research*, 1, 333-345.

Cámara Oviedo (2018) Herramientas y técnicas para calcular el beneficio en las empresas. *Mba-asturias.com*. <https://bit.ly/3odxIEW>

Cambria, E., y White, B. (2014). Jumping NLP curves: A review of natural language processing research. *IEEE Computational intelligence magazine*, 9(2), 48-57.

Campanelli, M. (2007). Engagement is the next phase in *marketing* communications: Experian summit. *Dmnews.com*. <https://bit.ly/3F46sim>

Campos Freire, F. (2008). Las redes sociales trastocan los modelos de los medios de comunicación tradicionales. *Revista Latina de comunicación social*, 11(63).

Canelo, B. F. (2011). *Las Redes sociales. Lo que hacen sus hijos en Internet*. Alicante, España: Editorial Club Universitario.

Cantor, G. (2002). La Triangulación Metodológica en Ciencias Sociales. Reflexiones a partir de un trabajo de investigación empírica. *Cinta de Moebio*, (13).

Cañibano Calvo, L. y García Osma, B. (2014). Algunas reflexiones sobre los métodos de valoración de empresas: Un modelo de valoración basado en la creación de valor. *Revista Española de Capital Riesgo*, (4).

Capriotti, P. (1998). La comunicación interna. *Reporte CyD–Capacitación y Desarrollo*, 13, 5-7.

Carbonell P. Rodríguez-Escudero, A.I. y Pujari, D. (2009) Customer involvement in new service development: An examination of antecedents and outcomes. *Journal of product innovation management*, 26(5), 536-550.

Cardoso, G. (2013). *Sociología de las pantallas*. Barcelona, España: Editorial UOC.

Carhuatanta Julca, Z. M. y Gutti Portilla, E. E. (2014) *El cash flow y la gestión comercial en la empresa de transportes y servicios CyG SAC de la ciudad de Trujillo en el periodo 2013*. Universidad Privada Antenor Orrego, Perú.

Cañibañó Calvo, L. y Gisbert Clemente, A. G. (2004). Activos Intangibles. *Monografías sobre las normas internacionales de información financiera*, 10, 105-237.

Carmona, O. I. (2008). El prosumidor. El actor comunicativo de la sociedad de la ubicuidad. *Palabra clave*, 11(1), 2.

Carrasco, J. B. (2016). *La influencia de los medios sociales digitales en el consumo* [Tesis Doctoral]. Universidad Complutense de Madrid, España.

Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility. *Business and Society* 38(3), 268–295. <https://doi.org/10.1177/000765039903800303>

Carroll, B. A. y Ahuvia, A. C. (2006). Some antecedents and outcomes of brand love. *Marketing letters*, 17(2), 79-89.

Camarero-Cano, L. (2015) Ensayo Comunidades tecnosociales. Evolución de la comunicación analógica hacia la interacción analógicodigital. *Revista Mediterránea de Comunicación*. 6(1), 187-195. <http://dx.doi.org/10.14198/MEDCOM2015.6.1.11>

Casero-Ripollés, A. (2020). Impact of Covid-19 on the media system. Communicative and democratic consequences of news consumption during the outbreak. *El profesional de la información*, 29 (2). <https://doi.org/10.3145/epi.2020.mar.23>

Casla Aguilar, J. (2018) Estudio de los métodos de valoración de empresas aplicados en situaciones de fusiones y adquisiciones: estudio del caso de Abertis Infraestructuras, S.A. ICADE, Madrid, España. <https://bit.ly/3zCTtAc>

Castellano, P. (2020). *Estudio de la efectividad de la publicidad dirigida a los jóvenes en Facebook* [Tesis Doctoral, Universitat Politècnica de València, España] Repositorio UPV. <https://riunet.upv.es/handle/10251/141040>

Castelló-Martínez, A. (2011). La definición del público objetivo en el briefing de medios para la estrategia de comunicación online. Introducción a la Investigación de Medios Publicitarios. *III Congreso Internacional Latina de Comunicación Social*, La Laguna, Tenerife, 5, 7 y 9 de diciembre de 2011. La Laguna: Sociedad Latina de Comunicación Social.

Castelló-Martínez, A. (2012a). *Del ROI al IOR: el retorno de la inversión de la comunicación empresarial y publicitaria en medios sociales. Introducción a la Investigación de Medios Publicitarios*. [Sesión de conferencia] Comunicació i risc: III Congrés Internacional Associació Espanyola d'Investigació de la Comunicació, Tarragona, España. <https://bit.ly/3BXHv5X>

Castelló Martínez, A. (2012b). La comunicación de los portales de descuentos y cupones a través de Facebook. *adComunica. Revista de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, 3. <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.5>

Castelló-Martínez, A. (2013). *El estudio del retorno de la inversión y el impacto en la relación de la comunicación empresarial y publicitaria en plataformas sociales: herramientas disponibles en el mercado*. Actas del 2º Congreso Nacional sobre Metodología de la Investigación en Comunicación, Segovia, España. <https://bit.ly/3vrWFOq>

Castelló-Martínez, A. y Del Pino Romero, C. (2015). Del prescriptor al marketing de influencia. *REDMARKA. Revista Digital de Marketing Aplicado*, 14 (1), 21-50

Castells, M. (1998). *The Rise of the Network Society*. Oxford, Reino Unido: Blackwell Publishers.

Castro, B. (2007). *El auge de la comunicación corporativa*. <https://bit.ly/3kJdUam>

Castro Gómez, D. y Herrera Bocanegra, N. (2018) *Análisis del efecto de la publicidad en la intención de compra y el papel que en esa relación juegan el brand engagement y el brand equity*. [Tesis doctoral, Universidad Icesi, Cali, Colombia] Red de repositorios lationamericanos. <https://bit.ly/3FZjZbv>

Cea D'ancona, M.A. (1999). *Metodología cuantitativa: estrategias y técnicas de investigación social*. Bogotá, Colombia: Síntesis.

Cebolla, F. (2019) *Qué hace un consultor de marketing digital: funciones y tareas*. <https://bit.ly/3zGYVC3>

Centro de Investigación sobre la Sociedad del Conocimiento (2003) *Bolletín Intellectus. IADE*. <https://bit.ly/39F7mmS>

Cepeda, E. (2019) *Cómo crear un foro para tu página web*. [Video] Youtube. <https://bit.ly/39F7mmS>

Cepeda Ortiz, A. (2017) Una curva "S" o más de una. *LinkedIn*. <https://bit.ly/3CPErJc>

Ceupe (s.f.) *Análisis del cash flow*. <https://bit.ly/3n7CamC>

Chaffey, D. y Patron, M. (2012). From web analytics to digital marketing optimization: Increasing the commercial value of digital analytics. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 14(1), 30-45.

Chan, L., Hui, Y., Lo, H., Tse, S., Tso, G. y Wu, M. (2003). Consumer satisfaction index: New practice and findings. *European Journal of Marketing*, 37 (5), 872-909

Chavez, A. (2020) Cuáles son las campañas con mejores resultados en Facebook (y cuáles las más comunes). *Marketing4ecommerce*. <https://bit.ly/3ucjNjB>

Chen, M. T. (2007). ABC of Cash Flow Projections. *AACE International Transaction PM.02*. <https://bit.ly/3i7sd6S>

Chen, P. Y., Wu, S. Y., y Yoon, J. (2004). The impact of online recommendations and consumer feedback on sales. *ICIS 2004 Proceedings*, 58.

Cheung, F. S. y Leung, W. F. (2016). Facebook users' habits in getting commercial information: A study on Hong Kong students. *Economics, Management, and Financial Markets*, 11(3), 56-71.

Chevalier, S. (2021) Social commerce in the United States - statistics & facts. *Statista*. <https://bit.ly/30xsWZ6>

Chevalier, J. y Mayzlin, D. (2004). The effect of word-of-mouth on sales: online book reviews. *Journal of Marketing Research*. <https://doi.org/10.1509/jmkr.43.3.345>

Chevalier, J. A. y Mayzlin, D. (2006) The effect of word of mouth on sales: Online book reviews. *Journal of marketing research*, 43(3), 345-354.

Chocolates Valor (s.f.) *Inicio* [Página de Facebook] Facebook. Recuperado el 30 de enero de 2021 de: <https://www.facebook.com/chocolatesvalor>

Chung, R. P. C., Keung Lai, K y Fu, Y. (2013) A new model on intangible assets valuation. En *Proceedings- 6th International Conference on Business Intelligence and Financial Engineering, BIFE* (181-185). IEEE. <https://doi.org/10.1109/BIFE.2013.39>

Cinco Días (2020) El Supremo debe devolver cuanto antes la seguridad al mercado de opas. <https://bit.ly/3CF3Vcm>

Cisnero, K. (2016) Guía para el seguimiento de las redes sociales en Google Analytics. *Hootsuite*. <https://bit.ly/3AJ0q49>

Cisterna Cabrera, F. (2005). Categorización y triangulación como procesos de validación del conocimiento en investigación cualitativa. *Theoría*, 14(1).

Clavería Cariñena, T. (2014). *El método de valoración por opciones reales: aplicación en el sector energético* [Trabajo fin de grado, Universidad Pontificia Comillas, Madrid, España] Comillas Repositorio. <https://bit.ly/2ZeTLRs>

Clavijo, I. G. (2016). *Facebook para empresas y emprendedores*. Antequera, España: IC Editorial.

Codina, N. (2019) Instagram ads: guía completa. *Semrush*. <https://es.semrush.com/blog/instagram-ads/>

Cohen, J. A. (2011). *Intangible assets: valuation and economic benefit*. Nueva Jersey, Estados Unidos: John Wiley & Sons.

Cohen, R. B., Polk, C. y Vuolteenaho, T. (2005). Money illusion in the stock market: The Modigliani-Cohn hypothesis. *The Quarterly journal of economics*, 120(2), 639-668. <https://doi.org/10.1093/qje/120.2.639>

Cola Cao (s.f.) *Inicio* [Página de Facebook] Facebook. Recuperado el 30 de enero de 2021 de: <https://www.facebook.com/ColaCao/>

Coleman, A. (2021) KPI report 2020. *Wolfgang digital*. <https://www.wolfgangdigital.com/kpi-2020/>

Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American journal of sociology*, 94, S95-S120.

Coleman, J. S. (1990). *Foundations of Social Theory*, Cambridge, MA: Harvard University Press.

Coleman, J. S. (2001). Capital social y creación de capital humano. *Zona abierta*, (94), 47-81.

Collins, V. y Lanz, J. (2019) ICYMI | Managing Data as an Asset. *CPA Journal*. <https://bit.ly/3m13hPF>

Colmenares, O. A. y Saavedra, J. L. (2007) Aproximación teórica de la lealtad de marca: enfoques y valoraciones. Universidad del Zulia, Venezuela.

Combariza Avella, C. M., Molano Gómez, E. M. y Niño Pérez, I. R. (2016). La valoración de capital intelectual en las pequeñas y medianas empresas de la provincia del Sugamuxi. *Desarrollo, economía y sociedad*, 5(1), 167-181.

Comunicación de la comisión. Directrices sobre la presentación de informes no financieros (Metodología para la presentación de información no financiera) 2017. *Boletín Oficial del Estado*, C 215, de 5 de julio. <https://bit.ly/3CSgKjJ>

Congress.gov. (2018) *Customer Online Notification for Stopping Edge-Provider Network Transgressions*. <https://bit.ly/3i8DfJb>

Constitución Española. *Boletín Oficial del Estado*, 29 de diciembre de 1978, núm.311, pp. 29313 a 29424. <https://bit.ly/3i9NyfT>

Coobis (2019) *Los concursos con más engagement en redes sociales*. <https://bit.ly/39C5ifk>

Copeland, T., Tim, K. y Murrin, J. (1994). *Valuation: Measuring and managing the value of companies*. Wiley frontiers in finance. Nueva Jersey, EEUU: John Wiley & Sons.

Cornejo, M. y Tapia, M. L. (2011). Redes sociales y relaciones interpersonales en internet. *Fundamentos en humanidades*, 12(24).

Corona Spain (s.f.) *Inicio* [Página de Facebook] Facebook. Recuperado el 30 de enero de 2021 de: <https://www.facebook.com/CoronaSpain/>

Corona, E.; Talavero, J.; Calvo, J.; Monzón, A. y Varela, J. (2005) *Aplicación de las normas internacionales de contabilidad*. Cisspraxis, S.A., Valencia, España. Costa, J. (2004). *La imagen de marca. Un fenómeno social*. Barcelona, España: Editorial Paidós. Col. Diseño.

Coursaris, C. K., Van Osch, W. y Balogh, B. A. (2016) Do Facebook likes lead to shares or sales? exploring the empirical links between social media content, brand equity, purchase intention, and engagement. *In 2016 49th Hawaii international conference on system sciences (HICSS)*, Estados Unidos, 3546-3555.

Cova, B. y Pace, S. (2006). Brand community of convenience products: new forms of customer empowerment—the case “my Nutella The Community”. *European journal of marketing*, 40(9/10), 1087-1105.

Cox, J. C., Ross, S. A. y Rubinstein, M. (1979). Option pricing: A simplified approach. *Journal of financial Economics*, 7(3), 229-263. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(79\)90015-1](https://doi.org/10.1016/0304-405X(79)90015-1)

Crane, M. D. (2019). The Legend of Weighted Average Return on Assets and Benchmarking Purchase Price Allocation Data. *Journal of Forensic and Investigative Accounting*, 11(1).

Cravens, K. S. y Guilding, C. (1999). Strategic brand valuation: a cross-functional perspective. *Business Horizons*, 42(4), 53-54.

Crisil (s.f.) *Industry Risk Scores*. <https://bit.ly/3jinLD2>

Crónica Digital (2020) *El consumo de televisión y medios digitales durante el confinamiento se dispara*. <https://bit.ly/3ubTZEd>

Cruz Aranda, F. (2012). Procesos estocásticos en la valuación de proyectos de inversión, opciones reales, árboles binomiales, simulación bootstrap y simulación Monte Carlo: flexibilidad en la toma de decisiones. *Contaduría y administración*, 57(2), 83-112. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2012.186>

Cruzcampo (s.f.) *Inicio* [Página de Facebook] Facebook. Recuperado el 30 de enero de 2021 de: <https://www.facebook.com/Cruzcampo.es>

Crumpton, M.A., (2014). Leading results: accounting for the cost of social media. *The Bottom Line: Managing Library Finances*, 27(3), <https://doi.org/10.1108/BL-06-2014-0017>

CTMA Consultores (2018) *Consultoría de protección de datos: ¿Qué es y para qué sirve?* <https://bit.ly/3kHp13C>

Cuevas Villegas, C. F. (2001). Medición del desempeño: retorno sobre inversión, ROI; ingreso residual, IR; valor económico agregado, EVA; análisis comparado. *Estudios Gerenciales*, 17(79), 13-22.

Culnan, M. J. (1985) The dimensions of perceived accessibility to information: Implications for the delivery of information systems and services. *Journal of the American Society for Information Science*, 36, 302–308

Dabholkar, P. A. (2015). How to improve perceived service quality by increasing customer participation. En *Proceedings of the 1990 academy of*

marketing science (AMS) annual conference (483-487). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-13254-9_97

Damaso Cruz, G. (2014) Sólo el necio confunde valor y precio: el valor del documento notarial. *Notarios en Red*. <https://bit.ly/3ne3iAx>

Damm (s.f.) *Visita la fábrica Estrella Damm – Localización*. <https://visitas.estrelladamm.com/#Home>

Damm (mayo 2019) Damm crece un 8,7% en 2018. *Dammcorporate*. <https://bit.ly/3zD3wFm>

Damm (2020a) *Nuestros productos – Cervezas Damm*. <https://bit.ly/39EuRMT>

Damm (2020b) *Nine medals for Damm brands at the most recent international competitions*. <https://bit.ly/3IYXoCG>

Damodaran (s.f.a.) *Data. NYU Stern*. <https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

Damodaran, A. (s.f.b.) *Musings on Markets*. <https://bit.ly/3BYuyZT>

Damodaran, A. (1996). *Investment valuation: Tools and techniques for determining the value of any asset*. Nueva York, EEUU: Wiley.

Damodaran, A. (2002). *Valuation: tools and techniques for determining the value of any asset*. Nueva Jersey, EEUU: John Wiley & Sons

Damodaran, A. (2012). *Investment valuation: Tools and techniques for determining the value of any asset*, 666. Nueva Jersey, Estados Unidos: John Wiley & Sons.

Damodaran, A. (diciembre 2015) Aging in Dog Years? The Short, Glorious Life of a Successful Tech Company! *Musings on Markets*. <https://bit.ly/3pgjkn>

Damodaran, A. (2021). *Country Risk: Determinants, Measures and Implications-The 2021 Edition. Measures and Implications-The*.

Da Silva Bebiano, A. M. (2013). *Does brand's participation on Facebook affect its brand equity?* [Tesis Doctoral, Facultad de Ciencias Sociales y Humanas, Universidad NOVA, Lisboa, Portugal] Repositorio Universidade Nova. <https://run.unl.pt/handle/10362/10791>

Datax (s.f.) *Consultoría especializada en Protección de Datos y Seguridad de la Información*. <https://www.datax.es/>

Davies, H. (2018) Facebook told me it would act swiftly on data misuse – in 2015. *The Guardian*. [shorturl.at/oQS18](https://www.theguardian.com/technology/2018/jun/14/facebook-data-misuse)

Day, G. S. (1971). Attitude change, media and word of mouth. *Journal of advertising research*, 11(6), 31–40.

De Andrea, N. G. (2010). Perspectivas cualitativa y cuantitativa en investigación ¿inconmensurables? *Revista Chilena de Salud Pública*, 17 (3), 218-223.

De Anta, G. (2016) *Compradores online vs. compradores offline*. *IEBSchool.com*. <https://bit.ly/39LePAF>

De Fátima Flores Khalil, A. (2018). Facebook como herramienta de *marketing* para la generación de ventas de postres en el sector de restaurantes de comida saludable, caso: FoodFit (Tesis fin de licenciatura, Universidad de Piura. Perú). Repositorio Institucional Pirhua. <https://bit.ly/3G2eXe2>

De Jaime Eslava, J. (2010). *Las claves del análisis económico-financiero de la empresa*. Barcelona, España: Esic editorial.

De la Hera, C. (2018) Facebook lanza sus playable ads: campañas que permiten probar un juego antes de descargarlo (y aumentar el ROI). *Marketing4ecommerce*. <https://bit.ly/3lY4Ttv>

De la Hera, C. (2020) Top +25: las mejores herramientas de Email *Marketing* para empresas. *Marketing4ecommerce*. <https://bit.ly/3na3u3x>

De Landázuri, C. O. (2010). El infinito cuántico y relativista. Hacia una revisión de Planck y Einstein después de Bell. *Ontology studies*, 101-114.

De los Ríos, I. (2009). *La experiencia griega del azar y el concepto de týche en la filosofía de Aristóteles* [Tesis Doctoral, Universidad Autónoma de Madrid, España] Repositorio de la Universidad Autónoma de Madrid. <https://bit.ly/3B1VBIE>

De Maya, S. R. y Alemán, J. L. M. (1993). Las preferencias del consumidor: estudio de su composición a través del análisis conjunto. *Estudios sobre consumo*, 28, 27-43.

De Salas Nestares, M. I. (2010). La publicidad en las redes sociales: de lo invasivo a lo consentido. *Icono14*, 8(1), 5.

Debitoor (s.f.a.) *¿Qué es el capital social?* <https://bit.ly/3CTiqJP>

Debitoor (s.f.b.) *¿Qué es un royalty?* <https://bit.ly/2XtzXch>

Debord, G. (1967) *La sociedad del espectáculo*. *Serbal.pntic.mec.es*. <http://serbal.pntic.mec.es/~cmunoz11/Societe.pdf>

Debord, G. (1999) *La sociedad del espectáculo*. Valencia, España: Pre-textos

Defensordelpueblo (s.f.) *Servicios públicos y esenciales*. Recueprado de: <https://www.defensordelpueblo.es/area/servicios-publicos-y->

Dèjá Vu, M. (2019) *¿Qué y quiénes son las agencias de calificación? Esbolsa*. <https://bit.ly/3CMbvBP>

Del Alcázar Martínez, B. (2002). *Los canales de distribución en el sector turístico*. Barcelona, España: ESIC Editorial.

Del Valle García, I. (2012.) *Microblogging: Propuesta de twiction como estrategia de enseñanza innovadora en formato twitter*. Universidad Autónoma de Madrid, España.

Delgado, A. (2016). *Digitalízate: Cómo digitalizar tu empresa*. Barcelona, España: Libros de Cabecera.

Deloitte (2009) IFRS 3 – Business Combinations. *lasplus.com*.
<https://bit.ly/30ybNyg>

Deloitte (2012) Guía rápida IFRS 2012. *IASplus.com*. <https://bit.ly/3uer8yT>

Deloitte (2016) *Guía rápida de las NIIF*. <https://bit.ly/3EUtqbl>

Deloitte (2017) *Model risk assessment. 2nd MRV Event*.
<https://bit.ly/3AMAapn>

Deloitte (2018) NIFF3, Combinación de negocios. <https://bit.ly/3EUtCY7>

Deloitte (2020a) IPSAS in your pocket – 2020 edition. *lasplus.com*.
<https://cutt.ly/sj6BhEq>

Deloitte (2020b) *Global Powers of Luxury Goods 2020*.
<https://bit.ly/3CNNavD>

Deloitte (s.f.) International Accounting Standards Board (IASB).
lasplus.com. <https://bit.ly/3m5dESJ>

Demerouti, E. y Bakker, A. B. (2008) The Oldenburg Burnout Inventory: A good alternative to measure burnout and engagement. *Handbook of stress and burnout in health care*, 65-78.

Denzin, N. K. (1978). *The Research Act: a theoretical introduction to sociological methods*. New York, Estados Unidos: McGraw-Hill.

Desbordes, M. y Falgoux, J. (2006). *Gestión y organización de un evento deportivo* (Vol. 609). Barcelona, España: Inde Publicaciones.

Desigual (s.f.a.) *¿Qué es Desigual?* <https://cutt.ly/Aj6BcJc>

Desigual (s.f.b.) *Inicio* [Página de Facebook] Facebook. Recuperado el 30 de enero de 2021 de: <https://www.facebook.com/Desigual>

Desigual (2020) *Memoria de sostenibilidad 2020*. <https://bit.ly/3kHRfLH>

Dholakia, U. M. y Durham, E. (2010). One café chain's Facebook experiment. *Harvard Business Review*, 88(3), 26.

Dial, R., Lewis, C., Massey, M. y Steen, B. (2013) *Dual Multi-Period Excess Earnings in the Valuation of intangibles*. Coursehero. <https://bit.ly/3C1Zyly>

Díaz, P. y Fernández, P. (2001) Determinación del tamaño muestral para calcular la significación del coeficiente de correlación lineal. *Metodología de la Investigación*, 1(6).

Díaz-Giménez, J. (1999) *Macroeconomía: primeros conceptos*. Barcelona, España: Antoni Bosch editor.

Díaz Hernández, M. (2015) ¿Qué tan influyente eres? El capital social en la era de Internet. *Hipertextual.com*. <https://bit.ly/3DUX6E6>

Diéguez G. (2000) *El Flujo de Efectivo: Una herramienta de planificación y control en un Proyecto Habitacional*. Universidad Francisco Marroquin, Guatemala.

Diestel, R. (2000). *Graph Theory*. Nueva York, Estados Unidos: Springer-Verlag. <http://www.esi2.us.es/~mbilbao/pdffiles/DiestelGT.pdf>

Digital News Report (2020) *Los medios afrontan los retos de recuperar una confianza debilitada y seguir ampliando ingresos por suscripciones*. <https://www.digitalnewsreport.es/>

Dimitrijevic Cavlovic, B. (2014) La influencia de las promociones de ventas en la decisión de compra. *Sinergia e Innovación*. [Tesis doctoral, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Perú] Repositorio UPC. <https://bit.ly/3jl0wli>

Dircomfidencial (2020) *Qué es la cuota de pantalla y para qué sirve*. <https://bit.ly/3ubYlek>

Dircomfidencial (2021) *Gross Rating Points (GRP)*. <https://bit.ly/3EUuKuP>

Directiva 95/46/CE Del Parlamento Europeo y del Consejo de 24 de octubre de 1995. *Boletín Oficial del Estado*, L 281, de 23 de noviembre, 31-50. <https://bit.ly/2ZsXbjj>

Dizikes, P. (2010). Explained: Knightian uncertainty. The economic crisis has revived an old philosophical idea about risk and uncertainty. But what is it, exactly. *MIT News Office*, 2.

Domingo, G. y Martorell, C. (2011). Una mirada al consumidor de hoy (y de mañana) desde la publicidad. *Trípodos. Facultat de Comunicació i Relacions Internacionals Blanquerna*, (28), 13-24.

Domínguez, D. C. (2010). Las Redes sociales. Tipología, uso y consumo de las redes 2.0 en la sociedad digital actual. *Documentación de las Ciencias de la Información*, 33, 45-6.

Domínguez Doncel, A. y Hermo Gutiérrez, S. (2007) Métricas de *marketing*. Madrid, España: ESIC Editorial

Domínguez Goya, E. (2019). *Medios de comunicación masiva*. Tlalnepantla, México: Red Tercer Milenio.

Dominios (2020) Cómo comprar un dominio: guía completa. *Hostinger.es*. <https://bit.ly/3oojSjp>

Downer, J. T., Rimm-Kaufman, S. E. y Pianta, R. C. (2007) Engagement in Learning! *School Psychology Review*, 36(3), 413-432.

Duhan, D. F., Johnson, S. D., Wilcox, J. B. y Harrell, G. D. (1997). Influences on consumer use of word-of-mouth recommendation sources. *Journal of the academy of marketing science*, 25(4), 283.

Dumay, J., Bernardi, C., Guthrie, J. y Demartini, P. (2016) Integrated reporting: A structured literature review. *Accounting Forum*, 40(3) 166–185.

Durango, A. (2015). *Mercadotecnia en los Medios Sociales*. Vigo, España: IT Campus Academy.

Duriez, F. (2016) Le tout gratuit qui coûte cher! That Coursus. *Coursus*. shorturl.at/foCWX

Durkheim, E. (1951) *Sociología y filosofía*. Buenos Aires, Argentina: Ed. Guillermo Kraft Limitada.

Echeberria, N. (2021) Cuántas Personas Ven las Publicaciones de Tu Página de Facebook. *Conversionmakers*. <https://bit.ly/2XTuiwB>

Echeverría Ríos, O. M. y Medina-Quintero, J. M. (2016). Imagen de Marca en la Percepción de la Calidad del Consumidor de los Vehículos Compactos. *Investigación administrativa*, 45(117), 0-0.

Eckman, M., Damhorst, M. L., y Kadolph, S. J. (1990) Toward a model of the in-store purchase decision process: Consumer use of criteria for evaluating women's apparel. *Clothing and Textiles Research Journal*, 8(2), 13-22.

Economía Digital (2020) *Cómo hacer videochats y videollamadas grupales, gratis*. <https://bit.ly/3AL6toP>

Edvinsson, L. (1997) Developing Intellectual Capital at Skandia. *Long Range Planning*, 20, 366-373. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(97\)90248-X](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(97)90248-X)

EFE. (2018). Los usuarios de Facebook decidirán qué medios de comunicación son fiables. *20 minutos*. <https://bit.ly/2WC1MKJ>

EFE (2020) Tous logra unas ventas récord de 487 millones en 2019, un 4,6% más. *Expansión*. <https://bit.ly/3m3ARV1>

elInforma (2020a) *Informe de cuenta de pérdidas y ganancias, y balance de Idilia Foods 2019-2017*.

elInforma (2020b) *Informe de cuenta de pérdidas y ganancias, y balance de Damm 2019-2017*.

elInforma (2020c) *Informe de cuenta de pérdidas y ganancias, y balance de Desigual 2019-2017*.

elInforma (2020d) *Informe de cuenta de pérdidas y ganancias, y balance de Tous 2019-2017*.

elInforma (2020e) *Informe de cuenta de pérdidas y ganancias, y balance de TMB 2019-2017.*

EIPE (2019) *¿Qué es un hacker? Ciberseguridad: Origen y definiciones.* <https://www.eipe.es/blog/hacker-ciberseguridad-definiciones/>

El Blog Salmón (2010) *¿Qué es un índice bursátil?* <https://bit.ly/3zJvL5t>

El Confidencial (2021) *Estrella Damm ficha a más de 40 chefs para su último anuncio con guiños al covid-19.* <https://bit.ly/3ubDd7Y>

El Economista (2013) Facebook prepara la incorporación de los hashtags en sus servicios. <https://bit.ly/3uhCKS2>

El Economista (2019) *Ranking de empresas del sector transporte terrestre urbano y suburbano de pasajeros.* shorturl.at/sQRUZ

El Economista (s.f.a.) *Dividendos.* <https://bit.ly/2Zp7zZq>

El Economista (s.f.b.) *Acreedor.* <https://bit.ly/3DYekjS>

El Economista (s.f.c.) *Ranking de Empresas del sector Fabricación de cacao, chocolate y productos de confitería.* <https://bit.ly/3lZKUdS>

El País (2017) *Último día para recuperar las fotos de Tuenti antes de su cierre definitivo.* <https://bit.ly/3lWFJwr>

El País (2019) *Telefónica implanta Workplace, el sistema de comunicación interna de Facebook.* <https://bit.ly/3ialsjx>

El País (2020) *#PIB: Qué mide y cómo se calcula, explicado en cinco minutos [Video].* Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=yIAjorKukg4>

El Publicista (s.f.) *Desigual lanza una experiencia 100% digital en su nueva web.* <https://cutt.ly/Tj6BCSp>

El Publicista (2020) *La digitalización inunda el mapa de medios 2020.* <https://bit.ly/3CPgnGA>

Elizalde, A. (s.f.) Los contratos de cesión y tratamiento de datos personales. *Rocketlawyer.com*. <https://bit.ly/3CSKfqm>

Ellison, N.B., Steinfield, C. y Lampe, C. (2007). The Benefits of Facebook 'Friends': social capital and college students' use of online social network sites. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 12 (1). <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2007.00367.x>

Ellison, N. B., Steinfield, C. y Lampe, C. (2010). With a little help from my friends: How social network sites affect social capital processes. *A networked self*, 132-153.

Ellison, N. B., Steinfield, C., y Lampe, C. (2011). Connection strategies: Social capital implications of Facebook-enabled communication practices. *New media & society*, 13(6), 873-892. <https://doi.org/10.1177/1461444810385389>

Emprendedores (2020) *Ranking de las 5.000 mayores empresas de España*. <https://bit.ly/39F0qGw>

EMT Madrid (s.f.) *Inicio* [Página de Facebook] Facebook. Recuperado el 30 de enero de 2021 de: <https://www.facebook.com/EMTMadrid>

EMT Valencia (s.f.) *Inicio* [Página de Facebook] Facebook. Recuperado el 30 de enero de 2021 de: <https://www.facebook.com/emtvalencia>

Enríquez, J. G. F. (2003). Un modelo holístico para la evaluación integral de las empresas. *Salud de los Trabajadores*, 11(2), 115-130.

Enterat (2020) *Cervezas España 2021 (más vendidas, mapa, marcas...)*. <https://bit.ly/3ubXjPH>

Enterat.com (2021) *Habitantes de Barcelona capital 2021 (datos de población)*. <https://bit.ly/3m17mTZ>

Equipo de Expertos VIU (2019) Director de *Marketing*: funciones, responsabilidades y requisitos. *Universidadviu.com*. <https://bit.ly/3IY8aJj>

Erkan, I., y Evans, C. (2016). The influence of E-wom in social media on consumers' purchase intentions: An extended approach to information adoption. *Computers in Human Behavior*, 61, 47–55. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.03.003>

Escobar, C. (2019) ¿Cómo hacer que el algoritmo de Facebook juegue a favor de tu marca? *Sproutsocial*. <https://bit.ly/3pj5aud>

Escobar Gallo, H. y Cuartas Mejía, V. (2006) *Diccionario Económico Financiero*. Universidad de Medellín, Colombia.

España. Carta de los derechos fundamentales de la Unión Europea 2000. Boletín Oficial del Estado, C 364, de 18 de diciembre, 1-22. <https://bit.ly/3IYZnbq>

España. Carta de los derechos fundamentales de la Unión Europea 2016. Boletín Oficial del Estado, C 202, de 7 de junio, 389- 405. <https://bit.ly/3jl11Ca>

España. Circular 4/2017, de 27 de noviembre, del Banco de España, a entidades de crédito, sobre normas de información financiera pública y reservada, y modelos de estados financieros. Boletín Oficial del Estado, 296, de 6 de diciembre, Sec 1, 119454- 120041.

España. Ley 11/2018, de 28 de diciembre, por la que se modifica el Código de Comercio. *Boletín Oficial del Estado*, 314, 29 de diciembre, 129833-129854. <https://bit.ly/2Zp88T2>

España. Ley 16/2007, de 4 de julio, de reforma y adaptación de la legislación mercantil en materia contable para su armonización internacional con base en la normativa de la Unión Europea. *Boletín Oficial del Estado*, 160, de 5 de julio, 29016-29047. <https://bit.ly/2WifbMi>

España. Ley 20/2007, de 11 de julio, del Estatuto del trabajo autónomo. *Boletín Oficial del Estado*, 166, de 12 de julio, 2007-13409. <https://bit.ly/3ibbiQR>

España. Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas. *Boletín Oficial del Estado*, 173, de 21 de julio, 1-93. <https://bit.ly/3m3h4VQ>

España. Ley 27/2014, de 27 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades. *Boletín Oficial del Estado*, 288, de 28 de noviembre de 2014, 1-156. <https://bit.ly/3zLs673>

España. Ley 34/2002, de 11 de julio, de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico. *Boletín Oficial del Estado*, 166, de 12 de julio, 1-38. <https://bit.ly/3AKqmfG>

España. Ley Orgánica 3/2018, del 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales. *Boletín Oficial del Estado*, 294, de 6 de diciembre, 1-67. <https://bit.ly/3oaFfEs>

España. Real Decreto 1066/2007, de 27 de julio, sobre el régimen de las ofertas públicas de adquisición de valores. *Boletín Oficial del Estado* 180, de 28 de julio. 1-40. <https://bit.ly/3ibOhxo>

España. Real Decreto 1159/2010, de 17 de septiembre, por el que se aprueban las Normas para la Formulación de Cuentas Anuales Consolidadas y se modifica el Plan General de Contabilidad aprobado por Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre y el Plan General de Contabilidad de Pequeñas y Medianas Empresas aprobado por Real Decreto 1515/2007, de 16 de noviembre. *Boletín Oficial del Estado*, 232, de 24 de septiembre, 1-135. <https://bit.ly/3CMepGJ>

España. Real Decreto 1317/2008, de 24 de julio, por el que se aprueba el Plan de contabilidad de las entidades aseguradoras. *Boletín Oficial del Estado*, 220, de 11 de septiembre, 36885-37072. <https://bit.ly/3o9kB7D>

España. Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad. *Boletín Oficial del Estado*, 278, de 20 de noviembre, 1-256. <https://bit.ly/2Y2mpEP>

España. Real Decreto 2486/1998, de 20 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento de Ordenación y Supervisión de los Seguros Privados. *Boletín Oficial del Estado*, 282, de 25 de noviembre de 1998, 1-100. <https://bit.ly/3D2MLpp>

España. Real Decreto de 22 de agosto de 1885 por el que se publica el Código de Comercio. *Boletín Oficial del Estado*, 289, de 16 de octubre, 1-69. <https://bit.ly/3ubY8rL>

España. Real Decreto de 24 de julio de 1889 por el que se publica el Código Civil. *Boletín Oficial del Estado*, 206, de 25 de julio, 1-277. <https://bit.ly/3ucOOUt>

España. Real Decreto-ley 4/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Mercado de Valores. *Boletín Oficial del Estado*, 165, de 24 de octubre, 1-189. <https://bit.ly/2XTBDMF>

España. Real Decreto-ley 11/2018, de 31 de agosto de transposición de directivas en materia de protección de los compromisos por pensiones con los trabajadores, prevención del blanqueo de capitales y requisitos de entrada y residencia de nacionales de países terceros y por el que se modifica la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas. *Boletín Oficial del Estado*, 214, de 4 de septiembre, 86686- 86733. <https://www.boe.es/eli/es/rdl/2018/08/31/11/dof/spa/pdf>

España. Real Decreto-ley 602/2016, de 2 de diciembre, por el que se modifican el Plan General de Contabilidad aprobado por el Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre. *Boletín Oficial del Estado*, 304, de 17 de diciembre, 1-32. <https://bit.ly/3o9f4hn>

España. Real Decreto-ley 634/2015, de 10 de julio, por el que se aprueba el Reglamento del Impuesto sobre Sociedades. *Boletín Oficial del Estado*, 255, de 11 de julio, 57729-57789. <https://bit.ly/3COOe2s>

España. Resolución de 28 de mayo de 2013, del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, por la que se dictan normas de registro, valoración e información a incluir en la memoria del inmovilizado intangible. *Boletín Oficial del Estado*, 132, de 3 de junio, 41746- 41766. <https://bit.ly/3EU2n00>

España. Resolución de 18 de septiembre de 2013, del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, por la que se dictan normas de registro y valoración e información a incluir en la memoria de las cuentas anuales sobre el

deterioro del valor de los activos. *Boletín Oficial del Estado*, 230, 25 de septiembre, 77333- 77366. <https://bit.ly/39HZm4B>

España. Resolución de 10 de octubre de 2018, de la Intervención General de la Administración del Estado, por la que se aprueba la adaptación del Plan General de Contabilidad Pública a los centros asociados de la Universidad Nacional de Educación a Distancia. *Boletín Oficial del Estado*, 255, de 22 de octubre, 102136- 102220. <https://bit.ly/3i8Ostf>

España. Resolución de 10 de septiembre de 2020, del Congreso de los Diputados, por la que se ordena la publicación del Acuerdo de derogación del Real Decreto-ley 27/2020, de 4 de agosto, de medidas financieras, de carácter extraordinario y urgente, aplicables a las entidades locales. *Boletín Oficial del Estado*, 243, de 11 de septiembre, 2664- 2675. <https://bit.ly/3uc5Z8w>

España. Sentencia del Tribunal Supremo 63/2011, 28 de Febrero de 2011, régimen de participación de las transmisiones sociales. Derecho de separación. Valoración de las participaciones. *Supremo.vlex.es*. <https://bit.ly/3AIKxKQ>

España. Sentencia del Tribunal Supremo 1582/2020, 23 de Noviembre de 2020. *Supremo.vlex.es*. <https://supremo.vlex.es/vid/852920689>

Estay, G. E. (2007) Valoración de empresas. Atlantic International University, Honolulu, Hawaii.

Esteban, A.; García, J.; Narros, M.; Olarte, C.; Reinares, E. y Saco, M. (2008) *Principios de marketing*. Barcelona, España: ESIC Editorial, 3ª edición.

Estrella Damm *Inicio* [Página de Facebook] Facebook. Recuperado el 30 de enero de 2021: <https://www.facebook.com/EstrellaDamm>

Estrella Galicia (s.f.) *Inicio* [Página de Facebook] Facebook. Recuperado el 30 de enero de 2021: <https://www.facebook.com/estrellagalicia>

Europapress (2014). *Así era The Facebook en 2004 y así es Facebook en 2014*. shorturl.at/yKPZ7

Europapress (2016). *10 años de News Feed en Facebook: ¿Sabes qué es y cómo funciona?*. <https://bit.ly/34uy3px>

Europapress (2018) *Zuckerberg reconoce el mal manejo de los datos de los usuarios de Facebook y promete más restricciones*. <https://bit.ly/3m0MFYf>

Europapress (2020) *Los españoles consumen 169 minutos de Internet al día y el uso aumenta incluso en verano. La Vanguardia*. <https://bit.ly/3i8rpPI>

European Commission (s.f.) *Code of Practice on Disinformation. Digital-strategy.ec.europa.eu*. <https://bit.ly/3oe7GkX>

Eventbrite (s.f.a.) *Cómo añadir un píxel de Facebook a tu evento*. <https://bit.ly/3CQSOgG>

Eventbrite (s.f.b.) *Pasos siguientes después de añadir tu evento en Facebook*. <https://bit.ly/3AKR9Zk>

Eventia (2018) *El verdadero valor de la co-creación de eventos y cómo funciona*. <https://bit.ly/3kHRENY>

Fàbregues Feijóo, S., Meneses Naranjo, J., Rodríguez Gómez, D., y Paré, M. H. (2016). *Técnicas de investigación social y educativa*. Editorial UOC: Barcelona, España.

Facchín, J. (2018) *¿Qué es Pinterest, para qué sirve y cómo funciona en español esta red social visual? Josefacchin*. <https://bit.ly/2C9A0vK>

Facchín, J. (2020) *Guía completa de Facebook Ads 2020: ¿cómo hacer publicidad en Facebook? Josefacchin*. <https://josefacchin.com/guia-de-facebook-ads/>

Facebook (s.f.a.) *Eventos. Servicio de ayuda*. <https://bit.ly/3IU2uzO>

Facebook (s.f.b.) *Workplace. Conecta a cada persona de tu organización*. <https://www.facebook.com/workplace>

Facebook (2018). *About Business Manager. Facebook Ads Help Centre*. <https://bit.ly/2C3VA4K>

Facebook (2019). Create a Facebook catalogue. *Facebook Ads Help Centre*. <https://bit.ly/2CjrsCF>

Facebook Cola Cao (10 de septiembre de 2018) *Mireia Belmonte entregará el miércoles la sexta de las #BecasVamos de Cola Cao y el Consejo Superior de Deportes*. [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/3iYFwH5>

Facebook Cola Cao (12 de septiembre de 2018) *Mireia Belmonde, campeona olímpica, nos enseña a realizar un buen calentamiento*. [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/2NcllpZ>

Facebook Cola Cao (24 de octubre de 2018) *Te presentamos los Cascos Gamer con Micro de ColaCao*. [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/36ueK1D>

Facebook Cola Cao (14 de noviembre de 2018) *¡Carla Morera, nueva ganadora de las #BecasVamos! Esta beca ha devuelto la ilusión a la comunidad de patinadores de Tarifa, con ...* [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/39HZRvv>

Facebook Cola Cao (28 de marzo de 2020) *Eso tan de #YoMeQuedoEnCasa de que encontréis todas las palabras y las dejéis en un comentario*. [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/39DYhur>

Facebook Cola Cao (6 de octubre de 2020) *Cambia de canción, controla los pasos y lee tus mensajes... ¡sin sacar el móvil! ¡Hazlo todo con tu nuevo smartwatch...* [Publicación de estado] Facebook. <https://fb.watch/3b-dcxzMxK/>

Facebook Cola Cao (21 de enero de 2021) *Si dices 5 veces PS5 delante de un espejo, no va a pasar nada. Pero si compras un pack grande de ColaCao...* [Publicación de estado] Facebook. https://fb.watch/3b_qJeRhJ_/

Facebook Cola Cao (17 de junio de 2021) *Ahora apetece un Cola Cao*. [Publicación de estado] Facebook. www.facebook.com/ColaCao/videos/488580395755040/

Facebook Cola Cao (22 de junio de 2021) *Hay cosas que nunca cambian*. [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/3zGn0ZB>

Facebook Desigual (14 de enero de 2019) *Portada Facebook*. [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/2NEBELf>

Facebook Desigual (11 de enero de 2020) *Tienda en Facebook*. [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/3CMftKJ>

Facebook Desigual (13 de marzo de 2020) *#LaVidaVolveráaSerChula*. [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/3kHyXKs>

Facebook Desigual (1 de enero de 2021) *Nueva colección #LoveTheWorld*. [Publicación de estado] Facebook. <https://fb.watch/3c1KltmDk->

Facebook Desigual (11 de enero de 2021) *This 2021... "You'll live each moment consciously and you'll enjoy it fully"*. [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/3o9vEhp>

Facebook Desigual (23 de enero de 2021b) *Tienda*. [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/3oaApr4>

Facebook Desigual (5 de junio de 2021) *Top Latino artists*. [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/3C081M7>

Facebook Desigual (20 de junio de 2021) *Wear it thousand ways*. [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/3F4dVxU>

Facebook Desigual (28 de julio de 2021) *Seamos honestos ... La verdadera felicidad fue la campana que sonó para la hora en casa*. [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/3EVISnG>

Facebook Estrella Damm (2018) *Página evento lanzamiento spot Álex y Julia*. [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/3BJPBPB>

Facebook Estrella Damm (4 de marzo de 2019) *Portada* [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/2WBAILy>

Facebook Estrella Damm (16 de abril de 2020) *Sant Jordi Musical*. [Publicación de estado] Facebook. <https://fb.watch/3c0rZUaZQH/>

Facebook Estrella Damm (3 de mayo de 2019) *Castellmare del Golfo, Sicily*. [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/3G2Qi9b>

Facebook Estrella Damm (27 de marzo de 2020) *#UnaEstrellaACasa*. [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/3AKSjUG>

Facebook Estrella Damm (26 de abril de 2020) *Les recomanacions d'en Nandu Jubany*. [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/3oe2Q7h>

Facebook Estrella Damm (13 de junio de 2020) *La sobreexplotació és un dels principals problemes del Mediterrani. Descobreix “Efecte Reserva”, un projecte per conservar* [Publicación de estado] Facebook. <https://fb.watch/3c0iTtEfGR/>

Facebook Estrella Damm (22 de junio de 2020) *Tota l'energia elèctrica que utilitzem té el certificat d'origen verd. Descobreix totes les iniciatives sostenibles*. [Publicación de estado] Facebook. <https://fb.watch/3b-Sz3Licp/>

Facebook Estrella Damm (10 de septiembre de 2020) *Gaudeix de #LaMercè al Fòrum a primera fila!* [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/3zD0mS4>

Facebook Estrella Damm (11 de diciembre de 2020) *Més del 90% dels plàstics que hi ha al Mediterrani es troben als fons marins. Descobreix la feina d'Oceana...* [Publicación de estado] Facebook. <https://fb.watch/3c0K9tG0Po/>

Facebook Estrella Damm (5 de enero de 2021) *Bon dia de Reis i recorda seguir l'estrella*. [Publicación de estado] Facebook. <https://fb.watch/3b-upK4ACh/>

Facebook Estrella Damm (23 de enero de 2021) *Portada*. [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/3F4bA6b>

Facebook Estrella Damm (26 de abril de 2021) *Tornar al mar*. [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/3udEgEA>

Facebook Estrella Damm (16 de junio de 2021) *Presentem “Amor a primera vista”, el nou #Mediterràniament, protagonitzat per la Mireia Oriol i en Mario Casas...* [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/3udEhZa>

Facebook for Business (marzo de 2019) Cambios en el alcance potencial. *Facebook*. <https://bit.ly/3mZ13kp>

Facebook for Business (5 de noviembre de 2019) Información general sobre el registro de páginas de noticias. *Facebook.com*. <https://bit.ly/39Df4Oj>

Facebook for Business (27 de noviembre de 2019) ¿Qué es el objetivo de tráfico? *Facebook.com*. <https://bit.ly/3kFx0y2>

Facebook for Business (30 de junio de 2020) Información sobre la verificación del negocio. *Facebook.com*. <https://bit.ly/3lTYgrW>

Facebook for Business (13 de noviembre de 2020) Crear una cuenta de WhatsApp Business para la API de WhatsApp Business. *Facebook.com*. <https://bit.ly/2Y0yoTu>

Facebook for Business (26 de noviembre de 2020) Crear un anuncio para clientes potenciales desde tu página de Facebook. *Facebook.com*. <https://bit.ly/3ob9V8v>

Facebook for Business (Julio 2021) Información sobre las páginas mundiales. *Facebook.com*. <https://bit.ly/2XOyNln>

Facebook for Business (s.f.) Crear un público similar. *Facebook.com*. <https://bit.ly/2XOyNln>

Facebook for Business (s.f.) *Retargeting*. <https://bit.ly/3vkwRE8>

Facebook for Business (s.f.) Tres cosas que los anunciantes deben saber sobre la realidad aumentada y la realidad virtual. *Facebook.com*. <https://bit.ly/3zltNCf>

Facebook for Business (s.f.) Elegir el límite de frecuencia ideal para tu campaña de alcance y frecuencia. *Facebook*. <https://bit.ly/3udFdNa>

Facebook for Business (s.f.) Anuncios de colección. *Facebook.com*. <https://bit.ly/39Loibb>

Facebook for Business (s.f.) Información sobre Audience Network. *Facebook.com*. <https://bit.ly/3kHvuvq>

Facebook for Business (s.f.) El centro de control para tus campañas publicitarias. *Facebook.com*. <https://bit.ly/3aFow4q>

Facebook for Business (s.f.) Tiendas de páginas de Facebook. *Facebook.com*. <https://bit.ly/2WcZ7ez>

Facebook for Business (s.f.) Información sobre marketplace para empresas. *Facebook.com*. <https://bit.ly/3ugcyas>

Facebook for Business (s.f.) *EVENTOS Conversiones offline*. <https://bit.ly/2WdFjI2>

Facebook for Business (s.f.) *Subir códigos promocionales y de barras únicos a los anuncios sobre ofertas*. <https://bit.ly/39G6u1q>

Facebook for Business (s.f.) CPC (costo por clic en el enlace). *Facebook.com*. <https://bit.ly/3mWmYbQ>

Facebook for Business (s.f.) Conversiones en el sitio web. *Facebook.com*. <https://bit.ly/3i9iFrU>

Facebook for Business (s.f.) Información sobre las conversiones offline. *Facebook.com*. <https://bit.ly/2WdFjI2>

Facebook for Business (s.f.) Crea eventos desde tu página para atraer más asistentes. *Facebook.com*. <https://bit.ly/3aMHDJS>

Facebook for Business (s.f.) Configurar una transmisión de video en vivo. *Facebook.com*. <https://bit.ly/2WcgJXY>

Facebook for Business (s.f.) Crear un público personalizado a partir de las interacciones con la página. *Facebook.com*. <https://bit.ly/39FKUtS>

Facebook for Business (s.f.) Configurar preguntas personalizadas en tu formulario instantáneo. *Facebook.com*. <https://bit.ly/3ia4kf4>

Facebook for Business (s.f.) *Descubre insights eficaces y prácticos sobre el comportamiento de los consumidores, marketing y mediciones.* <https://www.facebook.com/business/insights>

Facebook for Business (s.f.) Recopilar clientes potenciales con un CRM. *Facebook.com.* <https://bit.ly/39G6K0o>

Facebook for Business (s.f.) Usar una lista de clientes para crear un público personalizado. *Facebook.com.* <https://bit.ly/2Y0zX3O>

Facebook for Business (s.f.) Información sobre la segmentación por lugar. *Facebook.com.* <https://bit.ly/36sl2xB>

Facebook for Business (s.f.) Tu guía del administrador comercial de Facebook. *Facebook.com.* <https://bit.ly/3AMJXeh>

Facebook for Business (s.f.) Cómo agregar botones de llamada a la acción en los anuncios. *Facebook.com.* <https://bit.ly/3viNuQB>

Facebook for Business (s.f.) Anuncios para clientes potenciales. Ofrece valor a las personas y genera nuevos clientes potenciales. *Facebook.com.* <https://www.facebook.com/business/ads/lead-ads>

Facebook for Business (s.f.) Información sobre las tiendas de Facebook. *Facebook.com.* <https://bit.ly/3ibW1zc>

Facebook for Business (s.f.) Audience Insights. *Facebook.com.* <https://bit.ly/3ulmS0H>

Facebook for Business (s.f.) Publica ofertas para impulsar las ventas de tu empresa. *Facebook.com.* <https://bit.ly/3paPUQ1>

Facebook for Business (s.f.) Guía de anuncios de Facebook. *Facebook.com.* <https://www.facebook.com/business/ads-guide>

Facebook for Business (s.f.) Consolida una comunidad mediante publicaciones, historias y mensajes. *Facebook.com.* <https://bit.ly/3AN9rZK>

Facebook for Business (s.f.) Aprovecha el poder de los grupos para crear comunidades. *Facebook.com*. <https://bit.ly/3ucstpY>

Facebook for Business (s.f.) Ideas para conectarte con tu comunidad. *Facebook.com*. <https://bit.ly/39JEI9q>

Facebook for Developers (s.f.) *API de video en vivo*. <https://developers.facebook.com/docs/live-video-api>

Facebook Investor Relations (2020) Facebook Reports Fourth Quarter and Full Year 2019 Results. *Investor.fb.com*. <https://bit.ly/3o76xeT>

Facebook Pay (s.f.) *Homepage de la web*. <https://pay.facebook.com/es/>

Facebook TMB (25 de enero de 2018) *Aquests són els transports públics recomanats per al partit de tornada dels quarts de final de la Copa del Rei*. [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/3udEgEA>

Facebook TMB (28 de febrero de 2018) *La dansa agafa el metro*. [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/2NaMTMb>

Facebook TMB (2 de marzo de 2018) *La 12a edició del Concurs de Relats curts de TMB*. [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/2XOpOqC>

Facebook TMB (29 de marzo de 2019a) *Amb ganades de cap de setmana? Mou-te i omple't de vida aquesta tarda, a les 18 hores, ...* [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/2JHCvJK>

Facebook TMB (2 de noviembre de 2018) *Participa a #JoTMBé, guanya una invitació doble per a la preestrena de "Condorito, la pel·lícula"*. [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/2WfoX1J>

Facebook TMB (29 de marzo de 2019b) *Aquests són els transports públics recomanats per assistir demà a la tarda al derbi*. [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/327TNGh>

Facebook TMB (29 de marzo de 2019c) *La màgia de l'espectacle "Peter Pan el Musical" torna a Barcelona.* [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/2WEelzR>

Facebook TMB (19 de mayo de 2020) *És obligatori portar mascareta al #transportpúblic...* [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/3AK8Msa>

Facebook TMB (9 de enero de 2021) *Desconvocada la vaga de #metrobcn de dilluns després que la majoria de la plantilla acceptés en...* [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/3ibtKZP>

Facebook TMB (20 de agosto de 2021) *Pots resoldre l'enigma?* [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/2XPGDRQ>

Facebook Tous (3 de febrero de 2018) *Gwyneth Paltrow presenta la nueva colección. Descúbrela en tous.com y en tiendas TOUS.* [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/3zJS0lq>

Facebook Tous (14 de junio de 2018) *Disfruta del 30% de descuento en artículos seleccionados y llévate además un 10% adicional para tus próximas compras de julio.* [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/3uc4YgV>

Facebook Tous (7 enero de 2020) *Pal Soriano con joyas TOUS. Descubre todas las novedades en tous.com.* [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/3IZCaoa>

Facebook Tous (11 de enero de 2021) *¡Precios especiales! Hasta el -30% en bolsos y accesorios seleccionados.* [Publicación de estado] Facebook. <https://fb.watch/3c2ltVbnQR/>

Facebook Tous (19 de enero de 2021) *Básicos para el día a día. Descubre todas las novedades en tous.com.* [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/3CTt2IF>

Facebook Violeta by Mango (2 de enero de 2018) *Empiezan las rebajas.* [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/39Lp6Nf>

Facebook Tous (29 de julio de 2021) *Ocean*. [Publicación de estado] Facebook. <https://www.facebook.com/tousspain/videos/414950940022512/>

Facebook Tous (17 de agosto de 2021) *Los opuestos se atraen. ¡Combínalos juntos!* [Publicación de estado] Facebook. <https://bit.ly/3CPQTbU/>

Facebook Tous (11 de septiembre de 2021) *¡Conoce nuestro #TOUSSquad Colombia!* [Publicación de estado] Facebook. <https://www.facebook.com/tousspain>

Fama, E. F. y French, K. R. (2004). The Capital Asset Pricing Model: theory and evidence. *Journal of Economic Perspectives*, 18(3), 25–46. <http://dx.doi.org/10.1257/0895330042162430>

Fanjul, S. C. (2018) Matemáticas En realidad, ¿qué [...] es exactamente un algoritmo? retina.elpais.com. <https://bit.ly/39E4g2n>

Farfán González, J. (2013) Capital social y redes sociales digitales: Análisis de la red social MuyPR perteneciente a la plataforma NING. *RUTA: Revista Universitària de Treballs Acadèmics*.

Farquhar, P. H. y Ijiri, Y. (1993) A dialogue on momentum accounting for brand management. *International Journal of Research in marketing*, 10.

Farris, P. W., Hanssens, D. M., Lenskold, J. D. y Reibstein, D. J. (2015). Marketing return on investment: Seeking clarity for concept and measurement. *Applied Marketing Analytics*, 1(3), 267-282.

Farris, Z. (2018). *Facebook Ads Domination: The ultimate guide to using Facebook ads to get more leads and sales*. Texas, EEUU: Blue Falco Marketing, LLC.

Farucci, C. (2018). El gran cambio del algoritmo de Facebook: ¿adiós al alcance? ¡Soluciones! *Inboundcycle.com*. <https://bit.ly/2pAm5Mk>

Farucci, C. (2018b) *Cómo hacer un estudio de mercado sencillo con Facebook y Google*. <https://bit.ly/2XTqQC5>

Farucci, C. (2019) *Cómo hacer un estudio de mercado sencillo con Facebook y Google*. <https://bit.ly/2XTqQC5>

FASB (1984) Statement of Financial Accounting Concepts No. 5. Recognition and Measurement in Financial Statements of Business Enterprises. <https://bit.ly/3ERP9Rj>

FASB (2006) *Statement of financial accounting standards, n° 157. Fair Value measurement*. <https://bit.ly/3p2nsjb>

FASB (2010) *Statement of Financial Accounting Concepts No. 8. Conceptual Framework for Financial Reporting Chapter 1, The Objective of General Purpose Financial Reporting, and Chapter 3, Qualitative Characteristics of Useful Financial Information*. <https://bit.ly/3IVgp8W>

FASB (2020) *About the FASB*. <https://bit.ly/3oeaNt9>

Faulhaber, G. R. y Baumol, W. J. (1988). Economists as innovators: practical products of theoretical research. *Journal of Economic Literature*, 26(2), 577-600.

Fernandes-Farias, F., Freire, O., Quevedo-Silva, F., y Panosso-Netto, A. P. (2020). “si usted compra, yo compraré”: el boca a boca electrónico y la importancia de la credibilidad de la fuente en el contexto del turismo. *Estudios y perspectivas en turismo*, 29(1), 197-213.

Fernández, E. (2020) *Las mejores cervezas de tipo lager en España, según la OCU: Mahou lidera el ranking en las categorías de clásica y especial*. <https://bit.ly/2XSgNgd>

Fernández, J. D. (2017). La industria 4.0: Una revisión de la literatura. *Desarrollo e innovación en ingeniería*, 369.

Fernández, P. (2009). *La prima de riesgo del mercado según 100 libros*. España: IESE Business School.

Fernández, P. (2011). *201 preguntas sobre finanzas*. IESE Business School CIIF, Barcelona, España.

Fernández, P. (2014) ¿Cómo es un relaciones públicas online? *Inboundcycle*. <https://bit.ly/3o9DfMX>

Fernández, P. (2016). WACC: definición, interpretaciones equivocadas y errores (WACC: Definition and Errors).

Fernandez, p. (2016) *WACC: definición, interpretaciones equivocadas y errores (WACC: Definition and Errors)*. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1633408>

Fernandez, P. (1991). Utilización de la fórmula de Black y Scholes. *Análisis Financiero*, (53), 28-35.

Fernández, P. (2018) Tres sentencias judiciales con varios errores sobre la valoración de El Corte Inglés (A True Story About Civil Courts and Company Valuation). Barcelona, España: IESE.

Fernández, P. (2019) *Métodos de valoración de empresas*. Barcelona, España: IESE.

Fernández, P. E. (2013). Las audiencias en la era digital: interacción y participación en un sistema convergente. *Question*, 1.

Fernández De Los Santos, F. D. A. (2020). *Métodos de valoración de empresas. Aplicación al sector de la cerveza*. [Tesis fin de máster, Universidad de Sevilla, España] <https://idus.us.es/handle/11441/94838>

Fernández Beltrán, F. (2007) *La gestión de la nueva comunicación interna. Análisis de la aplicación de las tecnologías de la información en los procesos de comunicación interna de las universidades de la Comunidad Valenciana*. [Tesis Doctoral, Universitat Jaume I, Alicante, España] Tesis Doctorals en Xarxa. <https://www.tdx.cat/handle/10803/10464#page=1>

Fernández Esteban, C. (2020) Estas son las 5 mejores webs para buscar empleo en Internet. *Ticbeat.com*. <https://bit.ly/3i6nwKM>

Fernández Fernández, J. M (2009) Las combinaciones de negocios. *Pecunia: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, Universidad de León, España, 347-400.

Fernández Hermana, L. Á. (2008). Els internautes sacsegen l'arbre de la ciència. *QUA-DERNS*.

Ficco, C. R. (2011). Evolución histórica de los enfoques en contabilidad financiera: Implicaciones para los objetivos y los requisitos de la información contable. *Actualidad contable faces*, 14(23), 39-61.

Filieri, R. y McLeay, F. (2014) "E-WOM and accommodation: An analysis of the factors that influence travelers' adoption of information from online reviews". *Journal of Travel Research* 53(1): 44-57

Financhill (s.f.) *Financhill*. <https://financhill.com/>

Financial Food (abril 2020) *Damm Distribución Integral lanza la venta online a domicilio de las marcas que distribuye*. <https://bit.ly/3lYh3m9>

Financial Reporting Council (2019) Discussion Paper - Business Reporting of Intangibles: Realistic Proposals. *Frg.org.uk*. <https://bit.ly/39CuySz>

Fisher, I. (1930). *Theory of interest: as determined by impatience to spend income and opportunity to invest it*. Clifton, EEUU: Augustusm Kelly Publishers.

Fisher, I. (2014). *The money illusion*. Nueva York, EEUU: Simon and Schuster.

Flick, U. (2007). *Introducción a la investigación cualitativa*. Madrid, España: Sage.

Flores, M. y Rello F. (2003). Capital social: virtudes y limitaciones. En Compiladores, *Capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: en busca de un nuevo paradigma* (203-228). Santiago de Chile: Las Naciones.

Flores, J. y Vásquez-Párraga, A. Z. (2015). The impact of choice on co-produced customer value creation and satisfaction. *Journal of Consumer Marketing*, 32(1), 15-25.

Flores Vivar, J. M. (2009). Nuevos modelos de comunicación, perfiles y tendencias en las redes sociales. *Revista Comunicar*, 33 (17), 73-81. 10.3916/c33-2009-02-007

Flores Vivar, J. M. (2019). Inteligencia artificial y periodismo: diluyendo el impacto de la desinformación y las noticias falsas a través de los bots. *Doxa Comunicación*, 29. <https://doi.org/10.31921/doxacom.n29a10>

Follert, F., Herbener, J. M., Olbrich, M. y Rapp, D. J. (2019) Agree or Disagree? On the Role of Negotiations for the Valuation of Business Enterprises. *The Quarterly Journal of Austrian Economics* 21(4), 315-338. <https://doi.org/10.35297/qjae.010001>

Fombrun, C. J. (1996) *Reputation: Realising Value from the Corporate Image*. Boston, Estados Unidos: Harvard Business School Press.

Fombrun, C. J., Ponzi, L. J., y Newburry, W. (2015). Stakeholder tracking and analysis: The RepTrak® system for measuring corporate reputation. *Corporate Reputation Review*, 18(1), 3-24.

Fombrun, C. J., Van Riel, C. B. y Van Riel, C. (2004) *Fame y fortune: How successful companies build winning reputations*. Nueva Jersey, Estados Unidos: Ft Press.

Forbes (s.f.) *Forbes*. <https://www.forbes.com/#7c5e42142254>

Forero Siabato, M. F. y Duque Oliva, E. J. (2014). Evolución y caracterización de los modelos de Brand Equity. *Suma de negocios*, 5(12), 158-168.

Fornell, C. (1992). A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish experience. *Journal of Marketing*, 56 (1), 6-21.

Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J. y Bryant, B. E. (1996) The American Customer Satisfaction Index: Nature, purpose, and findings. *Journal of Marketing*, 60 (4), 7-18

Forrest, A. (2019) Facebook data scandal: Social network fined \$5bn over 'inappropriate' sharing of users' personal information. *Independent.co.uk*. <https://bit.ly/3ALyQmD>

Fragouli, E. (June 2010) *Intellectual Capital and Organizational Advantage: An Economic Approach to Its Valuation and Measurement*. [Sesión de conferencia] Proceedings of the 9th Annual Meeting of the EEFS International Conference, Atenas, Grecia.

Frandsen, F. y Johansen, W. (2013) Corporate communication. *The Routledge Handbook of Language and Professional Communication*. London, Reino Unido: Routledge.

Franzoni, C. y Stephan, P. (2021). *Uncertainty and Risk-Taking in Science: Meaning, Measurement and Management*. National Bureau of Economic Research.

Freeman, L. (1977). A set of measures of centrality based on betweenness. *Sociometry*, 40(1), 35-41. <https://doi.org/10.2307/3033543>

Freeman, R. E. (2004). ThDzine stakeholder approach revisited. *Zeitschrift für wirtschafts-und unternehmensethik*, 5(3), 228-254.

Freire Sánchez, A. (2014) Publicidad en torno al mito: el uso de figuras mitológicas como herramienta persuasiva del discurso publicitario/Advertising around the myth: use of mythological figures as a persuasive tool of advertising discourse. *Historia y comunicación social*, 19, 241-251. https://doi.org/10.5209/rev_HICS.2014.v19.45129

Freire Sánchez, A. (2017a) *El relato como contenido de marca. Conceptualización, clasificación y metodología de análisis de storytelling dirigido a niños*. [Tesis Doctoral, Universitat Abat Oliba CEU, Barcelona, España] CEU Repositorio Institucional. <https://bit.ly/3m00aZD>

Freire Sánchez, A. (2017b). *¿Cómo crear un storytelling de marca?: de la teoría a la práctica profesional*. Barcelona, España: Editorial UOC.

Frenquelli, F. (2017) Las redes sociales como espacio de identidad virtual. *Hipertextos*, 7 (5), Buenos Aires, Argentina.

Friedman, A. L. y Miles, S. (2006). *Stakeholders: Theory and practice*. Estados Unidos: Oxford University Press on Demand.

Frost, R. D. y Strauss, J. (2016). *E-marketing*. Londres, Reino Unido: Routledge.

Fuente, A., Herrero, J. y Gracia, E. (2010). Internet y apoyo social: sociabilidad online y ajuste psicosocial en la sociedad de la información. *Acción psicológica*, 7(1), 9-15.

Galeano, S. (2016) La herramienta de ofertas de Facebook mejora para potenciar los cupones de descuento online y offline. *Marketing4ecommerce*. <https://bit.ly/3BUnQE7>

Galeano, S. (2018a). Historia de Facebook: claves del éxito de la mayor red social del mundo. *Marketing 4 E'commerce*. <https://bit.ly/2WCPyBI>

Galeano, S. (2018b). Probamos Facebook Gaming, la plataforma de streaming de videojuegos que busca derrotar a Amazon Twitch. *Marketing 4 Ecommerce*. <https://bit.ly/2PIQDqa>

Galeano, S. (2019a). Cuáles son las redes sociales con más usuarios del mundo (2019). *Marketing 4 Ecommerce*. <https://bit.ly/33bFVMp>

Galeano, S. (2019b) Facebook cambia su algoritmo para priorizar (más) a las páginas y grupos que más te interesan. *Marketing4ecommerce.net*. <https://bit.ly/3ETDEck>

Galeano, S. (2019c) Facebook Workplace consigue un millón de nuevos usuarios en solo 8 meses y lanza nuevas funciones para seguir creciendo. *Marketing4ecommerce*. <https://bit.ly/39Fqote>

Galeano, S. (2020.a.) Ranking de las 50 tiendas de moda online más populares de España (2020). *Marketing4ecommerce*. <https://bit.ly/3m4k44a>

Galeano, S. (2020.b.) +40 cambios en Facebook que (seguramente) todavía no conoces. *Marketing4ecommerce*. <https://bit.ly/3m0URrt>

Galeano, S. (2021) XII Estudio de redes sociales 2021: TikTok y Twitch, al asalto de las redes clásicas. Facebook, en declive. *Marketing4ecommerce*. <https://bit.ly/39DKrYW>

Galindo Lucas, A. (2000). Fundamentos de valoración de empresas. <https://bit.ly/3m0k5pX>

Gallardo, C. (2014) *Análisis previo del lanzamiento de un producto al mercado*. Universidad San Francisco de Quito, Ecuador.

Gallego Trijueque, S. (2016) *Redes sociales digitales: información, comunicación y sociedad en el siglo XXI (2000-2010)*. Universidad Complutense de Madrid, España.

Galvão, P. (2019) Fanpage: qué es, cómo crear y administrar una página en Facebook. *Rockcontent.com*. <https://bit.ly/3DPQd6Z>

Gálvez Clavijo, I. (2016). *Facebook para empresas y emprendedores*. Antequera, España: IC Editorial.

Gambetti, R. C. y Graffigna, G. (2010). The concept of engagement: a systematic analysis of the ongoing *marketing* debate. *International Journal of Market Research*, 52(6), 801-826.

Gamboa, R. (2017) Bots de Facebook: qué son y cómo sacarles partido en tu negocio. *Robertogamboa* <https://robertogamboa.com/bots-de-facebook/>

Gandasegui, V. D. (2011). Mitos y realidades de las redes sociales. *Prisma Social: revista de investigación social*, (6), 340-366.

García, B. H. (2014). Acerca de la tasa de descuento en proyectos. *Quipukamayoc*, 15(29), 101-108.

García, J. O., Fernández, F. A., y Belmonte, R. C. (2008). *Biometría y seguridad. Fundación Rogelio Segovia para el Desarrollo de las Telecomunicaciones.*

García Y. (2020) Facebook Ads Manager: ¿cuáles son sus funciones? *IEBSchool*. <https://bit.ly/3AGfiQA>

García Abad, G. (2018) Analiza la ratio de estabilidad y busca un equilibrio entre inversión y financiación. *Hablemosdeempresas.com*. <https://bit.ly/3ANpaqT>

García Curran, E. (2015) La valoración de empresas. Métodos y aplicación práctica. Universidad Pontificia Comillas, Madrid, España.

García Jiménez, P. (2013) La valoración de empresas: el método de descuentos de Flujo de Caja Libre (DCF) y su aplicación práctica. *Cont4bl3*, 48, 18-24.

García Llorente, J. (2016) *Marketing digital. Manual teórico*. Editorial CEP: Madrid, España.

García Lorente, J. (2015). *Gestión de contenidos web. Manual teórico*. Madrid, España: Editorial CEP, S.L.

García Montes, A. (2019) ColaCao rediseña logo y packaging en su nuevo rebranding. *Graffica.info*. <https://graffica.info/nuevo-logo-de-colacao/>

García Morales, V. J. y Garrido Moreno, A. (2017). Herramientas Social Media: análisis de su uso y relevancia estratégica en el sector hotelero español. *ICE, Revista de Economía*, 894.

García Novoa, C. (2016). *La deducibilidad de gastos financieros en el impuesto de Sociedades*. Madrid, España: Marcial Pons Ediciones Jurídicas y Sociales

García Parra, J. M. y Jordà Lloret, J. M. (2004) *Dirección financiera* (Vol. 81). Barcelona, España: Edicions de la Universitat Politècnica de Catalunya, S.L.

García-Parra, M. (2007). Activos inmateriales y contabilidad. *Intangible Capital*, (3), 214-225. <http://dx.doi.org/10.3926/ic.25>

García Rodríguez, M. J. (2000) *La importancia de mantener la fidelidad de los clientes como un activo estratégico de gran valor para la marca*. Universidad de Vigo, España: ESIC Market.

García Sanz, N. (2019) ¿Qué es una comunidad de marca y por qué es importante? *Semrush.com*. <https://es.semrush.com/blog/comunidad-de-marca/>

García-Valdecasas, J. I. (2011). Una definición estructural de capital social. *Redes. Revista hispana para el análisis de redes sociales*, 20, 132-160.

Garnica, A. (1997) Brand Equity: una revisión bibliográfica. *Boletín Amai, Datos Tendencias y Diagnósticos. Asociación Mexicana de Agencias de Investigación de Mercados y Opinión Pública*, 12.

Garolera, J. (1997). *Aspectos distintivos del " Brand Equity" en marcas percibidas como locales y como globales*. Barcelona, España: IESE.

Garzón, M. (2018). Un repaso a la historia del icónico oso de TOUS. *Nueva Mujer*. <https://bit.ly/324AtK8>

Gascón, M. (2020) Facebook y los bulos del coronavirus: la plataforma asegura haber eliminado "cientos de miles" de noticias falsas. *20minutos.es*. <https://bit.ly/39EqzoF>

Gascón, J. F. F., del Olmo Arriaga, J. L., y Nieto, V. B. (2012). Presencia y reputación digital en " social media": comparativa en el sector de la moda. *Fonseca, Journal of Communication*, (5), 92-116.

Gebauer, H., Johnson, M. y Enquist B. (2010) Value co-creation as a determinant of success in public transport services. *Managing Service Quality*, 20 (6), 511-530.

Genbeta (2007) *Respectance, red social para homenajear a los seres fallecidos*. <https://bit.ly/34piwYg>

Gershoff, A. D., y Johar, G. V. (2006). Do you know me? Consumer calibration of friends' knowledge. *Journal of Consumer Research*, 32(4), 496-503.

Gil, A. (1990). *El análisis financiero en la incertidumbre*. Barcelona, España: Ariel Economía

Gil, I., Sánchez, M., Berenguer, G. y Gallarza, M. (2005). Encuentro de servicio, valor percibido y satisfacción del cliente en la relación entre empresas. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 15, 47-72

Gil Aluja, J. (1999). *Elementos para una teoría de la decisión en la incertidumbre*. Santiago de Compostela, España: Ed. MillaDOlro.

Gil de Zúñiga, H., Weeks, B. y Ardèvol-Abreu, A. (2017). Effects of the news-finds-me perception in communication: Social media use implications for news seeking and learning about politics. *Journal of computer-mediated communication*, 22 (3), 105-123. <https://doi.org/10.1111/jcc4.12185>

Gil Lafuente, A.M. y Ortigosa, M. (2009) El valor del cliente en relaciones contractuales con estimaciones inciertas. *Revista de Administración, Finanzas y Economía*, 3(2), 91-110.

Gilliam Haije, E. (2019) Las 30 Mejores Herramientas de Retroalimentación de Clientes: una vista general. *Mopinion.com*. <https://bit.ly/2Y0FyXS>

GIMB (2000) Flujos de fondos proyectados en situación de incertidumbre. *XIII Congreso Nacional de Profesionales en Ciencias Económicas*. Ciudad de San Carlos de Bariloche, Argentina.

Giraldo Oliveros, M. y Juliao Esparragoza, D. (2016) *Gerencia de marketing*. Universidad del Norte, Barranquilla, Colombia.

Glazer, E., Tracy, R. y Horwitz, J. (2019) FTC Approves Roughly \$5 Billion Facebook Settlement. *Wall Street Journal*. <https://on.wsj.com/3ui4TYX>

Godes, D. y Mayzlin, D. 2004. Using online conversations to study word-of-mouth communication. *Marketing Science*, 23(4), 45-560.

Godoy Pinedo, J. (2012). *Cómo construirse marca en las redes sociales*. Madrid, España: Instituto Español de Comercio Exterior.

Goel, V. y Somaiya, R. (2015). Facebook begins testing instant articles from news publishers. *The New York Times*, 13.

Gómez, Á. y Veloso, M. (2002). *Marketing en Internet y en los medios digitales interactivos*. Santiago de Compostela, España: Escuela de Negocios Caixanova-Tórculo Edicións.

Gómez, D. (2018) *Como Crear un Formulario de Facebook Para Clientes Potenciales*. [Video] Youtube. <https://bit.ly/3o5QFcJ>

Gómez, J. (2019). *GFK, Javier Gómez Mora, marcas de toda la vida a marcas posthumanas, 8º Observatorio de Branding*. [Video] Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=Etkq8A40cml>

Gómez, M. A. (2015). *Edgerank de Facebook y sus últimos cambios*. <https://bit.ly/3vmtXP9>

Gómez, O. (2014). *7 estrategias claves para atraer clientes con Facebook*. Diseño Latinoamerica.

Gómez Henao, R. (s.f.) APUNTES A LA TEORÍA MARXISTA PARA EL SIGLO XXI. *Eumed*. <https://bit.ly/3FRcZxj>

Gómez Restrepo, A. M. (2011). *Estudio empírico sobre el impacto del marketing relacional en la rentabilidad de los negocios en escenarios no contractuales*. [Tesis Doctoral, Universidad Nacional de Colombia, Medellín, Colombia] Repositorio Institucional UN. <https://bit.ly/3G6tZiU>

Gonçalves, W. (2018) Elementos esenciales que debes tener en tu sitio web. *Rockcontent.com*. <https://bit.ly/39JK5ju>

González, A. (2021) Desigual expande su eCommerce a 108 nuevos países, con el objetivo de que el 60% de sus ventas sean online en 2023. *Marketing4ecommerce*. <https://bit.ly/3m6Zz7k>

González, E., Orozco, M. y Barrios, A. (2011). El valor de la marca desde la perspectiva del consumidor. *Revista Contaduría y Administración*, 235, 217-239.

González Cutillas, M. (2016) *Metodología de valoración de empresas*. Universidad de Almería, España.

González Fernández-Villavicencio, N. (2016). Bibliotecas, medios y métricas de la web social. *Anales de documentación*, 19 (1).

González Hernández, E. M., Orozco Gómez, M., y Barrios, A. D. L. P. (2011). El valor de la marca desde la perspectiva del consumidor. Estudio empírico sobre preferencia, lealtad y experiencia de marca en procesos de alto y bajo involucramiento de compra. *Contaduría y administración*, (235), 217-239.

González León, A. y Ortega de Villalobos, Z. (2011). Capital intelectual y la NIC 38: el binomio que favorece la valoración de la empresa. *Teorías, Enfoques Y Aplicaciones En Las Ciencias Sociales*, 3(6), 41-54.

González Oñate, C. y Caldevilla Domínguez, D. (2010) La Nueva Narrativa en el Periodismo Binario. *XI Congreso de periodismo digital*. Huesca, España. 99-113

González Santana, M. (2019) ¿Cómo hacer retargeting y remarketing en Redes Sociales? *Semrush.com*. <https://bit.ly/39Lrunb>

Google (s.f.) *Crea formularios atractivos*. <https://bit.ly/3DOp1FB>

Gordcolling (s.f.) *Housing market and stock market forecasts*. <https://gordcollins.com/>

Gordon, M. J. (1959). Dividends, earnings, and stock prices. *The review of economics and statistics*, 99-105. <https://doi.org/10.2307/1927792>

Gordon, M. J. y Shapiro, E. (1956) Capital Equipment Analysis: The Required Rate of Profit. *Management Science*, 3 (1), 102-110. <https://doi.org/10.1287/mnsc.3.1.102>.

Gordy, M. B. (2000). A comparative anatomy of credit risk models. *Journal of Banking y Finance*, 24(1-2), 119-149.

Gosain, A., Srivastava, M. y Gupta, D. (2019) Antecedents to Customer Engagement: Moderating Role of Media Richness of Brand. *Theoretical Economics Letters*, 9(7), 2550-2565.

Gosso, F. (2010). Hiper satisfacción del cliente. México: Panorama editorial.

Gotter, A. (2015) How to Measure Social ROI on Facebook Ads. *Social Media Examiner*. <https://bit.ly/3DPOxuo>

Graham, B., Dodd, D. L. F. y Cottle, S. (1934). *Security analysis* (Vol. 452). New York, Estados Unidos: McGraw-Hill.

Granados Franco, E. (2020, January). The global risks report 2020. In *World Economic Forum*.

Granovetter, M. S. (1973). The strength of weak ties. *American journal of sociology*, 78(6), 1360-1380.

Green, P. E. y Krieger, A. M. (1995). Attribute importance weights modification in assessing a brand's competitive potential. *Marketing Science*, 14(3), 253-270.

Green, P. E. y Srinivasan, V. (1978). Conjoint analysis in consumer research: issues and outlook. *Journal of consumer research*, 5(2), 103-123.

Greene, J.C., Caracelli, V.J. y Graham, W.F. (1989) Toward a conceptual framework for mixed method evaluation designs. *Educational evaluation and policy analysis*, 11 (3), 255-274. <https://doi.org/10.2307/1163620>

Grisaffe, D. B. y Nguyen, H. P. (2011). Antecedents of emotional attachment to brands. *Journal of Business Research*, 64(10), 1052-1059.

Gruen, T. W. (1997) Relationship *Marketing*: The Route to *marketing* efficiency and effectiveness. *Business Horizons*, 4 (6), 32-38.

Guadalupe, G. A. y García, A. L. G. (2018). Métricas de comportamiento y sentimientos para la gestión y producción de contenidos audiovisuales. *Fonseca, Journal of Communication*, (17), 39-55.

Guerrero-Martínez, D. G. (2012). Factores clave de éxito en el negocio del retail. *Ingeniería Industrial*, (030), 189-205.

Guerricagoitia, L. y Vega, G.S. (2011) Diez claves para entender cómo funcionan las agencias de “rating”. *Cinco días. elpais.com*. <https://bit.ly/3CPTEtM>

Guillén, A. (1993). La teoría de las ondas largas en la explicación de las crisis económicas. *Problemas del Desarrollo*. <https://doi.org/10.22201/iiec.20078951e.1993.92.32732>

Guindal, M. (2021) El final de la pesadilla. *La Vanguardia*. <https://bit.ly/2XZeEiY>

Guirado Zamora, M.R. (2012). La Interacción de los Públicos en Facebook: El Caso de los Periódicos de Andalucía. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 2 (3), 27-44. <https://bit.ly/3IYiTn3>

Gulcin, I. E. (2019). The Possible Risks of Using Facebook in Corporate Communication. *International Journal of Business and Management*, 7(2), 30-42. <https://doi.org/10.20472/BM.2019.7.2.003>

Gummerus, J., Liljander, V., Weman, E. y Pihlstrom, M. (2012) Customer engagement in a Facebook brand community. *Management Research Review*, 35 (9), 857-877.

Gurdgiev, C. (2005). *Uncertainty and Risk: From Entitlement Theory of Justice to Inalienable Rights*. Department of Economics, Trinity College.

Guthrie, J. (2001). The management, measurement and the reporting of intellectual capital. *Journal of Intellectual capital*, 2(1), 27-41.

Gutiérrez, A. (2017) Caso de éxito de Desigual: ¿Cómo identificar al cliente online en la tienda física? *Ecommerce-news*. <https://bit.ly/2IEuzb6>

Gutiérrez López, C. (2009) El inmovilizado intangible. *Pecunia: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de León, España*, 31-54.

Gutiérrez Jiménez, M. (1985). *Las bases de datos: una herramienta moderna que contribuirá a la oportuna difusión de información científica y técnica*. Catie, Turrialba, Costa rica.

Gvili, Y. y Levy, S. (2018). Consumer engagement with eWOM on social media: the role of social capital. *Online Information Review*. <https://doi.org/10.1108/OIR-05-2017-0158>

Hafshejani, M. A., Nayebzadeh, S. y Roknabadi, A. D. (2017) Identifying and Ranking of *Marketing Performance Measurement Metrics*.

Halpern, D. F. (2005). How time-flexible work policies can reduce stress, improve health, and save money. *Stress and health*, 21(3), 157-168. <https://doi.org/10.1002/smi.1049>

Hamilton G., (1996) *Risk Management 2000*. Lund, Suecia: Studentlitteratur.

Han, B. C. (2013). *La sociedad de la transparencia*. Barcelona, España: Herder Editorial.

Hansson, S. O. (2002). Philosophical perspectives on risk, Keynote address at the conference Research in Ethics and Engineering '. *Delft University of Technology*.

Harari, Y. N. (2016) *Sàpiens, una breu història de la humanitat*. Barcelona, España: Edicions 62

Harris, A. L. y Rea, A. (2009). Web 2.0 and virtual world technologies: A growing impact on IS education. *Journal of information systems education*, 20(2), 137-144.

Haugsbakken H. (2014) Connecting Social Capital by Social Media. In: Kimppa K., Whitehouse D., Kuusela T., Phahlamohlaka J. (eds) *ICT and Society*.

HCC 2014. *IFIP Advances in Information and Communication Technology*, 431. Springer, Berlin, Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-662-44208-1_2

Haywood, K. M. (1989). Managing word of mouth communications. *Journal of Services Marketing*.

Heinonen, K. (2011) 'Consumer activity in social media: Managerial approaches to consumers' social media behavior'. *Journal Of Consumer Behaviour*, 10(6), 356-364. <https://doi.org/10.1002/cb.376>

Helliwell, J. F. y Putnam, R. D. (2004). The social context of well-being. *Philosophical Transactions of the Royal Society*, 359(1449), 1435–1446. <https://doi.org/10.1098/rstb.2004.1522>

Hennig-Thurau, T., Gwinner, K.P., Walsh, G. y Gremler, D.D. (2004) Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: what motivates consumers to articulate themselves on the internet. *Journal of Interactive Marketing*, 18 (1), 38-52. <https://doi.org/10.1002/dir.10073>

Hernández, B. (2012) Cómo crear una Base de Datos propia con Facebook para tu empresa. *Inboundcycle.com*. <https://bit.ly/2YTMITi>

Hernández Armenta, M. (2019) Alinear lo digital y lo “offline” el gran reto para las compañías en México. *Forbes.com*. <https://bit.ly/39H4wO5>

Hernández Díaz, N. y Castro Sierra, F. A. (2019). Mapas cognitivos con operaciones de números borrosos para determinar el impacto de los riesgos en el tiempo de desarrollo de proyectos. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 13(3), 30-46.

Hernández Esteve, E. (2005). Reflexiones sobre la naturaleza y los orígenes de la contabilidad por partida doble. *Pecunia: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de León*, (1), 93-124.

Hernández-Sampieri, R. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw Hill México.

Hernon, P. y Altman, E. (2010) *Assesing Service Quality: Satisfying the Expectations of Library Customers*. Chicago, Estados Unidos: American Library Association.

Herr, P. M., Kardes, F. R., y Kim, J. (1991). Effects of word-of-mouth and product-attribute information on persuasion: An accessibility-diagnostics perspective. *Journal of consumer research*, 17(4), 454-462

Herrera, F. (2013) Usando Facebook para promocionar marcas. *Marketingenredesociales.com*. <https://bit.ly/39CjzIW>

Herrera, M., y Barquero, J. D. (2013). Redes sociales. De metáfora a paradigma. *Reis*, (144), 153-164.

Herrera Morales, M. A. y Rodríguez Gómez, C. (2020) *Submódulo I. Comunidades virtuales: Módulo II. Hardware y comunicaciones*.

Herrerías Velasco, J. M., Callejón Céspedes, J. y Herrerías Pleguezuelo, R. (2014) Comparación de la distribución triangular, con una distribución tipo I de Pearson, como modelos para los problemas en ambiente de riesgo e incertidumbre. *Anales de ASEPUMA*, (22), 17.

Herrero, J., Meneses, J., Valente, L. y Rodríguez, F., (2004). Participación social en entornos virtuales. *Psicothema*, 16 (3), 456-460.

Herreros, F. (2002a). *¿Por qué Confiar? El Problema de la Creación de Capital Social*. Madrid, España: CEACS

Herreros, F. (2002b) ¿Son las relaciones sociales una fuente de recursos? Una definición de capital social. *Papers*, 67, 129-148.

Hidalgo Toledo, J. A. (2014). Redes sociales digitales y sus implicaciones éticas. *Ética Y Redes Sociales*, 87-116.

Higgins, E. T. (2005) Value from regulatory fit. *Current Directions in Psychological Science* 14, 209–213.

Higgins, E. T. (2006) Value from hedonic experience and engagement. *Psychological Review* 113, 439–460.

Hlavinka, K. y Sullivan, J. (2011). The billion-member march: The 2011 colloquy loyalty census: Growth and trends in loyalty program membership and activity. *Journal of Consumer Marketing* 24 (5), 313-321. <https://doi.org/10.1108/07363760710773139>

Hobbs, L. (1999). *Diseñar su propia página web*. Barcelona, España: Marcombo.

Ho-dac, N. N., Carson, S. J., y Moore, W. L. (2013) The Effects of Positive and Negative Online Customer Reviews: Do Brand Strength and Category Maturity Matter? *Journal of Marketing*, 77, 37–53. <https://doi.org/10.1509/jm.11.0011>

Hodges, C. y Mills, A. (2018) FASB emite estándar para enmendar revelaciones requeridas de la medición del valor razonable. *Deloitte.com*. <https://bit.ly/3ALO62P>

Hodgson, P. y White, R.P. (2003) Incertidumbre empresarial. *Effective management*. 126.

Hoffman, D. L., y Fodor, M. (2010). Can You Measure the ROI of your social Media *Marketing?* *MIT Sloan Management Review*, 52 (1), 40-49.

Hogan, J. E., Lemon, K. N., y Libai, B. (2004). Quantifying the Ripple: Word-of-Mouth and Advertising Effectiveness. *Journal of Advertising Research*, 44(3), 271–280. <https://doi.org/10.1017/S0021849904040243>

Holabarcelona.com (s.f.) *Telefèric de Montjuïc*. <https://bit.ly/2XjJi6n>

Hollebeek, L. D. (2011). Demystifying customer brand engagement: Exploring the loyalty nexus. *Journal of marketing management*, 27(7-8), 785-807.

Hootsuite (2018) *¿Cómo vender en Facebook? Marketplace la guía definitiva para negocios*. <https://bit.ly/3n6bTFn>

Hopenhayn, S. (1993) EL MUNDO SEGÚN BAUDRILLARD. *Estudios Públicos*, 51.

Hoyer, W., Chandy, R., Dorotic, M., Krafft, M. y Singh, S. (2010) Consumer Cocreation in New Product Development. *Journal of Business Research*, 13, 283-296.

Hoyer, W y MacInnis, D. (2007) *Consumer Behaviour*. Boston, Estados Unidos: Houghton Mifflin Company.

Hsu, L. y Lawrence, B. (2016). The role of social media and brand equity during a product recall crisis: A shareholder value perspective. *International Journal of Research in Marketing*, 33(1), 59-77. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2015.04.004>

Huang, H. (2010) China's legal responses to the global financial crisis: from domestic reform to international engagement. *Australian Journal of Asian Law*, 12(2).

Hubspot (2019) Usa las etapas del ciclo de vida. *Knowledge. Hubspot.com*. <https://knowledge.hubspot.com/es/contacts/use-lifecycle-stages>

Hubspot (2020.a.) *Guía completa sobre e'commerce*. <https://bit.ly/3p9rq9M>

Hubspot (2020.b.) *Lista esencial de estadísticas de marketing para 2020*. <https://www.hubspot.es/marketing-statistics>

Hulbert, B. y Lefkaditis, P. (2009). Valoriser la clientèle de l'entreprise comme un actif comptable. Actes du Congrès de l'AFM.

Hulyksmith, T. (2018) Cómo crear un evento local de Facebook para su negocio. *Socialmediaexaminer.com*. <https://bit.ly/3CSPUrH>

IAB Europe (Junio 2020) *Connected TV challenges and opportunities for advertisers*. <https://bit.ly/3IXOh5b>

IABSpain (2020) *Estudio anual de redes sociales 2020*.
<https://bit.ly/3n5jdke>

IABSpain (2021) *Estudio de redes Sociales 2021*. <https://bit.ly/3n1DOGH>

Iacobucci, D. y Churchill, G. A. (2010) *Multivariate Data Analysis. Marketing Research*.

IASB (2004) Norma Internacional de Contabilidad 38. *Nicniff.org*.
https://www.nicniif.org/files/u1/NIC_38.pdf

IASB (2009) Fair Value Measurement. Basis for Conclusions.
<https://bit.ly/3m3l2N0>

IASB (2015) Marco conceptual para la información financiera. Proyecto de norma PN/2015/3. *Ifrs.org*. <https://bit.ly/3z1BU1F>

IASB (2018) *Conceptual Framework for Financial Reporting*. *Incp.org.co*.
<https://bit.ly/3n5l7Bu>

IASB (noviembre de 2015) Norma Internacional de Contabilidad nº 36 Deterioro del valor de los activos. *ICAC*. <https://bit.ly/3jaYb2x>

Ibáñez-Cubillas, P. (2016) Aproximación al Análisis de Redes Sociales (ARS) en Comunidades Virtuales Approach to Social Network Analyzing (SNA) on Virtual Communities. *Virtual Communities of and for Learning*, 51.

Iberinform (2020) *Las 5.000 mayores empresas españolas facturan casi 1,2 billones de euros*. <https://bit.ly/3AMO4rz>

ICAC (2007) *Plan general de contabilidad de pequeña y mediana empresa*. <https://bit.ly/3ue87N3>

ICAC (2017) *Plan general de contabilidad*. <https://bit.ly/39H4NAS>

ICAC (Enero 2020) *Interpretación SIC 32 Activos intangibles — Costes de sitios web*. <https://bit.ly/3CN6l39>

ICAC (diciembre 2016) *Norma Internacional de Contabilidad nº 16 Inmovilizado material*. <https://bit.ly/3AY4mhD>

ICEA (2-29 de septiembre y 1,5 y 6 de octubre). *Cuantificación del riesgo de suscripción no vida*. Jornadas del plan de formación continuo del sector asegurador, Madrid, España.

IFRS Foundation (2001a) NIC 19 Beneficios a los Empleados. *Deloitte.com*. <https://bit.ly/3i9JWuv>

IFRS Foundation (2001b) Nic 38. Activos intangibles. *Deloitte.com*. <https://bit.ly/3ERSK1L>

IFRS Foundation (2010) El Marco Conceptual para la Información Financiera 2010. *Ciroconsultoria.com*. <https://bit.ly/3viTngF>

IFRS Foundation (2018a) NIFF3, Combinación de negocios. *Deloitte*. <https://bit.ly/3EUtCY7>

IFRS Foundation (2018b) *Conceptual Framework for Financial Reporting*. *Incp.org.co*. <https://bit.ly/3FVmJGI>

Igartua, J. J. y Humanes, M. L. (2004). El método científico aplicado a la investigación en comunicación social. *Journal of health communication*, 8(6), 513-528.

Iglesias Fraga, A. (2021) La 'magia digital' detrás de Cola Cao y Nocilla: procesos inteligentes y dato único. *El Español*. <https://bit.ly/3zAF6MI>

InboundCycle (s.f.) *Tráfico directo: un concepto no tan sencillo*. <https://bit.ly/3kFwwK4>

Infobae (2021) *Por qué motivos Facebook puede bloquear o eliminar tu cuenta definitivamente*. <https://bit.ly/3uc1xqy>

ING Direct (s.f.) *Cuenta nómina, plan amigo*. <https://bit.ly/3paVcLn>

International Monetary Fund (2014) *IMF Financial Operations 2014*. <https://bit.ly/3mVnwPe>

Ionos (2020) *¿Qué es y cómo funciona una broadcast IP?*
<https://bit.ly/3DSfiht>

IPMARK (2020) *Zara, Movistar y Santander, las marcas españolas más valiosas.* <https://cutt.ly/9kqSPwe>

IPMark (2021) *Facebook factura en España más de 560 millones de euros gracias a la inversión publicitaria.* <https://bit.ly/2WhmUdy>

Iriarte, A. A. (2002). Estimaciones contables: normas de auditoría. *Partida doble*, (135), 28-35.

Isaak, J. y Hanna, M. J. (2018). User data privacy: Facebook, Cambridge Analytica, and privacy protection. *Computer*, 51(8), 56-59.

ISO (s.f.) Norma internacional ISO 31000. *Cdn.standards.iteh.ai.*
<https://bit.ly/3i9B5sV>

Ivars Parceró, A. (2017) *¿Qué es el Píxel de Facebook?* *lebschool.com.*
<https://bit.ly/2Y2tk0L>

IVSC (2016.a.) *IVS 105: valuation approaches and methods.*
<https://www.ivsc.org/files/file/view/id/648>

IVSC (2016.b.) *IVS 210: Intangible Assets.*
<https://www.ivsc.org/files/file/view/id/647>

IVSC (2017) *IVS 2017.* <https://bit.ly/3o5T5rP>

Izcara Palacios, S. P. y Andrade Rubio, K. L. (2003) *La entrevista en profundidad teoría y práctica.* Universidad Autónoma de Tamaulipas, Tamps, México.

Izquierdo, A. (2021) *[2021] Las políticas de Facebook Ads y cómo evitar que te inhabiliten la cuenta.* <https://bit.ly/3zIF31s>

Jackson, S. (2009) *Cult of Analytics.* Oxford, Reino Unido: Butterworth-Heinemann

Jain, D. y Singh, S. S. (2002). Customer lifetime value research in *marketing: A review and future directions*. *Journal of interactive marketing*, 16(2), 34. <https://doi.org/10.1002/dir.10032>

Jalilvand, M. R., Samiei, N., y Mahdavinia, S. H. (2011). The effect of brand equity components on purchase intention. *International business and management*, 2(2), 149-158.

Jang, H., Olfman, L., Ko, I., Koh, J. y Kim, K. (2008). The Influence of On-Line Brand Community Characteristics on Community Commitment and Brand Loyalty. *International Journal of Electronic Commerce*, 12(3), 57-80. <https://doi.org/10.2753/JEC1086-4415120304>.

Jaramillo, L., Mediavilla, A., Martínez, H., Rodríguez, J., Zazo, L., Calderón, L., Rubira, R., Gelado, R., Magro, S. y Mimenza, L. (2018) *Periodismo Digital: tras las comunidades sostenibles en el ciberespacio*. Pamplona, España: Ediciones Egregius.

Jarrín Ochoa, P. (2011) *Crisis actual de la economía mundo capitalista*. Quito, Ecuador: Estado del país.

Javier, E. (2019) ¿Cómo se cálculo el PER, el beneficio por acción y la rentabilidad por dividendo? *Rankia.com*. <https://bit.ly/3uaKWU0>

Jeanet, G. y Spanjaard, O. (2009). Optimizing the Hurwicz criterion in decision trees with imprecise probabilities. In *International Conference on Algorithmic Decision Theory* (340-352). Berlin, Alemania: Springer.

Jennergren, L. P. (2002). A Tutorial on the McKinsey Model for Valuation of Companies, Fourth revision, August 26, 2002. *Stockholm School of Economics*, 2.

Jick, T. D. (1979). Mixing qualitative and quantitative methods: Triangulation in action. *Administrative science quarterly*, 602-611.

Jiménez, C. (2019) Big Data: qué es y cómo funciona. *Forbes*. <https://forbes.es/business/33690/big-data-funciona/>

Jiménez, M. (2016) Facebook quiere ayudar a las marcas a ahorrar en el marketing internacional. *CincoDías*. <https://bit.ly/39DNwlu>

Jiménez, M. y Zambrano, H. P. (2011). Capital social en empresas familiares. *Revista Venezolana de Gerencia*, 16(54), 255-273.

Jin, B. y Lee, S. (2013). Enhancing community capacity: Roles of perceived bonding and bridging social capital and public relations in community building. *Public Relations Review*, 39(4), 290-292. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2013.08.009>

Jobtalent (2013) *La intranet como herramienta de comunicación interna*. <https://bit.ly/3oa4sir>

Johson, R.E. y Chang, C.H. (2006) "I" is to continuance as "we" is to affective: the relevance of the self-concept for organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*. 27 (5), 549-570.

Jones, R. (2005). Finding sources of brand value: Developing a stakeholder model of brand equity. *Journal of brand management*, 13(1), 10-32.

Juan, S. y Roussos, A. (2010). *El focus group como técnica de investigación cualitativa*. Universidad de Belgrano, Buenos Aires, Argentina.

Juárez, D. (2016) Desaparece Fotolog, la primera gran red social. *La Vanguardia*. <https://bit.ly/3IQMOOY>

Juglar, C. (1862), *Des crises commerciales et de leur retour périodique en France, en Angleterre et aux États-Unis*. París, Francia: Guillaumin et Cie.

Jumpthegap (s.f.) *Reglas*. <https://www.jumpthegap.net/rules>

Justel, S. (2015) Cómo internet ha reducido a cuatro la teoría de los seis grados. *La Vanguardia*. <https://bit.ly/39DNAle>

Kagermann, H., Wahlster, W. y Helbig, J. (2013) *Recommendations for implementing the strategic initiative INDUSTRIE 4.0. Final report of the Industrie*

4.0 Working Group. Acatech, National Academy of Science and Engineering, Munich, Alemania.

Kahn, W. A. 1990. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33, 692–724.

Kahneman, D. (2012). *A proposal to deal with questions about priming effects*. Londres, Reino Unido: Nature

Kalaighnam, K. y Varadarajan, R. (2006) Customers as co-producers. Implications for *marketing* strategy effectiveness and *marketing* operations efficiency. *The Service-dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions*. Nueva York, Estados Unidos: M.E. Sherpa.

Kaltcheva, D., Patino, V., Laric, A. V., Pitta, A. y Imperato, N. (2014). Customers relational models as determinants of customer engagement value. *Journal of Product y Brand Management*, 23(1), 55-61.

Kamaleon (2017) *Marketing de retención de clientes. ¿Cómo medir y mejorar la tasa de fidelización de mis clientes?* <https://bit.ly/2Zpl8YQ>

Kantar (s.f.) *Brandz Top 30 Most Valuable Spanish Brands 2020*. <https://www.kantar.com/campaigns/brandz/spain>

Kantar (junio 2021) *Brand Footprint 2021. A global ranking of the most chosen consumer brands*. <https://bit.ly/3BRwROm>

Kapferer, J. N. (1992). La Marca, capital de la empresa: principios y control de su gestión. Barcelona, España: Deusto.

Kaplan, S. y Garrick, B. J. (1981). On the quantitative definition of risk. *Risk analysis*, 1(1), 11-27. <https://doi.org/10.1111/j.1539-6924.1981.tb01350.x>

Kaplan, A. y Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68.

Kaplan R.S. y Norton D.P. (1992) The Balanced Scorecard - Measures That Drive Performance, *Harvard Business Review*, 70

Katz, C. (2014). Ernest Mandel y la teoría de las ondas largas. *Razón y revolución*, 7.

Katz, E. y Lazarsfeld, P. F. (1955). *Personal Influence, The part played by people in the flow of mass communications*. New Jersey, Estados Unidos: Transaction publishers.

Kaufmann, A. y Gil Aluja, J. (1986) *Introducción de la teoría de los subconjuntos borrosos a la gestión de las empresas*. Santiago de Compostela, España: Ed. MillaDOlro.

Keller, K. L. (1993) Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Bases Brand Equity. *Journal of Marketing*, 67, 1-22.

Keller, K. L. (2001). *Building customer-based brand equity: A blueprint for creating strong brands*. Cambridge, Estados Unidos: Marketing Science Institute.

Keller, K. L. y Kotler, P. (2012). Branding in B2B firms. In *Handbook of business-to-business marketing*. Cheltenham, Reino Unido: Edward Elgar Publishing.

Kim, S., Martinez, B., McClure, C., y Kim, S. H. (2016). eWOM Intentions toward Social Media Messages. *Atlantic Marketing Journal*, 5(1)

King, K. (2003). The valuation and exploitation of intangible assets. Valuation-consulting.co.uk. <https://www.valuation-consulting.co.uk>.

Knight, F. H. (1921). *Risk, uncertainty and profit (Vol. 31)*. Massachusetts, EEUU: Houghton Mifflin.

Kohli, C., y Leuthesser, L. (2001). Brand equity: Capitalizing on intellectual capital. *Ivey Business Journal*, 65(4), 74-81.

Kotler, P. (1974) *Marketing during periods of shortage*. *Journal of Marketing*, 38(3), 20-29. <https://doi.org/10.1177/002224297403800305>

Kotler, P. (1996) *Dirección de Mercadotecnia*. México DF: Prentice Hall.

Kotler, P. (2000). *Marketing Management*. New Jersey, Estados Unidos: Prentice Hall.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. Londres, Reino Unido: Pearson educación.

Koyuncu, M., Burke, R. J., y Fiksenbaum, L. (2006). Work engagement among women managers and professionals in a Turkish bank: Potential antecedents and consequences. *Equal opportunities international*, 25(4), 299-310.

Kozinets, R. V. (2002). The field behind the screen: using netnography for *marketing* research in online communities. *Journal of Marketing Research*, 39(1), 61-72. <https://doi.org/10.1509/jmkr.39.1.61.18935>

Kozinets, R., De Valck, K., Wojnicki, A. y Wilner, S. (2010). Networked narratives: Understanding word-of-mouth *marketing* in online communities. *Journal of marketing*, 74(2), 71-89. <https://doi.org/10.1509/jm.74.2.71>.

Kraut, R., Patterson, M., Lundmark, V., Kiesler, S., Mukopadhyay, T. y Scherlis, W. (1998). Internet paradox: A social technology that reduces social involvement and psychological well-being? *American Psychologist*, 53(9), 1017-1031.

Kreisler Joly, D. J. (2018). Análisis del impacto de las principales revoluciones científicas y tecnológicas en la sociedad: de la primera revolución industrial a la industria 4.0. Universidad ICADE, Madrid, España.

Kuchler, H. (2018). Facebook se apunta a la moda de las historias 24 horas. *Expansion.com*. <https://bit.ly/36nUbnz>

Kudeshia, C., y Kumar, A. (2017). Social E-wom: does it affect the brand attitude and purchase intention of brands? *Management Research Review*, 40(3), 310– 330. <https://doi.org/10.1108/mrr-07-2015-0161>

Kumar, V. (2008a). Customer lifetime value—the path to profitability. *Foundations and Trends® in Marketing*, 2(1), 1-96.

Kumar, V. (2008b). *Managing customers for profit: Strategies to increase profits and build loyalty*. New Jersey, Estados Unidos: Prentice Hall Professional.

Kumar, V., Petersen, J. A., y Leone, R. P. (2007). How valuable is word of mouth? *Harvard business review*, 85(10), 139.

Kumar, V. y Rajan, B. (2009). Profitable customer management: Measuring and maximizing customer lifetime value. *Management accounting quarterly*, 10(3), 1.

Kurucz, E. C., Colbert, B. A., y Wheeler, D. (2008) The business case for corporate social responsibility. *The Oxford handbook of corporate social responsibility*. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199211593.003.0004>

Kwon, M. W., D'Angelo, J. y McLeod, D. M. (2013). Facebook use and social capital: To bond, to bridge, or to escape. *Bulletin of Science, Technology & Society*, 33(1-2), 35-43. <https://doi.org/10.1177/0270467613496767>

Kyne, D. y Aldrich, D. P. (2020). Capturing bonding, bridging, and linking social capital through publicly available data. *Risk, Hazards & Crisis in Public Policy*, 11(1), 61-86. <https://doi.org/10.1002/rhc3.12183>

La Factoría Creativa (2019) *Restyling o rediseño: maquillando tu identidad corporativa*. <https://bit.ly/3m724qe>

La Vanguardia (2017) *Facebook Messenger alcanza los 1.300 millones de usuarios activos al mes*. <https://cutt.ly/9kqDSkV>

La Vanguardia (2020) *Internet revoluciona la televisión*. <https://bit.ly/3zN48s2>

Labatut Soler, G. (2005) El valor de las empresas: Métodos de valoración tradicional y comparativos (múltiplos). *Técnica Contable*, 676.

Laborde, A. (2018) La fiscalía de Washington demanda a Facebook por el escándalo de la filtración de datos. *El País*. <https://bit.ly/2NugPli>

Lahoz Lerín, R. (2011) El procedimiento del exequatur en España. *Legaltoday*. <https://bit.ly/3aLiZJr>

Lahura, E. (2003). *El coeficiente de correlación y correlaciones espúreas*. Pontificia Universidad Católica del Perú, 218.

Lambin, J. (2004). *Marketing Estratégico*. México: Editorial McGraw Hill Interamericana Editores, S.A.

Lara, E., Brucil, G. y Saráuz, V. (2019) *Auditoría financiera*. Universidad Técnica del Norte, Ibarra, Ecuador.

Lara, T. (2008) La nueva esfera pública. Los medios de comunicación como redes sociales. *Telos*, 76, 128-131.

Lara, T. (2009) El papel de la Universidad en la construcción de su identidad digital. RUSC. *Universities and Knowledge Society Journal*, 6(1), 8.

Lardo, A., Dumay, J., Trequattrini R. y Russo, G. (2017) Social media networks as drivers for intellectual capital disclosure. Evidence from professional football clubs. *Journal of Intellectual Capital*, (18) 1. <https://doi.org/10.1108/JIC-09-2016-0093>

Larocca, R. y Saracco, C. (2007). *Marketing: crear el hábito de medir para decidir*. *Harvard Deusto Marketing y Ventas*, 80, 6-15.

Laroche, M., Habibi, M. R., Richard, M-O. y Sankaranarayanan, R. (2012). The effects of social media based brand communities on brand community markers, value creation practices, brand trust and brand loyalty. *Computers in Human Behavior*, 28(5), 1755-1767. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2012.04.016>

LaRose, R., Eastin, M. S. y Gregg, J. (2001). Reformulating the Internet paradox: Social cognitive explanations of Internet use and depression. *Journal of Online Behavior*, 1 (2).

Larrosa, J. M. (2000). *Enmiendas a la Ley de Metcalfe*. <https://jlarrosa.tripod.com/files/metcalfe.pdf>

Larrosa, J. M. (2016). Leyes de valoración de redes. *Redes de Ingeniería*, 7(2),183-196.

<https://doi.org/10.14483/udistrital.jour.redes.2016.2.a07>

Laver, P. (2006). *Crear una buena marca: En una semana*. Barcelona, España: Grupo Planeta.

Lazovska, D. (2016). ¿Cómo funcionan los nuevos anuncios Canvas en Facebook? *Luís Marán*. <https://bit.ly/337eS53>

Lee, D., Hosanagar, K., y Nair, H. S. (2014) *The effect of social media marketing content on consumer engagement: Evidence from Facebook*. Stanford, Estados Unidos: Stanford Graduate School of Business.

Leeflang, P. S.H., Verhoef, P. C., Dahlström, P. y Freundt, T. (2014) Challenges and solutions for *marketing* in a digital era. *European Management Journal*, 32 (1), 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.12.001>.

Leer, A. (2001) *La visión de los líderes en la era digital*. Londres, Reino Unido: Pearson Education Limited.

Lefcovic, L. (2009) *Satisfacción del consumidor*. Santa Fe, Argentina: El Cid Editor.

Lemke, T., Casper, M. J. y Moore, L. J. (2011) *Biopolitics: An advanced introduction*. Nueva York, Estados Unidos: NYU Press.

Lev, B. y Gu, F. (2016). *The end of accounting and the path forward for investors and managers*. Nueva York, Estado Unidos: John Wiley & Sons.rra

Li, X. y Hitt, L. M. (2008) Self-selection and information role of online product reviews. *Information Systems Research*, 19(4), 456-474. <https://doi.org/10.1287/isre.1070.0154>

Liberal Ormaechea, S., y Sierra Sánchez, J. (2013). Los atributos definitorios de una marca de lujo para los consumidores. *Intangible Capital* (9),3, 903-930. <https://doi.org/10.3926/ic.407>

Liberos, E. (2013). *El libro del marketing interactivo y la publicidad digital*. Barcelona, España: ESIC Editorial.

Limia, S. (2018). ¿Cómo usar los grupos de Facebook en tu estrategia de contenidos? *Semrush*. <https://bit.ly/2JICIBQ>

Lin, J. H. (2015). The role of attachment style in Facebook use and social capital: Evidence from university students and a national sample. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 18(3), 173-180. <https://doi.org/10.1089/cyber.2014.0341>

Lin N. (2001) *Social capital: a theory of social structure and action*. Nueva York, Estados Unidos: Cambridge University Press.

Lin, N. y Erickson, B. H. (2008). Theory, measurement, and the research enterprise on social capital. *Social capital: An international research program*, 1-24. Nueva York, Estados Unidos: Oxford University Press.

Lin, N. y Marsden, P. V. (1982). *Social structure and network analysis*. California, Estados Unidos: Sage Publications.

Linn, K. (1999). Reclaiming the sacred commons. *New Village*, 1(1), 42–49.

Lintner, J. (1965). The Valuation of risk assets and the selection of risky investments in stock portfolios and capital budgets. *The Review of Economics and Statistics*, 47(1). <http://dx.doi.org/10.2307/1924119>

Lipsman, A., Mudd, G., Rich, M. y Bruich, S. (2012). The power of “like”: How brands reach (and influence) fans through social-media *marketing*. *Journal of Advertising research*, 52(1), 40-52. <https://doi.org/10.2501/JAR-52-1-040-052>

Lisboa, R. (2019). Outsourcing: ¿qué es y por qué es importante en la era digital? *Rockcontent*. <https://bit.ly/3ClxNo6>

Liu, H. (2020). The Path and Mechanism of the Influence of Social Capital on Customer Citizenship Behavior in Virtual Community Environment. *American*

Journal of Industrial and Business Management, 10(6), 1121-1135.
<https://doi.org/10.4236/ajibm.2020.106074>

Lizarzaburu, E. R. y Del Brío González, J. A. (2016) Responsabilidad Social Corporativa y Reputación Corporativa en el sector financiero de países en desarrollo. *GCG: revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 10(1), 42-65. <https://doi.org/10.3232/GCG.2016.V10.N1.02>

Llorente-Barroso, C., Bartolomé Muñoz de Luna, Á., y Navarro Martínez, E. (2013). Eficacia publicitaria en redes sociales: el caso de Mango en Facebook España. *Questiones publicitarias*, (18), 93-110. <https://doi.org/10.5565/rev/qp.41>

Llorente-Barroso, C., García-Guardia, M.L. y Kolotouchkina, O. (2019). El impacto de las redes sociales en la estrategia de las marcas: creatividad, engagement y eWOM en S. Liberal Ormaechea y L. Mañas Viniegra (Ed.), *Las redes sociales como herramienta de comunicación persuasiva*. Madrid, España: McGraw-Hill.

Logan, D. C. (2009). Known knowns, known unknowns, unknown unknowns and the propagation of scientific enquiry. *Journal of experimental botany*, 60(3), 712-714. <https://doi.org/10.1093/jxb/erp043>

López, F. (2013). *Valoración de Empresas: una introducción práctica*. <https://bit.ly/3EJzLq6>

López, J. F. (2020) *Media geométrica*. Economipedia.com. <https://economipedia.com/definiciones/media-geometrica.html>

López Amate, A. (2014) *El ROI en las redes sociales*. Universidad de Almería, España.

López de Haro, C. (1975) *Diccionario de reglas, aforismos y principios de derecho*. Instituto Editorial Reus, Madrid, España.

López Font, L. (2012). Comunicación corporativa y redes sociales: cambiarlo todo para que nada cambie. *adComunica. Revista de Estrategias*,

Tendencias e Innovación en Comunicación, 3. <http://dx.DOI.org/10.6035/2174-0992.2012.3.2>

López Herrera, A. (s.f.) *Brand lovers, amarás mi marca sobre todas las cosas*. <https://bit.ly/3AKDcKU>

López Lita, R. (2001) *Las agencias de publicidad: evolución y posicionamiento futuro*, 4, Valencia, España: Publicacions de la Universitat Jaume I.

Lorente, P. (2016) *¿Por qué hacer un test de producto?* <https://bit.ly/3ETJlpR>

Losana, Á. A. (2012). Reflexiones sobre la reputación necesaria. *adComunica*, (3), 27-47. <https://doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.3>

Louviere, J. J., y Woodworth, G. G. (1990) *Best worst scaling: A model for largest difference judgments*. Faculty of Business, University of Alberta, Canadá.

Lovett, F. (2010). *A general theory of domination and justice*. Oxford, Reino Unido: Oxford University Press.

Lovett, J. (2011). *Social media metrics secrets*. Indianapolis, Estados Unidos: Wiley.

Lowrance, W. W. (1980). The Nature of Risk. *Societal Risk Assessment*, 5-17.

Lozares, C., Pericàs, J. M. V., Martí, J., López-Roldán, P. y Molina, J. L. (2011). Cohesión, Vinculación e Integración sociales en el marco del Capital Social. *Redes. Revista hispana para el análisis de redes sociales*, 20(1), 1-28. <https://doi.org/10.5565/rev/redes.407>

Luarn, P. y Chiu, Y. (2015) Key variables to predict tie strength on social network sites. *Internet Research*, 25 (2), 218-238. <https://doi.org/10.1108/IntR-11-2013-0231>

Luecke, R. (2007) Crisis Management Master the Skills to prevent Disasters Mastering the Media. *Harvard Business School Press*, 207, Harvard Business School, Estados Unidos.

Luque, M. (2017) Analítica Web: Entender las Fuentes de Tráfico de Google Analytics. *Incrementa.com*. <https://bit.ly/3aNs5oZ>

Luzuriaga, E. S. (2018). Brand asset valuator de young y rubicam como modelo de evaluación de marca. *Espiraes Revista Multidisciplinaria de investigación*, 2(22).

Lynn, P. (2005) Methodology of Longitudinal Surveys. Eustat. *Seminario internacional de estadística en Euskadi*. España.

Macarrón, R. (2018) Qué significa el término prêt-à-porter y por qué supuso una revolución. *Vanitatis.elconfidencial.com*. <https://bit.ly/3kBWwV0>

Macey, W. H. y Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and organizational Psychology*, 1(1), 3-30. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.0002.x>

Madden, M. y Smith, A. (2010) *Reputation management and social media*. Washington, DC: Pew Internet y American Life Project.

Madinaveitia, E. (2010). La publicidad en medios interactivos. En busca de nuevas estrategias. *Telos*, 82, 43-54.

Madrigal-Moreno, S., Madrigal-Moreno, F., y Juárez-López, B. (2020). Internet y redes sociales en la construcción de la reputación digital de la organización del sector turístico. *Revista ESPACIOS*, 41(14).

Madritch, M. D. y Hunter, M. D. (2002). Phenotypic diversity influences ecosystem functioning in an oak sandhills community. *Ecology*, 83(8), 2084-2090. [https://doi.org/10.1890/0012-9658\(2002\)083\[2084:PDIEFI\]2.0.CO;2](https://doi.org/10.1890/0012-9658(2002)083[2084:PDIEFI]2.0.CO;2)

Magaña Arias, L. R., Taborda-Hernández, E. y Linares, V. C. (2020). Uso de Facebook en programas de fidelización de clientes y su impacto en el engagement de los usuarios en S. Liberal Ormaechea y L. Mañas Viniestra (Ed.),

Las redes sociales como herramienta de comunicación persuasiva (35-53). Madrid, España: McGraw-Hill.

Mägi, A. W. (2003). Share of wallet in retailing: the effects of customer satisfaction, loyalty cards and shopper characteristics. *Journal of retailing*, 79(2), 97-106. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(03\)00008-3](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(03)00008-3)

Mahou (s.f.) *Inicio* [Página de Facebook] Facebook. <https://www.facebook.com/mahou.es>

Maldonado Luna, S. M. (2007) Manual práctico para el diseño de la Escala Likert. *Revista Xihmai*, 2(4).

Malhotra, P. (2017). *Impact of Social Networking Sites on Financial Performance: A Case Study of Indian Banks*. *SSRN Electronic Journal*. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2965888>

Malik, M. E., Ghafoor, M. M., Hafiz, K. I., Riaz, U., Hassan, N. U., Mustafa, M., y Shahbaz, S. (2013). Importance of brand awareness and brand loyalty in assessing purchase intentions of consumer. *International Journal of business and social science*, 4(5).

Mallo, P. E., Artola, M. A., García, M. V., Martínez, D., Galante, M. J., Pascual, M. E. y Morettini, M. (2001). La distribución triangular y los números borrosos triangulares. In *XXIX Coloquio Argentino de Estadística*.

Malthouse, E.C., Haenlein, M., Skiera, B., Wege, E. y Zhang, M. (2013), Managing customer relationships in the social media era: introducing the social CRM house. *Journal of Interactive Marketing*, 27 (4), 270-280. <http://dx.doi.org/10.1016/j.intmar.2013.09.008>

Manago, A., Graham, M., Greenfield, P. y Salimkhan, G. (2008) Self-presentation and gender on MySpace. *Journal of Applied Developmental Psychology*, 29, 446–458. <http://dx.doi.org/10.1016/j.appdev.2008.07.001>

Mandel, E. (1972). *El capitalismo tardío*. México D.C., México: Ediciones Era.

Mandel, E. (1986) *Las ondas largas del desarrollo capitalista. La interpretación marxista*. Madrid, España: Siglo XXI de España ed.

Manez, R. (2020) *Cómo hacer una Campaña de Marketing de Influencers Efectiva*. <https://bit.ly/3o9IP1R>

Mangold, W. G. y Faulds, D. J. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*, 52(4), 357-365. <http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2009.03.002>

Mantesa, D. (2019) Monetizar facebook – Cómo ganar dinero con Facebook *Expertonegociosonline.com*. <https://bit.ly/30tV2o1>

Maqueira, J. y Bruque, S. (2009). *Marketing 2.0: el nuevo marketing en la web de las redes sociales*. Madrid, España: Ra-Ma.

Mara (2017) ¿Qué es el Patchwork y qué necesito? *Decorarhogar.es*. <https://bit.ly/3EUK1Mb>

Maran, L. (2006) *La Mercadotecnia: De las 4 P's a las 7 P's y de ahí, a las 5 C's*. <https://bit.ly/39DOIky>

Marcantonio, C. (2017). Concepto y alcance del término Engagement. Requerimiento a los empleados. *Revista Argentina de Investigación en Negocios*, 3(2), 81-90.

Marco-Serrano, F. (2012) *Qué es el Social Media ROI y cómo medirlo*. *Social MediaBlog.es*. <https://bit.ly/3EX18Nt>

Marhuenda García, C. M. (2016). *La influencia del word of mouth electrónico sobre las ventas de un refresco*. [Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid, España] Repositorio Institucional de la UCM. <https://bit.ly/3vv597F>

MarieleSPT (s.f.) *Cómo hacer una campaña en Facebook Ads paso a paso*. *40defiebre*. <https://www.40defiebre.com/campana-facebook-ads>

Marketingactual (2015) Conceptos fundamentales para la planificación de medios y medición de audiencias. <https://bit.ly/3CRCDiO>

Marketingdirecto (s.f.a) Definición intención de compra. <https://bit.ly/3oegKGv>

Marketingdirecto (s.f.b) Gastos. <https://bit.ly/3i5B6xO>

Marketingdirecto (s.f.c) Mecenazgo. <https://bit.ly/3ETkTWj>

Marketingdirecto (2012) Cómo usar hashtags en Twitter: una guía sencilla para los marketers. <https://bit.ly/2qghaAf>

Marketingdirecto (2013) Distinguiendo entre medios pagados, propios, ganados, compartidos y de intercambio. <https://bit.ly/3ClYvSi>

Marketingdirecto (2018) Compra de bases de datos y legalidad: todo lo que debes saber. <https://bit.ly/2XUfBcD>

Marketingdirecto (2019a) Claim. shorturl.at/iuE17

Marketingdirecto (2019b) Diferencias entre el marketing digital y el marketing tradicional. <https://bit.ly/3EQKX4m>

Marketingdirecto (2020) ¿Qué influencers se ajustan mejor a cada marca? Nano, micro o macro: ¿el tamaño importa en el influencer marketing? <https://bit.ly/3i5B1Kw>

Marketingdirecto (2020a) Ranking de las mejores agencias de influencers de España. <https://bit.ly/39DP994>

Marketingdirecto (2020b) Ad Hoc. <https://bit.ly/3o8QaP2>

Marketingdirecto (2020c) ¿En qué redes sociales sigue más la pista el consumidor a las marcas? <https://bit.ly/3CSU96B>

MarketingNews (2020) Los 'microinfluencers' duplican la tasa de 'engagement' de los 'influencers' con mayor número de seguidores. <https://bit.ly/3AJiafL>

Markowitz, H. M. (1952). Portfolio Selection/Harry Markowitz. *The Journal of Finance*, 7.

Markuleta Arrula, M. y Errandonea Sistiaga, I. (2020) *MARKETING ONLINE: Estrategia y táctica en la era digital*. Barcelona, España: ESIC Editorial

Maroto, R. (2020) ESP 500 Ranking empresas más importantes de España. *El Economista*. <https://bit.ly/3zJKxsX>

Marrero, C. (2015) Cash Flow o flujo de caja. *Infocif*. <https://bit.ly/3mWxfEW>

Marrone, M., Diamond, N. y Juri, L. (2001). *La teoría del apego: un enfoque actual*. Madrid, España: Psimática.

Marshall, M. D. (2004). *New Media Cultures*. Londres, Reino Unido: Arnold Publishers.

Martí, S. (2020) Tutorial: Cómo crear un sorteo con registro. *Easypromos.com*. <https://bit.ly/2XPNUuy>

Martín, A. (2019) 112. *el cpm y sus oportunidades publicitarias*. <https://bit.ly/3j6ts6Q>

Martín, C. y Rodríguez, A. (2001) *Tipología y Caracterización de la lealtad de marca*. [Sesión de conferencia] XI Congreso Nacional de ACEDE, Universidad de Valladolid, España.

Martín, S. (s.f.) Grupos de Facebook: Aprende todo lo que necesitas saber. *Metricool.com*. <https://bit.ly/2XJZ6PL>

Martín, S. (2018). Encuestas de Facebook: Cómo hacerlas y para qué sirven. *Metricool*. <https://bit.ly/2XUgiTh>

Martín, S. (2019a) Crea encuestas de Facebook en menos de 5 minutos. *Metricool*. <https://metricool.com/es/encuestas-de-facebook/>

Martín, S. (2019b) Qué es un Feed RSS, cómo sacarlo y para qué sirve. *Metricool*. <https://metricool.com/es/que-es-feed-rss/>

Martín, S. (2020) Concursos y sorteos en redes sociales: cómo aumentar la conciencia de marca. *Metricool*. <https://bit.ly/3jaserr>

Martín, S. (2021) GRUPOS DE FACEBOOK: Todo lo que necesitas saber sobre ellos. *Metricool*. <https://metricool.com/es/grupos-de-facebook/>

Martin Aldana, B. C. (2014). *Marketing digital y métricas*. [Tesis Doctoral, Universidad de Buenos Aires, Argentina]. <https://bit.ly/3lZdfT0>

Martín Vázquez, I. (2019) Workplace, la herramienta de Facebook para equipos de trabajo. *Uup. es*. <https://bit.ly/3ETtt2p>

Martínez, A. (2018). Zuckerberg recula: Facebook sí es un medio de comunicación. *ABC*. <https://bit.ly/34pINXy>

Martínez, E. y Palacios, M. (2014). La comunicación en las redes sociales. Movistar y los adolescentes. *Historia Y Comunicación Social*, 19, 377-386. <http://dx.doi.org/2014.v19.45035>

Martínez, F. (2019) ¿Conoces la diferencia entre fans y seguidores de tu página de Facebook? <https://bit.ly/3COYrvO>

Martínez, N, Cabrero, J. y Martínez, M. (2008) Diseño de la investigación. *NC Metodología de la Investigación: Estrategias para Investigar*. Lima, Perú: Sánchez SRL.

Martínez, N. (2019) Por qué debes saber qué es el embudo de conversión o funnel. *IEBS*. <https://bit.ly/3ugm4tP>

Martínez Molera, L. (2020) Facebook para tu empresa: 6 Pasos para crear pestañas personalizadas. *Blog.hubspot.es*. <https://bit.ly/3m1IRan>

Martínez-Sala, A.M. y Campillo Alhama, C. (2018). Los eventos, herramienta clave en las estrategias de comunicación de marcas turísticas: de la linealidad a la transmedialidad. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 9(1), 291-312. <http://dx.doi.org/10.14198/MEDCOM2018.9.1.16>

Martínez, A. (2017) Zuckerberg recula: Facebook sí es un medio de comunicación. *ABC*. <https://bit.ly/3kK0ZFm>

Marx, K. (1992). *Capital: volume III*. Londres, Reino Unido: Penguin UK.

Marx, K. (2004) *El capital: crítica de la economía política*. Madrid, España: Siglo XXI Editoriales, S.A.

Mascareñas, J. (2008). La valoración de proyectos de inversión productivos. Madrid, España: Universidad Complutense de Madrid.

Masic (s.f.) *Centralita Virtual VS Centralita Física. ¿Cuál es mejor para mi empresa?* <https://bit.ly/3i7M7P8>

Massons, J. y Rabassa, J. M. (2002). *Finanzas*. Barcelona, España: Editorial Hispano Europea.

Mateu Gordon, J.L. (s.f.) Capitalización en mercado de valores. *Expasión.com*. <https://bit.ly/3ugnjcQ>

Mathison, R. y Contreras, N. (2019) Bots para Facebook Messenger: la guía completa tu negocio. *Hootsuite.com*. <https://bit.ly/3n2CNOF>

Matos, F., Vairinhos, V. M., Dameri, R. P. y DURST, S. (2017) Increasing smart city competitiveness and sustainability through managing structural capital. *Journal of Intellectual Capital*, 18(3), 693-707. <http://dx.doi.org/10.1108/JIC-12-2016-0141>

Matute, J., Polo-Redondo, Y. y Utrillas, A. (2016). The influence of EWOM characteristics on online repurchase intention: Mediating roles of trust and perceived usefulness. *Online Information Review*, 40 (7), 1090-1110. <https://doi.org/10.1108/OIR-11-2015-0373>

Massimo Dutti (s.f.) *Inicio* [Página de Facebook] Facebook. <https://www.facebook.com/MassimoDuttiEsp>

Mayorga Escalada, S. (2018) Estrella Damm, caso de éxito en gestión de marca: 10 años "Mediterráneamente". *Elpublicista.es*. <https://bit.ly/3zJIV27>

McAdam, B. (s.f.) Revenue is good. Profit is better. Cash flow is best. *Profitscollective.com*. <https://bit.ly/3ALStLh>

Mckinsey, Q. (2009) *The consumer devision journey. Marketing and sales practice*. <https://mck.co/3ERZ2P5>

Mckinsey (s.f.) Biases in McKinsey Value Driver Formula Part 1 – Changes in Growth Rate. *Edbodmer*. <https://bit.ly/3FVTweH>

McWilliam, G. (2000). Building stronger brands through online communities. *Sloan Management Review*, 41(3), 43-54.

Medina Aguerrebere, P. (2018). El rol de las redes sociales en la comunicación de marca de los hospitales españoles. *adComunica. Revista de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, 15. <https://doi.org/10.6035/2174-0992.2018.15.11>

Medina Cárdenas, M. E. (2011). *Análisis de los gastos operativos y su incidencia en la rentabilidad del supermercado SUPERSKANDINAVO Cía. Ltda., para el segundo semestre del año 2010* [Tesis de bachelor, Universidad Técnica de Ambato, Ecuador] Repositorio digital UTA. <https://bit.ly/3C13Ks1>

Meier, J., Findley, F. y Stewart, D. W. (2018). *Applying the MASB Brand Investment & Valuation Model. Marketing Accountability Standards Board White Paper*. <https://bit.ly/3AW0jkN>

Mejía, J.C. (2017) Servicio al cliente a través de redes sociales: guía de atención al cliente con Twitter y Facebook. *Juancmejia*. <https://bit.ly/329OV3E>

Mejía Llano, J. C. (2019) *Cómo escribir en las diferentes redes sociales y sitio web*. [Video] Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=1I6ZpLRiPOY>

Mejía Llano, J. C. (2020a) *Indicadores de redes sociales: principales KPI's y métricas de social media*. <https://bit.ly/3F4rhdw>

Mejía Llano, J. C. (2020b) Servicio al cliente a través de redes sociales: atención con Twitter y Facebook. *Juancmejia*. <https://cutt.ly/zkqGQbX>

Mena Díaz, N. (2006). Un entorno virtual en red para la colaboración científica. *Acimed*, 14(5).

Mena Roa, M. (2021) ¿Cuál es el poder de los famosos e influencers en nuestra decisión de compra? *Statista.com*. <https://bit.ly/3kP7FC9>

Mercadé, A. (2014) *La eficacia del Blended Marketing: la combinación online-offline*. *Deustoformación*. <https://bit.ly/3odTmsG>

Meriam-Webster Inc. (1986) *Webster's Third New International Dictionary of the English Language*. Massachusetts, Estados Unidos: Unabridged.

Merodio, J. (2012) *Cómo medir con Google Analytics el tráfico de redes sociales*. <https://bit.ly/2XTLGkR>

Merodio, J. (2017) *Chat de atención al cliente de Facebook*. <https://bit.ly/2Wk5Rri>

Merodio, J. (2018) *Como añadir el chat de Facebook a tu web*. [Video] Youtube. <https://bit.ly/2Y5qs3f>

Merodio, J. (2020) *Facebook Leads Ads*. *Juanmerodio*. <https://bit.ly/3ETRXgV>

Merton, R. C. (1973). Theory of rational option pricing. *The Bell Journal of economics and management science*, 141-183. <https://doi.org/10.2307/3003143>

Merton, R. C. (2006). Allocating Shareholder Capital to Pension Plans. *Journal of Applied Corporate Finance*, 18(1), 15-24. <https://doi.org/10.7312/chew14362-009>

Metropolis, N., Rosenbluth, A. W., Rosenbluth, M. N., Teller, A. H. y Teller, E. (1953). Equation of state calculations by fast computing machines. *The journal of chemical physics*, 21(6), 1087-1092. <https://doi.org/10.1063/1.1699114>

Metropolis, N. y Ulam, S. (1949). The monte carlo method. *Journal of the American statistical association*, 44(247), 335-341.

Meza Escalante, J. (2014) Qué es el packaging. *SlideShare.net*.
<https://es.slideshare.net/JavierMezaEscalante/qu-es-el-packaging>

Meza, H. (2019) 5 ventajas esenciales de usar hashtags en una campaña de RP Digital. *PuroMarketing*. <https://bit.ly/3CICTAE>

Microsoft (2018) *State of global customer service report*.
<https://bit.ly/3zH63yv>

Mieles Barrera, M.D., Tonon, G. y Alvarado Salgado, S. V. (2012) Investigación cualitativa: el análisis temático para el tratamiento de la información desde el enfoque de la fenomenología social. *Universitas humanística* 74, 195-225.

Mihartescu, A. A., Negrut, M. L. y Misca, M. (2017) Customer value assessment methods. *Annals of the University of Oradea, Rumanía. Fascicle of Management and Technological Engineering*, 1. <https://bit.ly/3m4hWti>

Milich, G. (2017) ¿Qué es merchandising? ¡Aprende con ejemplos! *Rockcontent.com*. <https://rockcontent.com/es/blog/ejemplos-de-merchandising/>

Millward Brown (2013) *Brandz Top 100 most valuable global brands 2013*.
<https://bit.ly/3CTBK9P>

Ministère de la Justice (2007) Les sources du droit. *Justice.gouv.fr*.
<https://bit.ly/3i9F20J>

Mintzberg, H. y Lampel, J. (1999). Reflecting on the strategy process. *MIT Sloan Management Review*, 40(3), 21.

Mitchell, J.C. (1969). *Social Networks in Urban Situations: Analyses of Personal Relationships in Central African Towns*. Institute for Social Research, University of Zambia.

Mo, A. (2018) Millenials sin redes sociales: “He perdido contacto con la sociedad de mi edad”. *Xataka*. <https://bit.ly/36o0ZBD>

Moda.es (febrero 2020) *Thomas Meyer (Desigual): “Los crecimientos rápidos te llevan a hacer cosas no tan perfectas”*. <https://bit.ly/39H6UEw>

Moda.es (octubre 2020) *Desigual se cuelga en el ránking de las 30 marcas más valiosas de España*. <https://cutt.ly/lkqGYy7>

Moda.es (julio 2021) *Tous pierde 10,8 millones en 2020 pero vuelve a beneficios en el primer semestre*. <https://bit.ly/3CSVHgV>

Modigliani, F. y Miller, M. H. (1958). The cost of capital, corporation finance and the theory of investment. *The American economic review*, 48(3), 261-297.

Modigliani, F. y Miller, M. H. (1963). Corporate income taxes and the cost of capital: a correction. *The American economic review*, 53(3), 433-443.

Mokate, K. (2001). *Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad: ¿qué queremos decir?* Departamento de Integración y Programas Regionales, Instituto Interamericano para el Desarrollo Social, Banco Interamericano de Desarrollo, 5-6.

Molera, L. (2021) *Cómo usar hashtags en Twitter, Facebook, Instagram y TikTok*. *Blog. Hubspot*. <https://blog.hubspot.es/marketing/hashtags-en-redes-sociales>

Molina, J. L. (2001) *El análisis de las redes sociales. Una introducción*. Universidad Autónoma de Barcelona, España.

Monfón, A. (2015) *Facebook Audience Network: ya puedes poner publicidad de Facebook fuera de Facebook*. *Socialancer.com*. <https://www.socialancer.com/facebook-audience-network/>

Monleón, A., Vegas, E. y Reverter, F. (2017) *Big Data. Hacia la cuarta revolución industrial*. Barcelona, España: Edicions de la Universitat de Barcelona.

Montell, L. (2017) *El engagement en Facebook: cómo puede ayudarte a mejorar*. *Metricool.com*. <https://bit.ly/2WiwoFo>

Montells, L. (2018) Cómo hacer un concurso en Facebook. *Metricool.com*. <https://metricool.com/es/sorteo-en-facebook/>

Montells, L. (2019) Qué es Edgerank o cómo funciona el algoritmo de Facebook. *Metricool.com*. <https://bit.ly/2WcPM6w>

Montenegro Peña, M. D. (2019) E-wom y la decisión final de compra en adultos de 20 a 30 años del NSE A en el sector hotelero para el turismo en el Perú.

Montes, L. (2020) Desigual reduce el tamaño de sus colecciones, relocaliza la producción y apuesta por los 'marketplaces' como estrategia ante la pandemia. *Businessinsider.es*. <https://bit.ly/3CKJsD1>

Moody's Investor Service (2017) Manual de Procedimientos para la Calificación de empresas y/o de títulos emitidos por empresas. *Moodys.com*. <https://bit.ly/3zGxtUT>

Morcelo Ureña, A. I. (2017) *Análisis del valor de Facebook como canal de comunicación de marcas de destino en España*. [Tesis Doctoral, Universidad Camilo José Cela, Madrid, España] Repositorio UCJ. <https://bit.ly/3B9PdsR>

Moreno, A. (2018a) Cuota de mercado: qué es y cómo se calcula. *IMF Business School*. <https://bit.ly/3oaOC72>

Moreno V. (2018b) Crecen las denuncias por el uso ilegal de software en las empresas. *Expansion.com*. <https://cutt.ly/2kegduT>

Moreno, M. (2019) De la teoría de los seis... a los 3,57 grados de separación. *Trecebits.com*. <https://bit.ly/39C4cQM>

Moreno-Carriles, R. M. (2018). Big data, pero ¿qué es? *Angiología*, 70(5), 191-194. <https://doi.org/10.1016/j.angio.2018.05.001>

Morillo, M. (2001) Rentabilidad financiera y reducción de costos. *Actualidad contable FACES*, 4(4), 35-48.

Morris, T. (2011). The ROI on Social Media: Time to bring in a accounting framework. *CMA Magazine* 85 (1), 20-21.

Mossin, J. (1968). Optimal multiperiod portfolio policies. *The Journal of Business*, 41(2), 215-229.

Moynihan, R. y Chenel, T. (2019) Barcelona, entre las 15 ciudades con mejores sistemas de transporte público. *Business Insider*. <https://bit.ly/3ETneAz>

Munarriz, B. (1992). Técnicas y métodos en investigación cualitativa. *Xornadas de Metodoloxía de Investigación Educativa*, Universidade da Coruña, España.

Muñiz, A. y Schau, H. J. (2005). Religiosity in the abandoned Apple Newton brand community. *Journal of Consumer Research*, 31(4), 737-47. <https://doi.org/10.1086/426607>

Muñiz, A. M. y O'Guinn, T. C. (2001) "Brand community". *Journal of Consumer Research*, 27, 412-432. <https://doi.org/10.1086/319618>

Myers, C.A. (2003) Managing brand equity: A look at the impact of attributes. *Journal of Product and Brand Management*, 12 (1), 39-51. <https://doi.org/10.1108/10610420310463126>

Nabi, R. L. y Hendriks, A. (2003). The persuasive effect of host and audience reaction shots in television talk shows. *Journal of Communication*, 53(3), 527-543. <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.2003.tb02606.x>

NACVA (2001) *International glossary of business valuation terms*. <https://www.nacva.com/content.asp?contentid=166>

Nafría, I. (2007). *Web 2.0: El usuario, el nuevo rey de Internet*. Barcelona, España: Gestión 2000.

Nahapiet, J. y Ghoshal, S. (1998). Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. *Academy of Management Review*, 23 (2). 242-266. <https://doi.org/10.5465/amr.1998.533225>

Naranjo Proaño, C. V. (2020). *Red ecoturística para el fortalecimiento local de las comunidades de Chilcapamba, Morales Chupa y Morochos* (Tesis de máster). Universidad Técnica del Norte, Ibarra, Ecuador.

Natale, E., Pradas, S. y Peláez, J. (2018). Omnicanalidad en el sector de la ropa: Una nueva revolución digital. *Economía industrial*, (409), 85-93.

Navarro, L., Pasadas, S. y Ruiz, J. (2004). La triangulación metodológica en el ámbito de la investigación social: dos ejemplos de uso. *Instituto de estudios sociales de Andalucía*, Andalucía, España.

Naveira, A. (2020) Historia de Facebook: nacimiento y evolución de la red social de los (más de) 2.000 millones de usuarios. *Marketing4ecommerce*. <https://bit.ly/3klH49K>

Neef, D. (2005). Managing corporate risk through better knowledge management. *The Learning Organization*. <https://doi.org/10.1108/09696470510583502>

Neelotpaul, B. (2010) A Study on Interacti-vity and Online Branding. *Advances in Management*,3(3), 13-17.

Nesquik España (s.f.) *Inicio* [Página de Facebook] Facebook. Recuperado el 30 de enero de 2021: <https://www.facebook.com/nesquikespana>

New South Wales Treasuri (2007) *Commercial Policy Framework: Guidelines for Financial Appraisal*. https://www.treasury.nsw.gov.au/sites/default/files/2020-07/TPP07-4_Commercial_Policy_Framework-_Guidelines_for_Financial_Appraisal.pdf

Newberry, C. (2021) 47 Facebook Stats That Matter to Marketers in 2021. *Hootsuite.com*. <https://bit.ly/3AJjQ8J>

Newberry, C. (2020) *Marketing* de Facebook en 2020: cómo usar Facebook para empresas. *Hootsuite.com*. <https://bit.ly/3o4p6An>

Newberry, C. y Adame, A. (2019) El Facebook Pixel: qué es y cómo usarlo. *Blog. Hootsuite.com*. <https://bit.ly/3zECkpJ>

Newberry, C. y Adame, A. (2019b) Cómo crear concursos en Facebook: ideas, consejos y ejemplos. *Hootsuite*. <https://blog.hootsuite.com/es/concurso-de-facebook/#reglas>

Newman, N., Fletcher, R., Kalogeropoulos, A. y Nielsen, R. K. (2019). Reuters Institute digital news report 2019. *Oxford: Reuters Institute for the Study of Journalism*. <https://bit.ly/39DfpAE>

Newman, D.A. y Harrison, D.A. (2008) Been There, Bottled That: Are State and Behavioral Work Engagement New and Useful Construct ‘Wines’? *Industrial and Organizational Psychology*, 1, 31-35. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.00003.x>

Nextech (s.f.) *¿Qué es SAP ABAP?* <https://nextech.pe/que-es-sap-abap-2/>

Nielsen, F. (2019) 12 tipos de lugares para eventos (y cómo entender el costo del lugar). *Billeteo*. <https://bit.ly/3CNcQIH>

Núñez, V. (2014) Qué es el *Marketing* de influencia y cómo funciona. *Vilma Núñez*. <http://vilmanunez.com/2014/05/13/marketing-de-influencia/>

Núñez, V. (2017) *Fórmula para calcular engagement en redes sociales y CTR [plantillas]*. <https://vilmanunez.com/formula-engagement-redes-sociales-ctr/>

Núñez, V. (2018a) *Una buena campaña en Facebook Ads puede multiplicar tus ingresos*. <https://vilmanunez.com/publicidad-facebook-ads/>

Núñez, V. (2018b). Guía para crear un buen BOT de Facebook y convertir mucho más. *Vilma Núñez*. <https://vilmanunez.com/bot-facebook/>

Núñez, V. (2019) *Cómo llevar tráfico de Facebook a tu página web o blog*. <https://vilmanunez.com/llevar-trafico-facebook-web-blog/>

Núñez, V. (2020) *[Guía práctica] Qué es Facebook Píxel, cómo funciona y se configura*. <https://bit.ly/3ETWJLb>

Núñez, V. (2021) Cuál es el límite de caracteres para redes sociales. <https://vilmanunez.com/limite-caracteres-redes-sociales/>

Nuño, P. (2017) Costes operativos. *Emprendepyme.net*. <https://www.emprendepyme.net/costes-operativos.html>

Nysveen, H., y Pedersen, P. E. (2014). Influences of cocreation on brand experience. *International Journal of Market Research*, 56(6), 807-832. <https://doi.org/10.2501/IJMR-2014-016>

Obeso, P. (2018) ¡Anima tu estrategia con GIFs! (qué son y todo lo que debes saber de ellos). *Rockcontent.com*. <https://rockcontent.com/es/blog/que-son-los-gifs/>

OCDE (2008) *ACTIFS INTELLECTUELS ET CRÉATION DE VALEUR. RAPPORT DE SYNTHÈSE*. <https://www.oecd.org/fr/sti/inno/40825836.pdf>

Ochoa, A. (2020) ¿Qué es y Para qué Sirve el Business Manager de Facebook Ads? <https://albeirochoa.com/facebook-business-manager/>

OECD (2001) The Well-being of Nations THE ROLE OF HUMAN AND SOCIAL CAPITAL. *Social-capital.net*. <https://bit.ly/3ANZUSj>

Oficina Española de Patentes y Marcas (2012) Instrucciones para la realización del inventario de activos intangibles. Una guía de utilización de la herramienta para identificación y gestión de su capital intelectual. *Oepm.es*. <https://cutt.ly/NkehkGw>

Olabuénaga, J. I. R. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa*. Bilbao, España: Universidad de Deusto.

Oldmeadow, J. A., Quinn, S. y Kowert, R. (2013). Attachment style, social skills, and Facebook use amongst adults. *Computers in human behavior*, 29(3), 1142-1149. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2012.10.006>

Oliver, R. (1999) Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*, 63, 33-44.

Olmedo, J. A. (2019) *Principales diferencias entre publicidad digital y publicidad tradicional*.

<https://www.joseaolmedo.com/diferenciasentrepUBLICIDADdigitalytradicional/>

Ontsi (2021) *Usos y actitudes de consumo de contenidos digitales en España*. <https://bit.ly/3CO89yp>

Opreana, A. y Vinerean, S. (2015). A new development in online marketing: Introducing digital inbound marketing. *Expert Journal of Marketing*, 3(1).

Oracle (s.f.) *Oracle Crystal Ball*.
<https://www.oracle.com/es/applications/crystalball/>

Ordanini, A., Miceli, L., Pizzetti, M. y Parasuraman, A. (2011) Crowdfunding: transforming customers into investors through innovative service platforms. *Journal of Service Management*, 22 (4), 443-470. <https://doi.org/10.1108/09564231111155079>

Orihuela-Colliva, J. L. (2008). Internet: la hora de las redes sociales. *Nueva revista de política, cultura y arte*, 119, 57-65.

Orozco, J. D. M. (2005). Evaluación financiera de proyectos. Universidad Popular del Cesar, Colombia.

Ortega y Gasset, J. (2005) *Meditaciones del Quijote*. Barcelona, España: Ediciones Cátedra.

Ostrom, E. y Ahn, T. K. (2003). A social science perspective on social capital: social capital and collective action. *Revista Mexicana De Sociología*, 65(1), 155-233.

Otero Alvarado M. T. (2011). *Protocolo y organización de eventos*. Barcelona, España: Editorial UOC.

Otzent, T y Manterola, C. (2017) Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Int. J. Morphol.*, 35(1):227-232. <https://doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>

Pablo, J. (2019) Estudio Facebook Ads: la publicidad en Facebook basada en datos reales. *Metricool.com*. <https://metricool.com/es/estudio-facebook-ads/>

Padgett, J. F. y Ansell, C. K. (1993). Robust Action and the Rise of the Medici, 1400-1434. *American journal of sociology*, 98(6), 1259-1319.

Paine, K. D. (2013) *The Conclave. Complete social media measurement standards June 2013*. <https://bit.ly/3m4ttbY>

Palazón, M., Delgado, E. y Sicilia, M. (2014). El papel de las redes sociales como generadoras de "amor a la marca". *UCJC Business and Society Review (formerly known as Universia Business Review)*, (41).

Pallarés, A. (2018). Por qué una Fan Page y no un Perfil en Facebook. *PuroMarketing*. <https://bit.ly/32gtBtn>

Panesso Agudelo, L. Y Panesso Agudelo, P. A. (2008). *Creación de empresa agencia de publicidad Action Publicidad y Mercadeo para la ciudad de Cali* (Bachelor's thesis) Universidad Autónoma de Occidente, Cali, Colombia.

Paniagua, J. y Sapena, J. (2014). Business performance and social media: Love or hate? *Business horizons*, 57(6), 719-728. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.07.005>

Papí Gálvez, N. (2014) Los medios online y la ¿crisis? De la planificación de medios publicitarios. *adComunica. Revista de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, 7. <https://doi.org/10.6035/2174-0992.2014.7.3>

Paradas, A. F. (2015). *Interactividad y redes sociales*. Guadix, España: ACCI (Asoc. Cultural y Científica Iberoamericana).

Pardee, R. L. (1990). Motivation Theories of Maslow, Herzberg, McGregor & McClelland. A Literature Review of Selected Theories Dealing with Job Satisfaction and Motivation. *ERIC*. <https://eric.ed.gov/?id=ed316767>

Parera, E. (2018) Qué es el alcance orgánico en Facebook y 7 cambios que sí o sí debes aplicar en tus publicaciones de Facebook para mejorar el

alcance orgánico y lograr que tu audiencia sea más feliz. *Postcron.com*.
<https://bit.ly/3o9x8bb>

Parker, A. y Sedgwick, E. K. (1995) *Performativity and performance*. Hove, Reino Unido: Psychology Press.

Parker, N. (2020) Aquellos años locos: las redes sociales que se quedaron por el camino. *TicBeat.com*. <https://bit.ly/3AOVpqE>

Parkin, M., Esquivel, G. y Muñoz, M. (2007) *Macroeconomía: versión para latinoamérica*. México: Pearson Education.

Parmenter, D. (2010). *Key performance indicators (KPI): developing, implementing, and using winning KPIs*. Nueva Jersey, Estados Unidos: John Wiley y Sons.

Parra, A. M. (2020) Aprende sobre los tipos de hosting más importantes de la actualidad y sus funciones. *Rockcontent.com*.
<https://rockcontent.com/es/blog/tipos-de-hosting/>

Parra, P., Gordo, A. y D'Antonio, S. A. (2014). La investigación social aplicada en redes sociales. Una innovación metodológica para el análisis de los "Me gusta". *Revista Latina de Comunicación Social*, (69), 195-212.
<https://doi.org/10.4185/RLCS-2014-1008>.

Parreño, J. M. (2012) Determinantes de la eficacia publicitaria actual: el Modelo AMBER (Atención-Motivación-Brand Engagement-Respuesta). *Questiones publicitarias*, 1(17), 122-138.

Pascual Pedreño, E. (2010) *Contabilidad: Iniciación práctica*. Valladolid, España: Lex Nova.

Patel, P. J. y Storbeck, J. (2019) The evolution of the distributor method. *Valuationresearch.com*. <https://bit.ly/3AJ9VQL>

Paterson, S. (2015) Student perceptions of organic food in relation to health, environment and pricing. *Theses and Dissertations--Dietetics and Human Nutrition*. 38.

Pavón Besalú, M. J. (2012). *Beneficios rápidos de las redes sociales*. California, Estados Unidos: CreateSpace Independent Publishing Platform.

Pawle, J. y Cooper, P. (2006). Measuring emotion—Lovemarks, the future beyond brands. *Journal of advertising research*, 46(1), 38-48. <https://doi.org/10.2501/S0021849906060053>

PdPaola (s.f.) *Inicio* [Página de Facebook] Facebook. Recuperado el 30 de enero de 2021: <https://www.facebook.com/pdpaolajewelry>

Pedrosian, E. A. (2009). La cuarta dimensión del triedro: ciencias de la comunicación y virtualización de la subjetividad. *F@ ro: revista teórica del Departamento de Ciencias de la Comunicación*, (9), 5.

Peiró, E. (s.f.) Engagement en Redes Sociales [Instagram, Facebook, Twitter]. *Bloo.media*. <https://bit.ly/3i9QU2D>

Peiro Ucha, A. (2015) Swap. *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/swap.html>

Peltonen, L. (2013) *Consumers' Trial Buying Process of Service Innovation. Case: HOK-Elanto's Kauppakassi Online Grocery Shopping Service*. Haaga Helia, University of applied science, Finlandia.

Peña, F. (2019) *Cómo promocionar un evento en Facebook con historias*. [Video] Youtube. <https://bit.ly/2ZnZuEj>

Pereira, P., Silva, E. S. y Pereira, A. (2018). Operational risk management: The basel II. *The International Journal of Business Management and Technology*, 2.

Pérez, C. (1983). Cambio estructural y asimilación de nuevas tecnologías en el sistema económico y social. *Futures*, 15(4), 357-375.

Pérez, C. (2010). Revoluciones tecnológicas y paradigmas tecnológicos. *Cambridge Journal of Economics*, 34(1), 185-202.

Pérez, D. Á., Casal, C. C. y Vázquez, G. V. (2014). Actitudes y engagement en el trabajo como antecedentes del comportamiento altruista. *Revista Venezolana de Gerencia*, 19(65), 23-42.

Pérez, M.A. (2021) Las redes sociales más utilizadas para incorporar en tu estrategia de 2021. *Vivaconversión*. <https://bit.ly/3oaLJDu>

Pérez-Acosta, A. M. (2004) Prueba experimental del efecto de preferencia de marcas pioneras. *Suma Psicológica*, 11(2), 205-220.

Pérez Beltrán, J. E., Valerio Ureña, G. y Rodríguez-Aceves, L. (2015). Análisis de redes sociales para el estudio de la producción intelectual en grupos de investigación. *Perfiles educativos*, 37(150), 124-142.

Pérez Curiel, C., Luque Ortiz, S., y Villena, E. (2017). Influencia de las revistas especializadas en el consumo de moda. Estudio de casos: Smoda, Elle y Harper s Bazaar. *Ámbitos. Revista Internacional de Comunicación*, 39.

Pérez Pardo, W. F. (2019). *El uso de la red social facebook y su herramienta fanpage, a fin del mejoramiento de la comunicación entre la secretaría de gobierno de facatativá y sus stakeholders* [Tesis doctoral, Universidad de Celaya, Chile]. Repositorio UDEC. <https://bit.ly/3ISGWOZ>

Peris, R. (2020) Los 12 mejores chatbots para tu sitio web en 2020. *Bloo.media*. <https://bit.ly/3FSwrJT>

Petauhoff, N. L. (2012). ROI Social Media: Myths, Truths and How to Measure. *Radian* 6, 116.

Pfefferbaum, B., Van Horn, R. L. y Pfefferbaum, R. L. (2017). A conceptual framework to enhance community resilience using social capital. *Clinical Social Work Journal*, 45(2), 102-110. <https://doi.org/10.1007/s10615-015-0556-z>

Phail Fanger, E. M. (2015) Celebrities femeninas y medios de comunicación. *Razón y Palabra*, 90.

Phillips, J. J., y Zuniga, L. (2008). *Costs and ROI: Evaluating at the ultimate level*, 4. Nueva Jersey, Estados Unidos: John Wiley y Sons.

Pitkänen, A. (2016). *Cash Flow Forecasting: Proposal for New Long-Term Cash Flow Forecast in the Case Company* [Tesis de master] Helsinki Metropolia University of Applied Sciences, Finlandia.

Pomerantz, N. K. (2006) Student Engagement: A New Paradigm for Student Affairs. *College Student Affairs Journal*, 25(2), 176-85

Portaltic (2019) La nueva app de investigación de mercado de Facebook paga a sus usuarios por participar en encuestas. *Europapress.es*. <https://cutt.ly/4kekgca>

Portaltic (2021) Así predice el News Feed de Facebook lo que quieres ver. *Europapress.es*. <https://bit.ly/3AIYuso>

Portela, M., y Neira, I. (2002). Capital social: concepto y estudio econométrico sobre el capital social en España. *Estudios económicos de desarrollo internacional*, 2(2).

Portillo Ríos, R. G. (2012). La comunicación externa en universidades privadas con estudios a distancia en pregrado. *Razón y Palabra*, 17(79).

Postigo, M. (2016) Formas de evaluar una empresa: ¿es lo mismo un Rating que un Scoring? *Empresa actual*. <https://bit.ly/3AXqdot>

Powell, G. R. (2002) *Return on marketing investment: demand more from your marketing and sales investments*. Cambridge, Reino Unido: RPI Press

Powell, G. R., Groves, S. W. y Dimos, J. (2011). *ROI of the Social Media*. Hoboken, Nueva Jersey, Estados Unidos: John Wiley & Sons.

Powell, W. W., Koput, K. W. y Smith-Doerr, L. (1996). Interorganizational collaboration and the locus of innovation: Networks of learning in biotechnology. *Administrative science quarterly*, 116-145. <https://doi.org/10.2307/2393988>

Power, M. (2004). *Briefing: The Risk Management of Everything*. Centre for Business Performance.

Prado, F. (2016). *RepTrak España 2016*. Reputation Institute. <https://bit.ly/2WeZ8Pj>

Prahalad, C. K. y Ramaswamy, V. (2000). Co-opting customer competence. *Harvard business review*, 78(1), 79-90.

Pratt, S. P. y Grabowski, R. J. (2008). *Cost of capital*. Nueva Jersey, Estados Unidos: John Wiley & Sons.

Preinreich, G. A. (1932). Stock yields, stock dividends and inflation. *Accounting Review*, 273-289.

Professional Academy (s.f.) Stakeholder mapping – *marketing* theories. <https://bit.ly/3EXDv7M>

Prokopowicz, P., Czerniak, J., Mikołajewski, D., Apiecionek, Ł. y Ślęzak, D. (2017). *Theory and Applications of Ordered Fuzzy Numbers: A Tribute to Professor Witold Kosiński*. Basingstoke, Reino Unido: Springer Nature.

Psillaki, M., Tsolas, I. E., y Margaritis, D. (2010). Evaluation of credit risk based on firm performance. *European Journal of Operational Research*, 201(3), 873-881. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2009.03.032>

Puig, A. (2020) Guía de chatbots para empresas. *Cronuts.digital*. <https://cronuts.digital/es/guia-de-chatbots-para-empresas/>

Puromarketing (2013) *Internet, el escaparate de tu empresa*. <https://bit.ly/3CRlVlS>

PuroMarketing (2020) *Share de búsquedas, el nuevo indicador al alza que ayuda a comprender qué se hace bien en marketing*. <https://bit.ly/3m15ryH>

PuroMarketing (s.f.) *Definición de internauta*. <https://bit.ly/2ZgDgEH>

Pursals, C. (2014). *La reputación de marca: 100 ejemplos de construcción, destrucción y reconstrucción*. Barcelona España: Editorial UOC.

Putnam, R. (1993). "The prosperous community: social capital and public life", *The American Prospect*, 13.

PwC (2019) *Global Consumer Insights Survey 2019*.
<https://pwc.to/3ibuiyF>

Qcom (2021) *La Marca de la distribución manda en el mercado de la cerveza*. <https://cutt.ly/JkekOYY>

Quan-Haase, A., Witte, J. y Hampton, K. (2002) *Capitalizing on the Internet: Social Contact, Civic Engagement, and Sense of Community*. Maryland, Estados Unidos: Blackwell Publishing.

Quecedo Lecanda, R., y Castaño Garrido, C. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de psicodidáctica*, (14).

Quiñones, C. (2013). *Desnudando la mente del consumidor*. Lima, Perú: Editorial Planeta Perú SA.

Quirama Estrada, U. y Sepúlveda-Aguirre, J. (2018) Un acercamiento a las metodologías de valoración de activos intangibles para la búsqueda del valor razonable. *Revista Espacios*, 39 (41).

Radillo, G. (2010) Soy community manager y me pagan por twittear. *Slideshare*. <https://bit.ly/32eUFsB>

Rakesh, D. (2017) *Capital Asset Pricing Model: Its implications and advantages to Corporates*. 6th National Conference on Transit India - Pragmatic Reforms & Stakeholders Recommendations April 22nd, 2017, Davangere, India. <https://bit.ly/3CNwQeb>

Ramírez, I. (2019) Seis alternativas a la aplicación oficial de Facebook Messenger. *Xataka*. <https://bit.ly/2N8wmZ8>

Ramírez, I. (2021) De compras en WhatsApp: Facebook añade sus tiendas online a la app de mensajería. *Xatakamovil*. <https://bit.ly/3AGfu2g>

Ramírez, S. (2016) Facebook Lead Ads: Guía de lo mejor que ha hecho Facebook en años. *Sergioramirez.org*. <https://sergioramirez.org/facebook-lead-ads/>

Ramírez, V. (2021) Qué es el target: cómo definirlo en 4 sencillos pasos. Marketing4ecommerce. <https://bit.ly/3CKA6ad>

Ramírez Córcoles, Y. (2010) Towards the convergence of accounting treatment for intangible assets. *Intangible Capital*, 6 (2). <https://doi.org/10.3926/ic.161>

Ramírez Plascencia, J. (2005). Tres visiones sobre capital social: Bourdieu, Coleman y Putnam. *Acta republicana: política y sociedad*, 4(4), 21-36.

RD Station (2018) *Success fee: cómo aumentar el margen de tu agencia y convertirte en un aliado de tus clientes*. <https://www.rdstation.com/es/blog/success-fee/>

Reasonwhy (2014) *La historia de la Publicidad en Facebook: de los primeros "Flyers" al Retargeting*. <https://bit.ly/3zljwPM>

Reasonwhy (diciembre 2020) Tercer EGM de un año atípico: Internet vuelve a superar a Exterior. <https://www.reasonwhy.es/actualidad/tercer-egm-2020-audiencias>

ReasonWhy (s.f.) *Post*. <https://bit.ly/3zGYB6f>

Rebaza Carpio, I. (s.f.) *Fundamentos para el desarrollo de una investigación contable*. Lulu. com.

Rebollero, F. (2019) La Sociedad del Espectáculo' o cómo definir qué nos pasa. *Huffintonpost.es*. <https://bit.ly/3o7OpSq>

Reckhow, M. (2015). Introducing Instant Articles. *Facebook media*, 12. <https://bit.ly/3o8fQvk>

Reddy, S. (2017) Ya disponible en Twitter: 140 caracteres para tus respuestas. *Blog.twitter.com*. <https://bit.ly/3EQTVP7>

Redondo, M. (2017) 'Safety Check' estrena pestaña en el menú de Facebook. *Hipertextual*. <https://bit.ly/36ulmgt>

Regadera González, E., González Luis, H. y Paricio Esteban, M. P. (2017). Las relaciones con los medios en la gestión de la comunicación y las RRPP de las ONGs en tiempos de crisis. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 23(1) 2017: 569-586. <https://doi.org/10.5209/ESMP.5561>

Reichheld, F. F. (2003). The one number you need to grow. *Harvard business review*, 81(12), 46-55.

Reichheld, F. y Scheffer, P. (2000) E-Loyalty. *Harvard Business Review*, 78 (4): 105-114.

Reimer, T., y Benkenstein, M. (2016). Altruistic E-wom *marketing*: More than an alternative to monetary incentives. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 31, 323–333. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.04.003>

Reina, D., Jiménez Moscovitz, L. y Lorenz, F. U. K. (2008). Fundamentos de matemática difusa. *Fundación Universitaria Konrad Lorenz, Facultad de Matemáticas*, 1-69.

Reingen, P. H. y Kernan, J. B. (1986). Analysis of referral networks in *marketing*: Methods and illustration. *Journal of marketing research*, 23(4), 370-378. <https://doi.org/10.1177/002224378602300407>

Remo (2011) Cómo se accede a la información mercantil pública de cualquier empresa. *Pymesyautonomos.com*. <https://bit.ly/3kKp9za>

Requena, F. (2002) Social Capital in the Spanish Quality of Working Life Survey. *OECD-UKONS International Conference on Social Capital Measurement*, London, 25-27 September 2002, 1-16. <http://www.oecd.org/spain/2382039.pdf>

Rescher, N. (1997). *La suerte: aventuras y desventuras de la vida cotidiana*. Chile: Editorial Andrés Bello.

Restauración News (2021) *Las redes sociales son la principal vía de fidelización para el 89% de las empresas*. <https://bit.ly/2WcwFtg>

Revista Aral (2020) *ColaCao renueva su histórica canción*.
<https://bit.ly/3i4npiw>

Rey, A. (2013) *Mercadillo de co-creación de paquetes turísticos*.
<https://bit.ly/3ub0NSo>

Reyes, J. C. G. y Alvarado, J. F. G. (2014). *Contabilidad para administradores*. México: Grupo Editorial Patria

Reyneke, J., Abratt, R. y Bick, G. (2014). What is your corporate brand worth? A guide to brand valuation approaches. *South African Journal of Business Management*, 45(4), 1-10.

Rheingold, H. (1993). *The Virtual Community*. Massachusetts, Estados Unidos: Addison Wesley

Ribas, L. (2019) 12 estrategias de adquisición de clientes. *Lauraribas.com*. <https://lauraribas.com/estrategias-adquisicion-clientes/>

Ribes, X. (2007). La Web 2.0. El valor de los metadatos y de la inteligencia colectiva. *Telos*, 73, 36-43.

Rich, B. L., Lepine, J. A. y Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of management journal*, 53(3), 617-635. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.51468988>

Ridao Rodrigo, S. (2020) Actos de habla expresivos en la red social Facebook. *Onomázein*, 47, 225-239. <https://doi.org/10.7764/onomazein.47.10>

Rimmel, G. (2009) *IAS 38 Intangible Assets. What has Coldplay to with intangible assets? Special lecture on International Financial Accounting at Karlstad University*. <https://bit.ly/3o7Gfta>

Ritzer, G. y Jurgenson, N. (2010) Production, consumption, prosumption: The nature of capitalism in the age of the digital 'prosumer'. *Journal of consumer culture*, 10(1), 13-36. <https://doi.org/10.1177/1469540509354673>

Rivera, J. (2006). Management y liderazgo en Peter Drucker. *Capital humano*, 195, 38.

Rivera-Arrubla, Y. A., Zorio-Grima, A. y García-Benau, A. (2016). El concepto de informe integrado como innovación en reporting corporativo. *Journal of Innovation & Knowledge*, 1(3), 144-155. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2016.01.016>

Rivera Berrío, J. G. (2007). La borrosa distinción riesgo-incertidumbre. *TecnoLógicas*, (19), 13-46.

Rizo, M. (2004). *Redes. Una aproximación al concepto*. Universidad Autónoma, México. http://sic.conaculta.gob.mx/centrodoc_documentos/62.pdf

Robert Dwyer, F. (1999) Customer lifetime valuation to support *marketing* decision making. *Journal of Direct Marketing*, 11 (4), 6-13. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1522-7138\(199723\)11:4<6::AID-DIR3>3.0.CO;2-T](https://doi.org/10.1002/(SICI)1522-7138(199723)11:4<6::AID-DIR3>3.0.CO;2-T)

Roberto, C. (2015) Las redes sociales para mejorar la comunicación en la empresa, en Facebook creen que es buena idea. *Pymesyautonomos.com*. <https://bit.ly/3ES0Bwh>

Roberts, K. (2004) *Lovemarks: el futuro más allá de las marcas*. Barcelona, España: Ediciones Urano

Roberts, D. R., y Davenport, T. O. (2002). Job engagement: Why it's important and how to improve it. *Employment Relations Today*, 29(3), 21. <https://doi.org/10.1002/ert.10048>

Roberts, K., Varki, S. y Brodie, R. (2003) Measuring the quality of relationships in consumer services: an empirical study. *European Journal of Marketing*, 37(1), 169-196. <https://doi.org/10.1108/03090560310454037>

Robertson, M. (2018). Facebook advertising: *marketing* guide to create social media Fb ads for your business; How to build your Ppc strategy and optimize your sponsored advertisement campaign selling cost. *Business and Economics*. (Audio book)

Robertson, T. S. (1993). How to reduce market penetration cycle times. *MIT Sloan Management Review*, 35(1), 87.

Robles, B. (2011). La entrevista en profundidad: una técnica útil dentro del campo antropofísico. *Cuicuilco*, 18(52), 39-49

Robles, J.M. (2008). *Ciudadanía digital. Una introducción a un nuevo concepto de ciudadano*. Barcelona, España: Editorial UOC

Rocamora, J. (2018) Cómo integrar un catálogo de productos en Facebook (y en Instagram). *Marketing4ecommerce.net*. <https://marketing4ecommerce.net/integrar-catalogo-productos-facebook-instagram/>

Rocha, M. (s.f.) Brand Valuation: A versatile strategic tool for business. *Interbrand.com*. <https://interbrand.com/thinking/brand-valuation-a-versatile-strategic-tool-for-business/>

Rochina, P. (2017) El análisis de redes sociales mediante la teoría de grafos. *Revistadigital.inesem.es*. <https://revistadigital.inesem.es/informatica-y-tics/teoria-grafos/>

Rockcontent (2018) *Carrusel de Facebook: ¿sabes para qué sirve y cómo usarlo?* <https://cutt.ly/rkezjzZ>

Rockcontent (2019) ¿Qué es un dominio en Internet? <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-un-dominio/>

Rockcontent (9 de junio de 2019) *Mass media: ¿qué son y cuáles son sus características?* <https://rockcontent.com/es/blog/mass-media/>

Rodero, E. (2020). La radio: el medio que mejor se comporta en las crisis. Hábitos de escucha, consumo y percepción de los oyentes de radio durante el confinamiento por el Covid-19. *El profesional de la información*, 29 (3).

Rodríguez, B. (2019) Qué es una página web y que es un sitio web. *Webebre.net*. https://www.webebre.net/que-es-una-pagina-web/#Que_es_un_sitio_web

Rodríguez, J. M. (2011). Métodos de investigación cualitativa. Qualitative research methods. *Revista de la Corporación Internacional para el Desarrollo Educativo Bogotá-Colombia. SILOGISMO*, 8.

Rodríguez, M. J. G. (2000). La valoración financiera de las marcas: una revisión de los principales métodos utilizados. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 6(1), 31-52.

Rodríguez, S. y Medina, A. (2009). *Busque, compare y, si encuentra un libro mejor ¡cómprelo!: los anuncios que se quedaron en nuestra memoria*. Milán, Italia: Electa.

Rodríguez Domínguez, L. (2004). *Valoración y gestión de activos intangibles: aproximación teórica y estudio empírico*. <https://bit.ly/3CdKfME>

Rodríguez Nolasco, G. (junio de 2019) *Geomarketing ¿Qué es? y ¿Cómo utilizarlo en tu negocio?* *Hootsuite*. <https://blog.hootsuite.com/es/geomarketing-que-es/>

Rodríguez Nolasco, G. (julio de 2019) *¿Cómo vender en Facebook? Marketplace la guía definitiva para negocios*. *Hootsuite*. <https://bit.ly/2JKraIW>

Rodríguez-Varona, F., Llorente-Barroso, C., y García-Guardia, M. L. (2012). *Fundamentos de la eficacia publicitaria y el retorno de la inversión*. Delta Publicaciones.

Rohrmann, B. (2005). Risk attitude scales: concepts, questionnaires, utilizations. *University of Melbourne, Australia*, 21-21.

Rojas, P., y Redondo, M. (2011). *Social Media Métricas y Análisis*. Madrid, España: Anaya.

Rojas, P. y Redondo, M. (2017). *Cómo monetizar las redes sociales*. Madrid, España: LID Editorial.

Rojo Ramirez, A. A. y Alonso Cañadas, J. (2007). La tasa de descuento en la valoración de PYMES. *Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, AECA*.

Rojo Ramírez, A., Palomino Rubio, C. A., García Pérez de Lema, D., González Benítez, J. D., Mayorga Sanchez, J. Z. y Alba Suárez, M. A. (2019). La tasa de descuento en el proceso de valoración de empresas: un estudio empírico en Colombia. *Small Business International Review (SBIR)*, 3(1), 19-35.

Rojo Ramírez, A. y García Pérez De Lema, D. (2003). *La Valoración de Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES)*. Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, AECA.

Romero, D. (2017) Viralidad: ¿Qué es en el *marketing* y cómo sacarle provecho? *InboundCycle*. <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/viralidad-marketing-como-sacarle-provecho>

Romero, J. y Yagüe, M. J. (2016). *Marketing assets: Relating brand equity and customer equity*. *Intangible Capital*, 12(2), 591-618.

Romero Frías, E. (2005). La nueva regulación de las combinaciones de negocios: la NIIF 3. *Partida doble*, (166), 30-47.

Ros, L. (2019) Internet, un océano de desinformación. *La Vanguardia*. <https://www.lavanguardia.com/vida/junior-report/20190514/462145544809/internet-desinformacion-noticias-falsas.html>

Ros, L. (2020) Las redes sociales, una revolución comunicativa. *La Vanguardia*. <https://www.lavanguardia.com/vida/junior-report/20200629/482009621616/dia-redes-sociales.html>

Rosenbaum, J. y Pearl, J. (2013). *Investment banking: valuation, leveraged buyouts, and mergers and acquisitions* (Vol. 881). Nueva Jersey, Estados Unidos: John Wiley & Sons.

Rosendo Ríos, V. (2018) *Investigación de mercados: aplicación al marketing estratégico empresarial*. Barcelona, España: ESIC Editorial.

Roser, T., DeFillippi, R. y Samson, A. (2013). Managing your co-creation mix: co-creation ventures in distinctive contexts. *European business review*, 25 (1), 20-41. <https://doi.org/10.1108/09555341311287727>

Ros-Martín, M. (2009). Evolución de los servicios de redes sociales en internet. *El profesional de la información*, 18(5). <https://doi.org/10.3145/epi.2009.sep.10>

Roura, M. (2018) Aumenta la conversión de tus campañas de Facebook Lead Ads con un sorteo. *Easypromos.com*. <https://www.easypromosapp.com/blog/2018/03/aumenta-la-conversion-de-tus-campan%CC%83as-de-facebook-lead-ads-con-un-sorteo/>

Ruback, R. S. (2002). Capital cash flows: a simple approach to valuing risky cash flows. *Financial management*, 85-103. <https://doi.org/10.2307/3666224>

Rubal, M. (2016) Facebook Eventos ya tiene 'app' propia. *La Vanguardia*. <https://www.lavanguardia.com/redes-sociales/20161010/41895526914/facebook-app-eventos-calendario-ubicacion.html>

Rubal, M (2017) Twitter amplía la extensión de sus mensajes a 280 caracteres *La Vanguardia*. <https://bit.ly/2C9Qy6N>

Rubín, R. (2019) Qué es Facebook, cómo funciona y qué te puede aportar esta red social. *Ciudadano2cero.com*. https://www.ciudadano2cero.com/facebook-que-es-como-funciona/#4_Atencion_y_fidelizacion_de_clientes

Rubio, F. (2016) *Guía de Marketing de Contenidos: 15 formatos y 50 grandes ejemplos*. <https://fernandorubio.es/guia-marketing-de-contenidos-formatos-y-ejemplos/>

Rubio, J. C. (2019) Cómo denunciar contenido inapropiado en Facebook. *Trecebits*. <https://www.trecebits.com/2019/02/26/como-denunciar-contenido-inapropiado-en-facebook/#:~:text=Si%20se%20trata%20de%20una,red%20social%20sobre%20el%20contenido.>

Rubio-Martín, G. y Rodríguez Paredes, M. (2016). Valoración de marcas a través de modelos financieros. Una aplicación a Meliá Hotels International. *Cuadernos de estudios empresariales*, 26, 125. <https://doi.org/10.5209/CESE.54164>.

Rubio Martín, G., Manuel, C. y Pérez-Hernández, F. (2016) Valuing brands under royalty relief methodology according to international accounting and valuation standards. *European journal of management and business economics*, 25(2), 76-87. <https://doi.org/10.1016/j.redeen.2016.03.001>

Ruiz, B., Gutiérrez, S., y Esteban, A. (2012). Desarrollo de un concepto de reputación corporativa adaptado a las necesidades de la gestión empresarial. *Strategy y Management Business Review*, 3(1), 9-31.

Ruiz, I. (2019) Herramientas de Eventbrite para la organización y promoción de eventos. *Eventbrite.es*. <https://www.eventbrite.es/blog/herramientas-eventbrite-para-la-organizacion-promocion-eventos/>

Ruiz, M. A., Pardo, A., y San Martín, R. (2010). Modelos de ecuaciones estructurales. *Papeles del psicólogo*, 31(1), 34-45.

Ruiz Chistama, R. (2019) *Webinar: Cómo vender en Facebook e Instagram*. [Video] Youtube *Retail CRM España*. <https://bit.ly/3C1rN9Z>

Ruiz González, M. D. L. Á., Font Graupera, E. y Lazcano Herrera, C. (2015). El impacto de los intangibles en la economía del conocimiento. *Economía y desarrollo*, 155(2), 119-132.

Pérez Tornero, J. M. (2008). La sociedad multipantallas: retos para la alfabetización mediática. *Comunicar: Revista científica iberoamericana de comunicación y educación*, (31), 15-25. <https://doi.org/10.3916/c31-2008-01-002>

Russo-Spena T. y Mele, C. (2012) Five Co-s” in innovating: a practice-based view. *Journal of Service Management*, 23(4), 527-553. <https://doi.org/10.1108/09564231211260404>

Rust, R. T., Lemon, K. N. y Zeithaml, V. A. (2004). Return on *marketing*: Using customer equity to focus *marketing* strategy. *Journal of marketing*, 68(1), 109-127. <https://doi.org/10.1509/jmkg.68.1.109.24030>

Rutterford, J. (2004) From Dividend Yield to Discounted Cash Flow: A History of UK and US Equity Valuation Techniques. *Accounting History Review* 14(2), 115-149. <https://doi.org/10.1080/0958520042000225745>

Ryan, T., Allen, K. A., Gray, D. L., y McInerney, D. M. (2017). How social are social media? A review of online social behaviour and connectedness. *Journal of Relationships Research*, 8. <https://doi.org/10.1017/jrr.2017.13>

Saavedra, F. U., Criado, J. R. y Andreu, J. L. (2013) El uso de las redes sociales digitales como herramienta de *marketing* en el desempeño empresarial. *Cuadernos de administración*, 26(47), 205-232.

Saavedra, J. L. (2014). Marcas 2.0: Mercadeo de atracción para convertir a extraños en promotores. *Debates IESA*, XIX (3).

Saavedra, N. (2000). La axiomática de Kolmogorov: fundamento de la teoría de la probabilidad. *Números*, 43, 185-190.

Saballs, M. (2016) Las finanzas como motor de la historia. *Expansión.com*. <https://www.expansion.com/directivos/2016/07/20/578f444ee5fdea12788b4573.html>

Safari, F., Safari, N. y Montazer, G. A. (2016). Customer lifetime value determination based on RFM model. *Marketing Intelligence & Planning*, 34 (4), 446-461. <https://doi.org/10.1108/MIP-03-2015-0060>

Saha, S. (2016) HANA smart data integration simplifies connecting and consuming Facebook data into HANA with Apache Camel Adapter. *Blogs.saphana.com*. <https://blogs.saphana.com/2016/02/01/hana-smart-data-integration-simplifies-connecting-consuming-facebook-data-hana-apache-camel-adapter/>

Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2018) *El plan de marketing digital en la práctica*. Madrid, España: ESIC Editorial.

Salanova, M., y Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo: cuando el trabajo se convierte en pasión*. Madrid, España: Alianza editorial.

Salinas, G. (2007). *Valoración de marcas: revisión de enfoques, metodologías y proveedores*. Barcelona, España: Deusto

Salinas, G. y Ambler, T. (2009). A taxonomy of brand valuation practice: Methodologies and purposes. *Journal of Brand Management*, 17(1), 39-61. <https://doi.org/10.1057/bm.2009.14>

Samuelson, P. A. (1969). Presidential Address The Way of an Economist. In *International economic relations* (pp. 1-11). Palgrave Macmillan, London.

Samuelson, R. A. (1996). The concept of assets in accounting theory. *Accounting Horizons*, 10, 147-157.

Sánchez, E. (2020) Tipos de tráfico web: cómo descubrir de dónde llegan tus visitas con Google Analytics. *Marketing4ecommerce.net*. <https://marketing4ecommerce.net/tipos-de-trafico-web-como-descubrir-de-donde-llegan-tus-visitas-con-google-analytics/>

Sánchez, N. (2017) ¿Comprar bases de datos o generación de leads propios? *Inboundcycle*. <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/comprar-bases-de-datos-vs-generar-leads>

Sánchez-Barranco, R. (2005) *Estudio aplicado de técnicas de valoración de empresas*. Universidad de Sevilla, España.

Sánchez-Carrero, J. y González-Oñate (2017) C. McLuhan y el prosumidor del siglo XXI. El ciudadano como productor y audiencia en España. *Memorias*, 15 (28).

Sánchez Fernández de Valderrama, J. L. y Alvarado Riquelme, M. (2017) *Teoría y práctica de la auditoría II. Análisis de áreas y casos prácticos*. Madrid, España: Ediciones Pirámide.

Sánchez-Galán, J. R. (s.f) Beneficio por acción. *Expansion.com*.
<https://www.expansion.com/diccionario-economico/beneficio-por-accion.html>

Sánchez Jiménez, M. Á., Fernández Alles, M. T. y Mier-Terán Franco, J. J. (2020). El uso y la importancia de las redes sociales en el sector hotelero desde la perspectiva de los responsables de su gestión. *Revista Investigaciones Turísticas*, 20, 50-78. <https://doi.org/10.14198/INTURI2020.20.03>

Sánchez Vicente, T. (2020) Así se levantaron las sospechas por la presunta «estafa» en el relleno de las joyas de Tous. *Abc.es*.
https://www.abc.es/economia/abci-levantaron-sospechas-presunta-estafa-relleno-joyas-tous-202001212018_noticia.html

Sánchez Casado, N. y Giraldo Cardona, C. M. (2015). Análisis de la actividad en redes sociales de marcas del sector moda como herramienta de social commerce. *Anuario de Jóvenes Investigadores*. 8. 72-74.

Sánchez León, A. (2020) Más prensa digital y redes sociales que televisión, radio o periódicos de papel durante el confinamiento. *El Confidencial Digital*.
<https://www.elconfidencialdigital.com/articulo/medios/mas-prensa-digital-redes-sociales-televisión-radio-periodicos-papel-confinamiento/20200415190744142985.html>

Sánchez Santos, J.M. (2011) *El capital social como recurso de la empresa familiar: la "familiness"*. Coruña, España: Netbiblo.

Sans, A. G. (2009). Las redes sociales como herramientas para el aprendizaje colaborativo: una experiencia con Facebook. *Re-Presentaciones: Periodismo, Comunicación y Sociedad*, (5), 48-63. P. 43, 55

Santandreu, P. y Pruñonosa, J. T. (2013). Selección del método de valoración de empresas en función de la empresa y el ciclo económico: El modelo QQC. *Revista de contabilidad y dirección*, 15, 115-132.

Santiago, I. (2019) *+17 Plataformas para Emitir VÍDEO en DIRECTO [+TIPS]*. <https://ignaciosantiago.com/plataformas-live-streaming/#varias>

Santos, D. (2020) Crea respuestas rápidas en redes sociales: Facebook, Instagram y WhatsApp. *Hubspot*. <https://bit.ly/3EQ78HM>

SAP (s.f.a.) ¿Qué es SAP? <https://news.sap.com/latinamerica/que-es-sap/>

SAP (s.f.b.) *ERP and Financial Management*. <https://www.sap.com/products/erp-financial-management.html>

SAP Help Portal (s.f.) *SAP HANA Platform: SAP HANA Master Guide*. <https://help.sap.com/viewer/eb3777d5495d46c5b2fa773206bbfb46/2.0.02/en-US/ba66eb6311e345a6b88cd90afdf84ac.html>

Sartre, J. P. y Elkaïm-Sartre, A. (1948). *Qu'est-ce que la littérature?* Paris, Francia: Gallimard.

Sashi, C. M. (2012). Customer engagement, buyer-seller relationships, and social media. *Management decision*, 50(2), 253-272. <https://doi.org/10.1108/00251741211203551>

Schau, H.J., Muñiz, A. M. y Arnould, E.J. (2009) How Brand Communities Create Value. *Journal of Marketing*, 73, 30-51. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.5.30>

Schauten, M., Stegink, R. y de Graaff, G. (2010). The discount rate for discounted cash flow valuations of intangible assets. *Managerial Finance*. <https://doi.org/10.1108/03074351011064663>

Schmitz, A. (2015) ¿Qué es realmente SAP HANA? *News.sap.com*. <https://news.sap.com/latinamerica/2015/09/que-es-realmente-sap-hana/>

Scholer, A. A., y Higgins, E. T. (2009). Exploring the complexities of value creation: The role of engagement strength. *Journal of Consumer Psychology*, 19(2), 137-143. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2009.02.007>

Scholl, H. (2018). Instant Profits Guide to Facebook Ads Outreach *Marketing Success*.

Scholz, C. (2011) ISO 10668. Brand valuation – Requirements for monetary brand valuation. *MASB Marketing Accountability Standards Board 2011 Winter Board Meeting*.
<https://www.yumpu.com/en/document/read/12085153/iso-10668-brand-valuation-masb>

Schou, A. (2012) *Desarrollo de productos e innovación con Facebook*.
<http://andreasschou.es/2012/10/desarrollo-de-productos-e-innovacion-con-facebook/>

Schuller, T., Baron, S. y Field, J. (2000). *Social Capital: A Review and Critique*. Nueva York, Estados Unidos: Oxford University Press.

Schumpeter, J. A. (1967.a.). *Teoría del desenvolvimiento económico. Una investigación sobre ganancias, capital, crédito, interés y ciclo económico*. Fondo de Cultura Económica, México.

Schumpeter, J. A. (1967.b.). *Síntesis de la evolución de la ciencia económica y sus métodos*. Colección Libros de Economía Oikos, 1.

Sedley, R. (2006). *Customer Engagement Survey Report*.
<https://www.ofgem.gov.uk/ofgem-publications/57592/customerengagementsurveyfnal1-pdf>

Sedley, R. y Perks, M. (2008). *Six theses on digital customer engagement in a troubled economy. Winners and losers in a troubled economy*.
<https://www.slideshare.net/cScape/six-theses-on-digital-customer-engagement-in-a-troubled-economy>

Segado-Boj, F., Díaz-Campo, J. y Soria, M. (2015) La viralidad de las noticias en Facebook: Factores determinantes. *Telos, Fundación Telefónica*, 100, 153-161

Senabre, E. (2014) Talleres de co-creación con ADN abierto. *Lab.cccb.org*. <http://lab.cccb.org/es/talleres-de-co-creacion-con-adn-abierto/>

Sergas (2014) *Epidat 4: Ayuda de Distribuciones de probabilidad*.
https://www.sergas.es/Saude-publica/Documents/1899/Ayuda_Epidat_4_Distribuciones_de_probabilidad_Octubre2014.pdf

Serra, A. (1613). Breve Tratado delle Cause Che Possono Far abbondare Le Regni d'oro e argento, dove non sono miniere. Soberia Mannelli, Italia: Rubbettino.

Serrano, J. (2018). Digitalización, desempeño empresarial y comercio internacional. *Resúmenes de la I Jornada de Investigación en Internacionalización*, 49.

Serrano-Cobos, J. (2016). Tendencias tecnológicas en internet: hacia un cambio de paradigma. *Profesional de la información*, 25(6), 843-850.
<https://doi.org/10.3145/epi.2016.nov.01>

Servicio de ayuda de Facebook (s.f.a.) ¿Cómo activo o desactivo las recomendaciones para la página de mi negocio? *Facebook.com*.
<https://www.facebook.com/help/548274415377576>

Servicio de ayuda de Facebook (s.f.b.) ¿Cómo puedo ver quién respondió a la invitación de un evento de Facebook? *Facebook.com*.
https://www.facebook.com/help/317897961560790?helpref=uf_permalink

Sevilla Arias, A. (s.f.) Tasa interna de retorno (TIR). *Economipedia.com*.
<https://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>

Sharpe, W. F. (1964). Capital asset prices: A theory of market equilibrium under conditions of risk. *Journal of Finance*, 19(3), 425–442.
<http://dx.doi.org/10.1111/j.1540-6261.1964.tb02865.x>,

Sibilia, P. (2012). *La intimidación como espectáculo*. Buenos Aires, Argentina: Fondo de cultura económica.

Sicilia, M. y Palazón, M. (2008). Brand communities on the internet: A case study of Coca-Cola's Spanish virtual community. *Corporate Communications: An*

International Journal, 13(3), 255-270.
<https://doi.org/10.1108/13563280810893643>

Sicilia, M. y Palazón, M. (2010). El papel de las redes sociales online en la difusión de innovaciones. *Libro de Actas del XXII Congreso Nacional de Marketing, AEMARK*, 246.

Sigala, M. y Marinidis, D. (2009). Exploring the transformation of tourism firms' operations and business models through the use of web map services. *In European and Mediterranean Conference on Information Systems*, 1-13.

Sikverhart, T. (2012). The enigma of Social Media ROI. *Market Forts Quarterly*, 33-44

Silva de Lara, R. (2011) ¿Qué es el Cálculo Actuarial? *CERTUM*.
<https://fad.unsa.edu.pe/bancayseguros/wp-content/uploads/sites/4/2019/03/que-es-el-calculo-actuarial-silv-adaa.pdf>

Simmel, G. (1955). *Conflict and the Web of Group Affiliations*. New York, EEUU: Free Press.

Simmel, G. (1957). Fashion. *American journal of sociology*, 62(6), 541-558. <https://doi.org/10.1086/222102>

Simon, C. J. y Sullivan, M. W. (1993). The measurement and determinants of brand equity: A financial approach. *Marketing science*, 12(1), 28-52. <https://doi.org/10.1287/mksc.12.1.28>

Singh, J. P. y Uzma, S. H. (2010). Issues in relation to discounted cash flow valuation. *American Journal of Social and Management Sciences*, Milford, 1(1), 55-56.

Singularu (s.f.) *Inicio* [Página de Facebook] Facebook.
<https://www.facebook.com/Singularu>

Skaf, E. (2018) Cómo crear un chatbot en Facebook (¡guía paso a paso!). *Postcron.com*. <https://postcron.com/es/blog/chatbot-en-facebook/>

Skaf, E. (2019.a.) Consejos para Facebook: Cómo redactar el mejor post. *Postcron.com*. <https://postcron.com/es/blog/consejos-para-facebook-como-redactar-el-mejor-post/>

Skaf, E. (2019.b.) Historias de Facebook y *marketing*: todo lo que debes saber para potenciar tu negocio. *Postcron.com*.

<https://postcron.com/es/blog/historias-de-facebook/>

Skhraj, R. (2017) 10 Social Media KPIs You Should Track and Monitor. *Impactbnd.com*. <https://www.impactbnd.com/blog/social-media-kpis>

Smart, W. (1931) *An introduction to the theory of value on the lines of menger, Wieser and Bohm-Bawerk*. Londres, Reino Unido: Macmillan Publishers Ltd.

Smith, E. T. (2003). Assessing collection usefulness: an investigation of library ownership of the resources graduate students use. *College & Research Libraries*, 64(5), 344-355. <https://doi.org/10.5860/crl.64.5.344>

Smith, K. (2017) *Cómo calcular y aumentar la tasa de retención de clientes*. Brandwatch.com. <https://www.brandwatch.com/es/blog/retencion-de-clientes/>

Smith, M. (2018). *Marketing en Facebook*. California, Estados Unidos: CreateSpace Independent Publishing Platform

Smith, G. y Parr, R. (1994) *Valuation of Intellectual Property and Intangible Assets*. Nueva Jersey, Estados Unidos: John Wiley y Sons

Smith, S. E. y Wallace, O. (2010) *What is Customer Engagement?*

Smits, M. y Mogos, S. (2013). The impact of social media on business performance.

SNA (2008) System of National Accounts 2008. *Unstats.un.org*. <https://unstats.un.org/unsd/nationalaccount/docs/sna2008.pdf>

Sobejano, J., y Cavalcanti, J. (2011) *Social Media IOR: Las Relaciones como moneda de rentabilidad*. Madrid, España: Bubok Publishing S.L.

Sóbol, I.M. (1983). *Método de Montecarlo*. Moscú, Rusia: Ed. MIR.

Social Access (2019) *Digital Marketing vs. Traditional Media. What is the Cost?* <https://www.socialaccessconsulting.com/2019/05/07/digital-marketing-vs-traditional-media-the-cost-differences-cpm/>

Socialbakers (s.f.) *Social Media Intelligence for In-Depth Brand, Market and Audience Insights*. <https://www.socialbakers.com/solution/intelligence>

Socialbakers (2021) *State of social media and CX*. <https://www.socialbakers.com/web-api/wp/study/social-media-trends-report-q1-2021?studyId=34149>

Socialmood. (2018a) ¿Qué es una landing page? - Diccionario de *Marketing*. *40deFiebre*. <https://www.40defiebre.com/que-es/landing-page>

Socialmood (2018b) ¿Qué es un ebook? - Diccionario de *Marketing*. *40deFiebre*. <https://www.40defiebre.com/que-es/ebook>

Socialmood (s.f.a.) ¿Qué es el Share of Voice (SOV)? *40defiebre*. <https://www.40defiebre.com/que-es/share-of-voice-sov>

Socialmood (s.f.b.) Influencers: ¿por qué son importantes en tu estrategia de redes sociales? *40defiebre.com*. <https://www.40defiebre.com/influencers-importantes-estrategia-social-media>

Socialmood (s.f.c.) Cómo crear la campaña de email *marketing* perfecta. *40defiebre.com*. <https://www.40defiebre.com/como-crear-campana-emailing-perfecta>

Socialpubli (2021) *Estadísticas sobre el Marketing de Influencers para 2021*. <https://socialpubli.com/es/blog/estadisticas-marketing-influencers-2021/>

Soler Morillas, A. J. (2016) Cómo hacer un formulario de contacto nativo en Facebook. *Imorillas*. <https://imorillas.com/facebook/formulario-contacto-nativo-facebook-pages/>

Solorio Sánchez, E. R. (2012). *Contabilidad financiera*. Bloomington, Estados Unidos: Palibrio.

Sordo, A. (2018a) La caída del alcance orgánico de Facebook: consejos para superar el algoritmo. *Hubspot*. <https://bit.ly/2JIGYvl>

Sordo, A. I. (2018b) ¿Cómo saber si tu campaña de Facebook obtuvo buenos resultados? *Hubspot.es*. <https://blog.hubspot.es/marketing/como-saber-si-campana-facebook-obtuvo-buenos-resultados>

Sordo, A. I. (2021) ¿El algoritmo de Facebook está afectando tu alcance orgánico? *Blog. Hubspot.es*. <https://blog.hubspot.es/marketing/alcance-organico-facebook-algoritmo>

Sotelo Valencia, A. (2004) *Desindustrialización y crisis del neoliberalismo*. México: Paza y Valdés, S.A.

Šotić, A. y Rajić, R. (2015) The Review of the Definition of Risk. *Online Journal of Applied Knowledge Management*, 3(3), 17-26.

Soto, E. M. (2004). Introducción al pensamiento contable de Richard Mattessich. *Porik* *An.* http://www.unicauca.edu.co/porik_an/imagenes_3noanteriores/No.10porikan/porikan_3.pdf

Soto Rueda, M. (2017) *Planificación, organización y control de eventos*. Málaga, España: Editorial Elearning S.L.

Spínola, C. C. (2012). EdgeRank: consigue máxima visibilidad en Facebook. *Todo Comunica*.

Spradley, J. (1979). La entrevista etnográfica. Nueva York, EEUU: Holt, Rinehart & Winston.

Stalman, A. (2017). *Brandoffon*. Barcelona, España: Gestión 2000.

Stephen, R. (1976). The arbitrage theory of capital asset pricing. *Journal of economic theory*, 13(3), 341-360.

Sterne, J. (2010). *Social Media Metrics: How to Measure and Optimize Your Marketing Investment*. Hoboken, New Jersey, Estados Unidos: John Wiley y Son, Inc.

Stoll, C. (1995). *Silicon snake oil: Second thoughts on the information highway*. Nueva York, Estados Unidos: Doubleday.

Stradivarius (s.f.) *Inicio* [Página de Facebook] Facebook. Recuperado el 30 de enero de 2021 de: <https://www.facebook.com/stradivas>

Strauß, E., y Zecher, C. (2013). Management control systems: a review. *Journal of Management Control*, 23(4), 233-268. <https://doi.org/10.1007/s00187-012-0158-7>

Streissler E.W. (1990) Menger, Böhm-Bawerk, and Wieser: The Origins of the Austrian School. Neoclassical Economic Theory, 1870 to 1930. *Recent Economic Thought Series*, 20. Dordrecht, Holanda: Springer. https://doi.org/10.1007/978-94-009-2181-8_5

Suárez González, J. R. (2013). Dialéctica de la Ilustración y la propuesta de un "horizonte normativo" de la razón. *Eidos*, (18), 148-177.

Sum, S., Mathews, R. M., Pourghasem, M. y Hughes, I. (2009). Internet use as a predictor of sense of community in older people. *CyberPsychology & Behavior*, 12(2), 235-239. <https://doi.org/10.1089/cpb.2008.0150>

Sveiby, K. E. (2010). Methods for measuring intangible assets.

Swait, J., Erdem, T., Louviere, J. y Dubelaar, C. (1993) The equalization price: A measure of consumer-perceived brand equity. *International Journal of Research in Marketing*, 10(1), 23-45. [https://doi.org/10.1016/0167-8116\(93\)90031-S](https://doi.org/10.1016/0167-8116(93)90031-S)

Sung, Y., Kim, Y., Kwon, O. y Moon, J. (2010). An explorative study of Korean consumer participation in virtual brand communities in social network sites. *Journal of Global Marketing*, 23(5), 430-445. <https://doi.org/10.1080/08911762.2010.521115>

Tan, Z. (2017). *Application of Discounted Cash Flow Model Valuation–Wal-Mart*. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3100702

Tarde, G. (1903). *The laws of imitation, trans. EC Parsons*. New York, EEUU: Henry, Holt.

Tarragó Sabaté, F. (1989) *Fundamentos de economía de la empresa*. Sitges, España: Hispano Europea S.a.

Tascón Fernández, M. T. (2010) El Análisis Contable del Rendimiento y la Valoración de Empresas: Actividades Financieras y Operativas. *AECA*, 10.

Taticchi, P., Tonelli, F., y Cagnazzo, L. (2010). Performance measurement and management: a literature review and a research agenda. *Measuring business excellence*.

Taylor, S. J. y Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación* (Vol. 1). Barcelona: Paidós.

Tejedor, F. J. T. (2000). El diseño y los diseños en la evaluación de programas. *Revista de investigación educativa*, 18(2), 319-339.

Tejera Oliver, J.L. (2012) La norma UNE 166008:2012 de Transferencia Tecnológica. *Calidad: Revista mensual de la Asociación Española para la Calidad*, 1, pp. 1576-4915

Tellis, G. J. (2006) *Modeling marketing mix. Handbook of marketing research*. California, Estados Unidos: Sage Publications.

Thackeray, R., Neiger, B., Hanson, C. y McKenzie, J. (2008). Enhancing promotional strategies within social *marketing* programs: use of Web 2.0 social media. *Health promotion practice*, 9(4), 338-343. <https://doi.org/10.1177/1524839908325335>

The Appraisal Foundation (2016) *APB VFR Valuation Advisory #2: The Valuation of Customer-Related Assets*. <https://bit.ly/3aYLjll>

The Appraisal Foundation (2018) A bridge from USPAP to IVS 2018. *IVSC*. <https://www.ivsc.org/files/file/view/id/1051>

The Cocktail Analysis (2020) 5ª Oleada Observatorio Redes sociales. *Slideshare.net*. <https://www.slideshare.net/TCAnalysis/5-oleada-observatorio-redes-sociales>

The *Marketing Band* (s.f.) *Relaciones públicas online: influenciadores, la pieza clave*. <http://themarketingband.es/blog/relaciones-publicas-online-influenciadores-la-pieza-clave/>

Thompson, I. (2005) La satisfacción del cliente. *Rev Med* (Bolivia), 6.

Tica, E., Isabel, G. y Pineda Ruiz, D. A. (2018). *El marketing digital en las redes sociales facebook, linkedin y youtube y su influencia en la fidelización de los clientes de la empresa Atanasovski corredores de seguros*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Lima, Perú.

Ticbeat (2017) *¿A quién le pertenecen tus fotos de Facebook o tus tuits?* <https://www.ticbeat.com/tecnologias/a-quien-le-pertenecen-tus-fotos-de-facebook-o-tus-tuits/>

TMB (s.f.a.) *Red de transporte*. <https://www.tmb.cat/es/transporte-barcelona>

TMB (s.f.b.) *Acreditaciones y reconocimientos*. <https://www.tmb.cat/es/sobre-tmb/conocenos/acreditaciones-y-reconocimientos>

TMB (s.f.c.) *Inicio* [Página de Facebook] Facebook. Recuperado el 30 de enero de 2021 de: <https://www.facebook.com/TransportsMetropolitansdeBarcelona>

TMB (2019) Información sobre TMB | Transports Metropolitans de Barcelona. *Tmb.cat*. <https://www.tmb.cat/es/sobre-tmb>

TMB (2020) *Memòria de sostenibilitat 2020*.
https://www.tmb.cat/documents/20182/111197/Mem%C3%B2ria_sostenibilitat_TMB_2020_CA/5ad7367b-d1d2-47e8-be06-139ea16fe766

TMB (abril 2020) *Dades sobre les plantilles de TMB*.
https://www.tmb.cat/documents/20182/431874/Dades+sobre+les+plantilles+de+TMB_CA_2020.pdf/af0b4919-be40-4642-a199-3cf6d49acf3f

Tobin, J. (1958). Liquidity preference as behavior towards risk. *The review of economic studies*, 25(2), 65-86. <https://doi.org/10.2307/2296205>

Tong, S. y Walther, JB (2011). Mantenimiento relacional y CMC. En KB Wright y LM Webb (Eds.), *Comunicación mediada por computadora en las relaciones personales*, 98-118. Nueva York, Estados Unidos: Peter Lang Publishing.

Tooke, T. (1840). History of Prices and of the State of the Circulation: 3: In 1838 and 1839. Londres, Reino Unido: Longman, Orme, Brown, Green, and Longmans.

Torneo Performance (2019) *La publicidad digital en el entorno de la televisión conectada (parte 2/2)*. <http://torneoperformance.com/blog/la-publicidad-digital-en-el-entorno-de-la-television-conectada-parte-2/>

Torr, D. y Adame, A. (2019) Publicidad en Facebook: la guía completa. *Hootsuite.com*. <https://blog.hootsuite.com/es/crear-anuncios-en-facebook/>

Torres Delgadillo, V. (2010). Problemas de precios de transferencia de bienes intangibles en las empresas multinacionales. *Boletín mexicano de derecho comparado*, 43(128), 845-893.

Torrent Sellens, J. (2019). ¿Economía colaborativa o economía de plataforma? más allá de un debate inacabable. *Harvard Deusto Business Review*, 289.

Torres, D. (2019) 6 Cosas que hacer antes de comprar tu primer sistema CRM. *Blog. Hubspot.es*. <https://blog.hubspot.es/sales/pasos-antes-de-comprar-crm>

Torres-Salinas, D. (2008). Mark Zuckerberg, fundador de Facebook, en la Universidad de Navarra. *El profesional de la información*, 17(6), 681-684.

Touriño, A. (2017) *Derecho Digital: de la protección de datos a la ciberseguridad*. Barcelona, España: The Valley Barcelona Digital Bussines School

Tous (s.f.a.) *Sobre Tous. Historia*. <https://www.tous.com/es-ca/about/historia>

Tous (s.f.b.) *Inicio* [Página de Facebook] Facebook. Recuperado el 30 de enero de 2021 de: <https://www.facebook.com/tousspain>

Tous (2018) *Tender Stories N°8*. [Video] Youtube. <https://bit.ly/2PFYfcQ>

Tous (Julio 2021) *Tous impulsa su transformación en un año marcado por la pandemia*. <https://bit.ly/3AYyDvC>

Tovar, A. (2018) La censura en internet: el estatus de la libertad en la red en 2018. *Cambio16*. <https://www.cambio16.com/censura-en-internet-2018/>

Τροιζή, Ε. Π. (2020). *The impact of Social Media Influencers on e-WOM and consumers' purchase intention* (No. GRI-2020-27956). Aristotle University of Thessaloniki.

Trecebits (2014) *Facebook crea una herramienta de comunicación ante desastres naturales*. <https://bit.ly/2Z7n1cp>

Treviño García, L. R. (2019) *Inteligencia emocional para que puedas dirigir tu vida*. Estados Unidos: Lulu.com

TricColleg Libraries (S.f.) *International Country Risk Guide - Researcher Dataset*. <https://guides.tricolib.brynmawr.edu/icrg>

Trinidad, D. (2018) ¿Qué es Facebook Ads y cómo crear una campaña para mi eCommerce? *PrestaShop*. <https://www.prestashop.com/es/blog/publicidad-facebook-ads>

Trotsky, L. (1923) La curva del desarrollo capitalista. *Marxists.org*. <https://www.marxists.org/espanol/trotsky/1923/junio/21.htm>

Trusov, M., Bucklin, R. E. y Pauwels, K. (2009). Effects of word-of-mouth versus traditional *marketing*: findings from an internet social networking site. *Journal of marketing*, 73(5), 90-102. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.5.90>

Tsimonis, G. y Dimitriadis, S. (2014). Brand strategies in social media. *Marketing Intelligence y Planning*, 32(3), 328-344. <https://doi.org/10.1108/MIP-04-2013-0056>

Tua Pereda, J. (1979). Principios y normas de contabilidad: historia, metodología y entorno de la regulación contable. [Tesis Doctoral, Universidad Autónoma de Madrid, España] Repositorio UAM. <https://bit.ly/3b9BUy1>

Tua Pereda, J. (2000). El marco conceptual para la información financiera. *Monografías 2*, Universidad Autónoma de Madrid, España.

Tua Pereda, J. (2002). El marco conceptual y la reforma contable. *Partida Doble*, (136), 52-59.

Tua Pereda, J. (2004) Evolución y situación actual del pensamiento contable. *Revista internacional Legis de contabilidad y Auditoría*.

Tua Pereda, J. y Yebra Cemboráin, R. O. (2012) Marco conceptual de la información financiera. Comisión de principios y normas de contabilidad. *AECA*.

Túñez, M. y Sixto, J. (2011) Redes sociales, política y Compromiso 2.0: La comunicación de los diputados españoles en Facebook. *Revista Latina de comunicación social*, (66), 1-25.

Uceda, M. G. (2008). *Las claves de la publicidad*. Barcelona, España: ESIC editorial.

Unilever (2016) *Unilever Annual Report and Accounts 2016*.
<https://bit.ly/3n7vZit>

Unión Europea. Reglamento (ce) nº 1126/2008 de la comisión de 3 de noviembre de 2008, por el que se adoptan determinadas normas internacionales de contabilidad de conformidad con el Reglamento (CE) nº 1606/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo. *Diario Oficial de la Unión Europea* L 320, 29 de noviembre. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=CELEX%3A32008R1126>

Unión Europea. Reglamento (ce) nº 1606/2002 del parlamento europeo y del consejo de 19 de julio de 2002 relativo a la aplicación de normas internacionales de contabilidad. *Diario Oficial de la Unión Europea* L 243/1, 19 de julio de 2002.

Unión Europea. Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea 2012. *Boletín Oficial de la Unión Europea*, C326, 26 de octubre, 391-407. <https://www.refworld.org/es/docid/5c6c40d04.html>

Unión Europea. Recomendación de la Comisión, de 6 de mayo de 2003, sobre la definición de microempresas, pequeñas y medianas empresas. *Diario Oficial de las Comunidades Europeas*, L124, de 20 de mayo, 0036-0041. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=CELEX%3A32003H0361>

Unión Europea. Reglamento (CE) No 1126/2008 DE LA COMISIÓN de 3 de noviembre de 2008 por el que se adoptan determinadas Normas Internacionales de Contabilidad de conformidad con el Reglamento (CE) nº 1606/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo. *Diario Oficial de la Unión Europea*, 278, de 28 de abril, 1-79. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:32008R1126&from=ES>

Unión Europea. Reglamento (CE) No 1606/2002 DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO de 19 de julio de 2002 relativo a la aplicación de normas internacionales de contabilidad. *Diario Oficial de las Comunidades Europeas*, L 243, de 11 de septiembre, 1-4. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:32002R1606&from=ES>

Unión Europea. Reglamento (UE) nº575/2013 del Parlamento Europeo y del Consejo de 26 de junio de 2013, sobre los requisitos prudenciales de las entidades de crédito y las empresas de inversión, y por el que se modifica el Reglamento (UE) nº 648/2012. *Diario Oficial de la Unión Europea*, L 176, de 27 de junio de 2014. <https://www.boe.es/doue/2013/176/L00001-00337.pdf>

Unstats (2008) *System of National Accounts 2008*. <https://unstats.un.org/unsd/nationalaccount/docs/sna2008.pdf>

Ureña, A. M. (2017) *Análisis del valor de facebook como canal de comunicación de marcas destino en españa*. [Tesis Doctoral, Universidad Camilo José Cela, Madrid, España]. Repositorio UCJC. <https://bit.ly/3B9PdsR>

Uriarte, L. M. y Acevedo Ruiz, M. (2018). Sociedad Red y Transformación Digital: hacia una evolución de la consciencia de las organizaciones. *Economía industrial*, (407), 35-49.

Urista, M. A., Dong, Q. y Day, K. D. (2009). *Explaining why young adults use MySpace and Facebook through uses and gratifications theory*. *Human Communication*, 12(2), 215-229.

Urra, M. (2017) Bullying, acoso escolar. Definición, roles, prevalencia y propuestas de actuación. *SocArXiv*. <https://doi.org/10.31235/osf.io/fxsy3>

Usa.gov (s.f.) *Comisión Federal de Comercio*. <https://www.usa.gov/espanol/agencias-federales/comision-federal-de-comercio>

Valdés, P. (2019a) Tráfico web: ¿Cómo conseguirlo? *Inboundcycle*. <https://www.inboundcycle.com/trafico-web>

Valente, T. W. (1996). Social network thresholds in the diffusion of innovations. *Social networks*, 18(1), 69-89. [https://doi.org/10.1016/0378-8733\(95\)00256-1](https://doi.org/10.1016/0378-8733(95)00256-1)

Valera, S. (2020). El espacio público como red. Una aproximación entre la Psicología Ambiental y el Análisis de Redes Sociales. *Redes. Revista hispana*

para el análisis de redes sociales, 31(1), 30-45.
<https://doi.org/10.5565/rev/redes.843>

Valles, M. (2001). *Ventajas y desafíos del uso de programas informáticos (p.e. Atlas.ti y MAXqda) en el análisis cualitativo. Una reflexión metodológica desde la grounded theory y el contexto de la investigación social española*. Seminario sobre Investigación Avanzada Cualitativa Asistida por Ordenador (pp. 1-26). Granada: Fundación de Centros de Estudios Andaluces.

Vallet, G. (2005). *Ebrandig. La creación de marca digital en la era de la conectividad* [Tesis Doctoral, Universitat Autònoma de Barcelona, España]. Tesis Doctoral en Xarxa. <https://bit.ly/3ncjphW>

Valls Martínez, M. D. (2001). Métodos clásicos de valoración de empresas. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 7(3), 49-66.

Valkenburg, P. M., y Peter, J. (2007). Online communication and adolescent well-being: Testing the stimulation versus the displacement hypothesis. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 12(4), 1169-1182.
<https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2007.00368.x>

Valkenburg, P. M., Peter, J. y Schouten, A. P. (2006) Friend networking sites and their relationship to adolescents' well-being and social self-esteem. *CyberPsychology & Behavior*, 9 (5), 235-239.
<https://doi.org/10.1089/cpb.2006.9.584>

Van Bel, D. T., Smolders, K. C. H. J., IJsselsteijn, W. A. y De Kort, Y. A. W. (2012). *Great minds think alike: I-sharing promotes social connectedness*. [Sesión de conferencia] European Association for Social Psychology conferention, Stockholm, Suecia.

Van Doorn, J., Lemon, K. N., Mittal, V., Nass, S., Pick, D., Pirner, P. y Verhoef, P. C. (2010) Customer engagement behavior: Theoretical foundations and research directions. *Journal of Service Research*, 13(3), 253–266.
<https://doi.org/10.1177/1094670510375599>

Vaquero Collado, A. (2012) La reputación online en el marco de la comunicación corporativa. Una visión sobre la investigación de tendencias y perspectivas profesionales. *adComunica. Revista de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, 3. <https://doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.4>

Vargo, S. L. y Lusch, R. F. (2004). The four service *marketing* myths: remnants of a goods-based, manufacturing model. *Journal of service research*, 6(4), 324-335. <https://doi.org/10.1177/1094670503262946>

Varguillas, C. (2006). El uso de ATLAS. ti y la creatividad del investigador en el análisis cualitativo de contenido UPEL. Instituto Pedagógico Rural El Mácaro. *Laurus*, 12(Ext), 73-87.

Varian, H. (2011) *Microeconomía intermedia. Un enfoque actual*. Barcelona, España: Antoni Bosch.

Vasconcelos Guimarães Alves Machado, F. D. (2018). *La evolución de la modelización de la incertidumbre en la valoración financiera: análisis de los modelos CAPM, Arrow-Debreu, binomial y Black-Schole*. ICADE, Madrid, España.

Vázquez, P. (2019) Antecedentes de las redes sociales. *Prezi.com*. <https://prezi.com/p/ieml3pfakf8o/antecedentes-de-las-redes-sociales/>

Vázquez, R. (2018) *Cómo crear una encuesta en Facebook*. [Video] Youtube Video Marketing Viral. <https://bit.ly/3pioDeu>

Vázquez Chas, L. (2014) *Las redes sociales online: el nuevo soporte del capital social*. [Tesis Doctoral, Universidad Da Coruña, España] Repositorio Universidade Coruña. <https://ruc.udc.es/dspace/handle/2183/12419>

Vázquez, R. y Álvarez, B. (2007) Consumers' characteristics and brand choice behaviour: Loyalty and consumption. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 15 (2),121-124.

Vázquez Burguillo, R. (s.f.) Valor Teórico Contable (VTC) *Economipedia.com*. <https://bit.ly/3jgYJ72>

Vega Muñoz, P. (2012). *La responsabilidad social corporativa (RSC) como instrumento estratégico de comunicación para el incremento del valor de marca: el caso de la publicidad televisiva*. Tesis de máster, Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador.

Vega Ortega, J. A. (2019) ROCE vs ROE. ¿Qué son y cómo deben interpretarse en una pyme? *Cincodias.elpais.com*. <https://bit.ly/3AVIDXH>

Vejačka, M. (2012). Facebook advertising and its efficiency on the Slovak market. *E a M: Ekonomie a Management*. 15. 116-127.

Velayos Morales, V. (s.f.) Valor actual neto (VAN). *Economipedia.com*. <https://economipedia.com/definiciones/valor-actual-neto.html>

Vélez Pareja, I. (2013). Métodos de valoración de intangibles. *Cuadernos latinoamericanos de Administración*, 9(17), 29-47.

Velez-Pareja, I. y Tham, J. (2012). *Estimación Flujos de Caja Para Evaluación de Proyectos y Valoración de Empresas (Estimating Cash Flows for Project Assessment and Firm Valuation)*. Medellín, Colombia: Fondo Editorial EAFIT.

Vélez Pareja, I. (2016) *Decisiones de Inversión para la valoración de proyectos y empresas*. Bogotá, Colombia: Editorial de la Pontificia Universidad Javeriana.

Véliz, D. (25 de agosto de 2021) +30 cambios en Facebook que (seguramente) todavía no conoces. *Marketing4ecommerce*. <https://bit.ly/3AIYAjx>

Véliz, D. (13 agosto de 2021) Así son las PET, la apuesta de Facebook para revolucionar la gestión de la privacidad en publicidad. *Marketing4ecommerce*. <https://bit.ly/3jkVR9j>

Vera, G. M. (2019). ¿Qué hay que saber sobre las métricas de producto? *Harvard Deusto Márketing y Ventas*, (154), 34-41.

Vergara, J. (2009) Valoración de proyectos mineros en un mundo incierto. *Mch.cl*. <https://bit.ly/3EOaGud>

Verma, M. y Verter, V. (2007). Railroad transportation of dangerous goods: Population exposure to airborne toxins. *Computers & operations research*, 34(5), 1287-1303. <https://doi.org/10.1016/j.cor.2005.06.013>

Vidal Suñé, A. y Fonts Ribas, A. (2001) El de rendimiento de la empresa: aplicación mediante números borrosos. *Ciencias Empresariales*, 55.

Vildósola Tibaud, X. (2009) *Las actitudes de profesores y estudiantes, y la influencia de factores de aula en la transmisión de la naturaleza de la ciencia en la enseñanza secundaria*. [Tesis Doctoral, Universidad de Barcelona, España] Dipòsit digital UB. <http://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/41440>

Villacorta Hernández, M. A. (2006) Normas Internacionales de Información Financiera NIC/NIIF, Marco conceptual IASB (NIC M). *CISS, Técnica Contable*, 686, Madrid, España: Universidad Complutense de Madrid.

Villalobos, C. (s.f.) Guía básica para desarrollar una identidad de marca destacable. *Blog. Hubspot.es*. <https://bit.ly/3C0BoxR>

Villanueva, J., Yoo, S., y Hanssens, D. M. (2008). The impact of *marketing*-induced versus word-of-mouth customer acquisition on customer equity growth. *Journal of marketing Research*, 45(1), 48-59. <https://doi.org/10.1509/jmkr.45.1.048>

Villarejo, A. (s.f.a.) Cómo medir tu ROI en Social Media. *40defiebre.com*. <https://www.40defiebre.com/como-medir-roi-social-media>

Villarejo, A. (s.f.b.) Cómo hacer el concurso perfecto en Facebook. *40defiebre.com*. <https://www.40defiebre.com/como-hacer-el-concurso-perfecto-en-facebook>

Villarejo Ramos, A.F. (2001) *La medición del valor de marca. Los efectos del esfuerzo de marketing sobre sus componentes*. [Tesis Doctoral, Universidad de Sevilla, España].

Villena Alarcón, E. (2018) El influencer de moda como sujeto de relaciones públicas: recursos y herramientas. *Redmarka, Revista de Marketing Aplicado*, 01 (22), 115-128, <https://doi.org/10.17979/redma.2018.01.022.4938>

Villoria, L. N. (2010). *Aplicaciones web 2.0-Redes sociales*. Córdoba, Argentina: Eduvim.

Viñarás, M. y Cabezuelo, F. (2012). Claves para la participación y generación de contenido en las redes sociales: estudio de caso del Museo del Prado en Facebook. *AdComunica. Revista de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, 3. <https://doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.6>

Vitak, J., Ellison, N. B. y Steinfield, C. (2011). *The ties that bond: Re-examining the relationship between Facebook use and bonding social capital*. [Sesión de conferencia] *44th Hawaii International Conference on System Sciences*. <https://bit.ly/3aWgPaa>

Vives, J. (2020) Ya puedes usar el servicio de chat de Facebook Messenger Rooms en Instagram. *La Vanguardia*. <https://bit.ly/3aRmcas>

Vovchenko, N. G., Holina, M. G., Orobinskiy, A. S. y Sichev, R. (2017). Ensuring financial stability of companies on the basis of international experience in construction of risks maps, internal control and audit. *European Research Studies Journal, European Research Studies Journal*, (1), 350-368.

Wahab, S., Crampon, L.J. y Rothfield, L.M. (1976) *Tourism Marketing*. Londres, Reino Unido: Tourism International Press

Walletinvestor (s.f.) *Facebook Stock Forecast*. <https://walletinvestor.com/chile-sse-stock-forecast/fb-stock-prediction>

Wang, H. y Wellman, B. (2010). Social connectivity in America: Changes in adult friendship network size from 2002 to 2007. *American behavioral scientist*, 53(8), 1148-1169. <https://doi.org/10.1177/0002764209356247>

Ward, S. y Chapman, C. (2003). Transforming project risk management into project uncertainty management. *International journal of project management*, 21(2), 97-105. [https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(01\)00080-1](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(01)00080-1)

Wasserman, S. y Faust, K. (1997). *Social Network Analysis: Methods and Applications. Structural Analysis in the Social Sciences*. Nueva York, Estados Unidos: Cambridge University Press.

Ward, M. (2016) *50 técnicas innovadoras de management*. Barcelona, España: Editorial De Vecchi.

Wiener, N. (1985). *control y comunicacion en animales y maquinas superínfimos 2*. Barcelona, España: Tusquets editores.

Willis Towers Watson (2018) *Transferencia alternativa de riesgos: seguros paramétricos*. <https://bit.ly/3BZ42j9>

Wyrozębski, P. y Wyrozębska, A. (2013). Challenges of project planning in the probabilistic approach using PERT, GERT and Monte Carlo. *Journal of Management and Marketing*, 1(1).

Xataka (2018) *Así funciona WhatsApp Business, la aplicación de mensajería instantánea para empresas*. <https://bit.ly/3DUbLiX>

We are Social y Hootsuite (2021) *Digital 2021. Global overview report*. <https://wearesocial.com/digital-2021>

Webb, E. J., Campbell, D. T., Schwartz, R. D., y Sechrest, L. (1966) *Unobtrusive measures (chap. 1)*, Chicago, Estados Unidos: Rand McNally.

Weber, L. (2007). *Marketing to the Social Web. How digital customer communities build your business*. Hoboken, Nueva Jersey, Estados Unidos: John Wiley & Sons.

Weitzman, E. y Miles, M. (1995). *Computer programs for qualitative data analysis*. California, EEUU: Sage.

Wenger, E. (1998). Communities of practice: Learning as a social system. *Systems thinker*, 9(5), 2-3.

Wide Moat Investing (2009) *Buffett's Berkshire Letter for 1992*.
<https://bit.ly/3BUxVkq>

Wiegandt, P. (2009). *Value Creation of Firm-Established Brand Communities*. Wiesbaden, Alemania: Gabler.

Wiesel, T., Skiera, B. y Villanueva, J. (2008). Customer equity: an integral part of financial reporting. *Journal of Marketing*, 72(2), 1-14.
<https://doi.org/10.1509/jmkg.72.2.1>

Wild, J. J., Subramanyam, K. R., y Halsey, R. F. (2007). *Análisis de estados financieros*. México: Mc Graw Hill Interamericana.

Willumsen, P., Oehmen, J., Stingl, V. y Geraldi, J. (2019). Value creation through project risk management. *International Journal of Project Management*, 37(5), 731-749. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2019.01.007>

Wirtz, H. (2012). Valuation of intellectual property: A review of approaches and methods. *International Journal of Business and Management*, 7(9), 40.
<https://doi.org/10.5539/ijbm.v7n9p40>

Wood, L. (2000). Brands and brand equity: definition and management. *Management decision*, 38 (9), 662-669.
<https://doi.org/10.1108/00251740010379100>

Woolcock, M. (2001). The place of social capital in understanding social and economic outcomes. *Canadian journal of policy research*, 2(1), 11-17.

Woodcock, R. J. (2007). *Intellectual capital disclosures by Australian companies* (Dissertation, Bachelor of Commerce with Honours). University of Otago, New Zealand.

WP Avanzado (2020) *¿Qué es WordPress? Explicación a detalle y guía para comenzar*. <https://wpavanzado.com/que-es-wordpress/>

Yassesr Daraghmi, E. y Ming Yuan, S. (2014) We are so close, less than 4 degrees separating you and me! *Computers in Human Behavior*, 30, 273-285.

Yagüe Guillén, M.J. (2019) *El valor del marketing en una sociedad interconectada*. Universidad Autónoma de Madrid, España.

Zafra, R. (2010). *Un cuarto propio conectado. (Ciber) espacio y (auto) gestión del yo*. Madrid, España: Fórcola.

Zafra, R. (2015) *Ojos y capital*. Bilbao, España: Consonni.

Zaglia, M. E. (2013). Brand communities embedded in social networks. *Journal of business research*, 66(2), 216-223. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.07.015>

Zara (s.f.) *Inicio* [Página de Facebook] Facebook. Recuperado el 30 de enero de 2021: <https://www.facebook.com/ZARA-542604459258146>

Zarella, D. y Zarella, A. (2010). *The Facebook marketing book*. ". Newton, EEUU: O'Reilly Media, Inc.

Zavala, M., María, A. y Cruz Estrada, I. (2016). Redes sociales: herramienta de *marketing* internacional en el sector hotelero. *El periplo sustentable*, (31).

Zeff, S. (2012) The Objectives of Financial Reporting: A Historical Analysis 1. *Semanticscholar.org*. <https://bit.ly/3vuiUDp>

Zyla, M. L. (2020). *Fair value measurement: Practical guidance and implementation*. Nueva Jersey, EEUU: John Wiley & Sons.

Zinara (2017) ¿Qué son los ratings y cuál es su entidad? *Blog de Zinara*. <https://bit.ly/3n9Q6wk>

Zuleta Vallejo, I. (2018). *Marketing digital la nueva era multicanal para la adaptación temprana*. (Tesis fin de grado, Institución Universitaria Tecnológico de Antioquía, Colombia) Repositorio digital de TDEA. <https://bit.ly/3G1O2Pz>

Zunzunegui Beneyto, J. D. (2014). *Agencia Headhunters*. Universidad Pontificia Comillas, Madrid, España.

12. GLOSARIO

A

ABAP o Advanced Business Application Programming. Lenguaje de cuarta generación propiedad de SAP, que se utiliza para programar la mayoría de sus productos (Nextech, s.f.).

AICPA o American Institute of Certified Public Accountants. Asociación de expertos contables más grande del mundo (AICPA, s.f.).

Alcance orgánico en Facebook. El número de usuarios únicos que son impactados por un contenido en su feed de noticias o visitando una *brand page* en Facebook, el cual no ha sido promocionado con paid previamente (Parera, 2018)

Algoritmo. Conjunto de reglas que, aplicada sistemáticamente a unos datos de entrada apropiados, resuelven un problema en un número finito de pasos elementales (Fanjul, 2018).

Amazon Mechanical Turk (AMT). Página web lanzada por Amazon que presenta un sistema integrado de compensación de participantes, grupos de usuarios, un proceso simplificado de diseño de estudio, procesos de reclutamiento de participantes y recopilación de datos (Buhrmester, Kwag y Gosling, 2016)

Amortización. Depreciación que experimentan ciertos elementos del inmovilizado por una de las causas siguientes: uso, paso del tiempo u obsolescencia (Pascual Pedreño, 2010, p. 157).

Anuncios de realidad aumentada en Facebook. Formato publicitario de Facebook que permite a las marcas ofrecer a los potenciales clientes el test de productos sin tener que ir a la tienda (Facebook for Business, 2018b)

Aplicación ad-hoc. Aplicación diseñada para un propósito determinado (*Marketingdirecto*, 2020b).

Audience Insights. herramienta que proporciona información sobre dos grupos de usuarios, los conectados a la brand page, y los generales de Facebook (Facebook for Business, s.f.a.).

Audiencia potencial en Facebook. O alcance potencial. Estimación de la cantidad de personas a las que podría llegar un anuncio, en función de las opciones de segmentación y ubicación que se seleccionen cuando se cree (Facebook for Business, marzo de 2019)

Auditoría financiera. Proceso de revisión, por un experto profesional, que tiene como objetivo emitir un informe sobre los estados financieros y contables de una entidad (Lara et. Al., 2019)

B

Banner. Formato de anuncio publicitario interactivo que se incorpora en las páginas web, a través del cual, haciendo click en él, el usuario es redirigido a otra página en la que puede obtener información sobre un producto o servicio (Caballero Sánchez de Puerta, 2018)

Beneficio neto de una empresa. Dato que se obtiene de los ingresos obtenidos por una empresa, menos los gastos o costes (Cuevas Villegas, 2001, p. 2)

Big Transaction Data. Datos derivados de los big data procedentes de transacciones masivas de los centros de atención telefónica, de banca, finanzas, atención al cliente, et. Incluyen registros de facturación. (Monleón, Vegas y Reverter, 2017, p. 26)

Blog. Página web en la que el sistema de edición y publicación se ha simplificado hasta el punto que el usuario no necesita conocimientos específicos del medio ni del formato digital para poder aportar contenidos de forma inmediata (Bruguera y Campás, 2007, p. 13)

Bot. Programa que combina diferentes tecnologías para automatizar tareas e interactuar de forma independiente con los usuarios (Núñez, 2018)

Brand lovers. Consumidores que a la hora de tomar decisiones de compra siempre optarán por una marca en cuestión antes que por la competencia porque la primera les suscita amor haciendo que aparezca ésta como su única opción. (Martín Vegas, 2019, p. 28).

Brand page en Facebook. O página de marca en la plataforma en cuestión.

Break-even point o punto de equilibrio. Estimación de la rentabilidad real o supuesta de las operaciones (Ward, 2016).

Broadcast. O transmisión. Se trata de una forma de comunicación dentro de una red informática, mediante la que se envían mensajes sin un receptor específico (lonos.es, 2020).

Bullying. Es el abuso de poder continuado de un individuo o grupo sobre otro (Urra, 2017).

Business Manager. Plataforma que permite la planificación de campañas publicitarias por parte de las marcas, permitiéndoselas llevar a cabo con microsegmentaciones, así como la medición de estadísticas de los resultados obtenidos (Vallet, 2005; Farris, 2018).

C

Canvas. Anuncio de pantalla completa para ser visionado únicamente a través del móvil dentro de la aplicación de Facebook, pensado para ayudar a las marcas a mostrar los productos de una manera atractiva y aportando mayor información de la que se podría incluir en el tradicional anuncio (Lazovska, 2016).

CAPEX o *Capital Expenditure*. Inversión en capital, corresponde a los fondos o recursos utilizados por una empresa para adquirir nuevos activos fijos productivos, para mejorar los activos existentes con el fin de extender su vida útil y/o su productividad (Escobar Gallo y Cuartas Mejía, 2006, p. 80).

CAPM o *Capital Assets Pricing Model* o modelo de fijación del precio de los activos de capital). Modelo de fijación del precio de los activos de capital (Rakesh, 2017)

Carrito de compra *e'commerce*. *Software* que permite el registro de productos comprados dentro de una tienda *online*. En él, los usuarios puedes revisar su pedido, incluir productos adicionales, eliminar los que finalmente no le interesen, y proceder al pago (Hubspot, 2020.a., p. 8)

Carrusel de fotos. Formato publicitario de Facebook compuesto por un total de cinco fotos y que además pueden ir acompañadas de una url independiente (Rockcontent, 2018)

Cash flow o flujo de caja. Indicador que permite determinar cómo están los estados financieros de una compañía. Integra los beneficios en un periodo concreto, las amortizaciones y las provisiones” (Marrero, 2015).

Celebrity. O celebridad. Personas famosas, fácilmente reconocibles, de gran notoriedad y reconocimiento en los medios tanto offline como online. Suelen ser actores, cantantes, modelos o deportistas, entre otros (Phail Fanger, 2015, p. 3).

Chatbot. *Software* de mensajería automatizada que utiliza inteligencia artificial para conversar con las personas (Mathison y Contreras, 2019).

Clusters. Grupos de nodos de una red, internamente muy conectados sí (García- Valdecasas, 2011, p. 142)

Clustering. Parámetro estructural que facilita el grado en que los amigos de un usuario de una red, son amigos entre sí (García- Valdecasas, 2011, p. 132)

CNMV o Comisión Nacional del Mercado de Valores. Organismo encargado de supervisar e inspeccionar los mercados de valores españoles y la actividad de cuantos intervienen en los mismos (CNMV, s.f.).

CPM o Coste por mil impresiones. Corresponde al coste por mostrar un anuncio a mil espectadores o usuarios. (Martín, 2019a)

Compromiso de marca o *brand engagement*. Capacidad de una marca de crear relaciones sólidas y duraderas con sus usuarios, generando ese compromiso que se establece entre marca y consumidor (40deFiebre, s.f.b.)

Comunicación *peer-to-peer*. Entre iguales

Comunidades de marca. Colectivo que comparte intereses alrededor de una marca específica generando una subcultura alrededor de la misma con sus propios valores, mitos, jerarquía, rituales y vocabulario (Cova y Pace, 2006).

Content plan o plan de contenidos. Documento que agrupa un conjunto de datos enfocados a orientar las acciones que componen una estrategia de contenidos, como puede ser en redes sociales. En éste se definen las temáticas a tratar, los contenidos que se publicarán y las fechas de lanzamiento.(Benfica, 2019)

Coste de oportunidad. Corresponde a la disminución e la cantidad producida de un bien, dividida entre el aumento de la cantidad producida de otro bien, conforme una empresa se mueve a lo largo de la frontera de posibilidades de producción (Parkin, Esquivel y Muñoz, 2007, p. 34).

CRM o *Customer Relationship Management*. Software para la gestión de las relaciones con clientes (Torres, 2021).

Cross channel shopping. Proceso de compra que consiste en la búsqueda de productos online, en primer lugar, para posteriormente comprarlos offline (Acquila-Natale, Iglesias-Pradas y Chaparro-Peláez, 2018).

CTA o *Call To Action*. O llamada a la acción. Es un botón o enlace situado en una web, anuncio o post en redes sociales, que busca atraer clientes potenciales y convertirlos en clientes finales, normalmente a través de un formulario en una página de destino (40defiebre, s.f.d.)

Cuadro Integrado de Indicadores (CII-FESG). Modelo de información integrada, compuesto por indicadores, cuantitativos y cualitativos, sobre cuestiones financieras, sociales, ambientales y de gobierno corporativo (AECA, s.f.).

Cuota de conciencia de marca o *share of voice*. Mide cuánto se habla de una marca en medios en comparación con la competencia (Socialmood, s.f.a.).

Cuota de distribución o *share of distribution*. Estrategia de distribución, territorio cubierto y accesibilidad a los productos y/ o servicios de una marca (Domínguez Doncel y Hermo Gutiérrez, 2007, p. 67).

Cuota de mercado o *market share*. Corresponde al porcentaje de mercado, definida en términos de unidades o ingresos, de un producto específico (Domínguez Doncel y Hermo Gutiérrez, 2007, p. 67).

Cuota de preferencia o *share of preference*. Inclinación del consumidor, cómo una marca da respuesta a sus necesidades (Domínguez Doncel y Hermo Gutiérrez, 2007, p. 67).

D

Display. Campañas publicitarias de Google que permiten que un anuncio aparezca en un conjunto de más de dos millones de sitios web, aplicaciones y videos. Además, permite usar la segmentación para publicar los anuncios en contextos concretos, para audiencias específicas, y en ubicaciones determinadas, entre otras (Ayuda de Google Ads, s.f.).

Dividendos. Corresponde a la parte del beneficio social que se reparte entre los accionistas (El Economista, s.f.c).

Dominio web. Es el nombre exclusivo y único que se le da a un sitio web para que cualquier internauta pueda visitarlo e identificarlo (Rockcontent, 2019).

E

EBITDA o Earnings Before Interest Taxes Depreciation and Amortization. Corresponde al beneficio antes de intereses, impuestos y amortizaciones (Amat, 2019, p. 83).

Ebook. Libro en formato digital que se ofrece al usuario de forma gratuita o de pago, normalmente a través de una descarga en Internet (Socialmood, 2018b).

Edgerank de Facebook. Algoritmo de Facebook responsable de marcar las publicaciones a visualizar por los usuarios de la red social en cuestión dependiendo de su actividad (Montes, 2020).

Encuesta de Facebook. Formato de publicación en Facebook mediante la que se le ofrece al usuario la opción de votar entre dos opciones (Martín, 2018).

Escala de Likert. Instrumento de medición de datos cuantitativos de tipo ordinal, compuesto por una serie de ítems a modo de afirmaciones que solicita la reacción del sujeto en términos de acuerdo o desacuerdo, con cinco opciones habitualmente. A cada categoría se la asigna un valor numérico que llevará al sujeto a una puntuación total producto de las puntuaciones de todos los ítems.

Dicha puntuación final indica la posición del sujeto dentro de la escala. (Maldonado Luna, 2007, p. 1)

Estados contables. Corresponde a las cuentas anuales de una empresa, con el fin de mostrar una imagen transparente del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la compañía. Se componen del balance, la cuenta de pérdidas y ganancias, el estado de flujos de efectivo y la memoria (Ballesteros Sánchez, 2013).

EVA o Valor Económico Agregado. Importe que queda una vez se han deducido de los ingresos la totalidad de gastos, incluidos el costo de oportunidad de capital y los impuestos (Amat, 2000, p. 36).

eWOM o Electronic Word of Mouth. Toda opinión positiva o negativa realizada tanto por clientes antiguos, actuales o potenciales sobre un producto o entidad que llega a un gran número de personas gracias a Internet, haciendo posible que cualquier usuario quede expuesto a las experiencias de otros usuarios condicionando así su decisión de compra (Arteaga Flores y Calderón Bailón, 2020, p. 54).

Exequátur. Conjunto de normas a través de las que el ordenamiento jurídico de un estado, certifica que la sentencia judicial despedida por otro estado, cumple con los requisitos para ser reconocido y homologado (Lahoz Lerín, 2011).

F

Facebook Dating. Servicio de citas integrada en la propia app de Facebook (Sharp, 2018).

Facebook Gaming. plataforma de *streaming* de videojuegos (Farucci, 2018).

Facebook Lead Ads. Formato publicitario de Facebook desarrollado para la captación de clientes potenciales. Con tan sólo un click, le aparece un formulario al usuario con sus datos de la red social completados y listo para que lo envíen a la marca directamente. (Facebook for Business, s.f.)

Facebook Life. Función de retransmisión en directo de Facebook que puede utilizarse desde un perfil personal como desde una *brand page*. (Facebook for Business, s.f.)

Facebook Marketplace. Apuesta de Facebook por la compraventa de productos de segunda mano entre particulares y a nivel local (Hootsuite, 2018)

Facebook Messenger. Chat en línea a través del cual los usuarios pueden intercambiar en tiempo real mensajes con sus contactos (Sans, 2009).

Fake news. Concepto anglosajón para referirse a lo que en España se conoce como noticias falsas. Integran a todas aquellas noticias no contrastadas, ni verificada y con informaciones en forma de bulos que, además, se viralizan a través de las redes sociales (Flores Vivar, 2019).

FASB o Financial Accounting Standards Board. Entidad responsable de emitir los estándares contables americanos (Fasb, 2020)

Fee. Valor mensual que cancelan los clientes a la agencia por los servicios prestados en un periodo de tiempo determinado (Panesso Agudelo y Panesso Agudelo, 2008, p. 10).

Feed RSS. Archivo generado por algunos sitios web o blogs que contienen la información de lo que se ha publicado en esa web (Martín, 2019b).

Flujo de caja o *cash flow*. Se trata de un indicador para determinar cómo están los estados financieros de una compañía. Integra los beneficios en un periodo concreto, las amortizaciones y las provisiones (Marrero, 2015).

Flujos de efectivo. Compuesto por los pagos y cobros de una empresa, y es uno de los documentos que forma parte de los estados contables de una compañía (Real Decreto-Ley 1514/2007, de 16 de noviembre).

Flujos económicos. Intercambio de bienes y servicios entre agentes económicos que reflejan la creación, transformación, intercambio, transferencia o extinción de valor económico” (Unstats, 2008, p. 18)

Foro. Espacios online de discusión organizados en torno a una categoría, que a su vez incluyen temas o argumentos en lo que se tratan cuestiones de un interés específico. Sobre estos temas se produce la intervención de los usuarios

mediante el posteo de comentarios, que podrán ser respondidos por otros (Busso, 2013, p. 19).

Freelance o autónomo. Personas físicas que realicen de forma habitual, personal, directa, por cuenta propia y fuera del ámbito de dirección y organización de otra persona, una actividad económica o profesional a título lucrativo, den o no ocupación a trabajadores por cuenta ajena (Ley 20/2007, de 11 de julio, del Estatuto del trabajo autónomo, p. 11).

FTC o Comisión Federal de Comercio de Estados Unidos. Entidad responsable de asegurar que el mercado de consumo sea eficiente y no tenga restricciones. Se encarga de hacer cumplir las leyes federales de protección a los consumidores y las leyes de antimonopolio y competencia. (Usa.gov, s.f.)

Funnel o embudo de conversión. Metodología de *marketing* digital que busca fijar las fases por las que pasa un usuario hasta alcanzar un objetivo predefinido en una web. Como, por ejemplo, hacer una compra o completar un formulario con sus datos personales. (Martínez, 2019)

G

Gastos de administración. Aquellos gastos indiferentes a la producción de la compañía y que están más vinculados con la parte de dirección de la misma (Álvarez-Moro, 2010).

Gastos de operación. Dinero invertido por parte de una empresa para llevar a cabo las actividades propias de la misma. Como, por ejemplo, los gastos de venta, de administración y los financieros (Solorio Sánchez, 2012, p. 60).

Gastos de representación. Gastos asociados a la actividad de la empresa para establecer relaciones con clientes y proveedores (González, 2019)

Gastos financieros. Gastos derivados de la obtención de recursos de terceros con los que una empresa financia su actividad (García Novoa, 2016).

Geomarketing. Es la disciplina que estudia cómo las variables geográficas de un mercado afectan directamente al negocio de una empresa (Rodríguez Nolasco, G. Op.Cit.)

Gif. Conjunto de fotogramas que juntos forman una animación sin sonido y que se repiten de forma automática en bucle (Obeso, 2018).

Global page. Páginas en facebook para empresa que permiten crear una estructura de páginas diversa con el fin de mostrar un contenido adaptado a cada país donde la entidad tiene presencia. Se compone de una página raíz y otras de mercado. Y, además, permite tener una predeterminada que sería la que se les mostraría a aquellos usuarios de países para los que la marca no ha creado una página de mercado. (Facebook for Business, julio 2021)

GRP o *Gross Rating Point*. Corresponde al número de veces que un mensaje es visto, total de impactos producidos por una campaña sobre el universo escogido. (*Marketingactual*, 2015)

Grupos de Facebook. Espacios dentro de Facebook diseñados para diferentes usuarios con intereses comunes, donde comparten conocimientos o información. Cualquier persona puede crear un grupo sobre algún tema, causa o evento (Martín, s.f.).

H

Hacker. Experto en informática, con elevados conocimientos en lenguajes de programación, desarrollo y gestión de *software* y *hardware* y de telecomunicaciones (EIPE, 2019)

Hashtags o etiquetas. Etiquetas que permiten agrupar los contenidos por temáticas, así como facilitar la búsqueda de temas de interés al usuario en redes sociales (*Marketingdirecto*, 2012).

Hosting. Servicio de alojamiento para sitios web donde se almacena el dominio y todo el contenido de la misma (Parra, 2020).

I

IASB o International Accounting Standards Board. Organismo independiente del sector privado que desarrolla y aprueba las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) (Deloitte, s.f.).

IGRP o GRP digital. Métrica que proporciona el alcance de una campaña digital. Se calcula mediante la división de las impresiones totales obtenidas en

una campaña digital entre los usuarios únicos impactados, multiplicado por 100. (Dircomfidencial, 2021)

Índice de páginas de noticias. Recurso básico para identificar páginas de Facebook cuyas publicaciones principales en la plataforma estén relacionadas con noticias (Facebook for Business, 5 de noviembre de 2019).

Infoxicación. Agobio que la propia sociedad siente por el exceso de información que recibe diariamente y que no es capaz de procesar, lo que en muchas ocasiones comporta que los consumidores no verifiquen los datos que les llegan y se los crean (Ros, 2019).

Influencers. Personas especializadas en temas determinados - moda, gastronomía, deporte, etc.-, que han sabido ganarse la confianza de sus seguidores mediante la publicación de posts periódicos en medios sociales (The Marketing Band, s.f.).

Ingresos. Incrementos en el patrimonio neto de la empresa durante el ejercicio, ya sea en forma de entradas o aumentos en el valor de los activos, o de disminución de los pasivos, siempre que no tengan su origen en aportaciones, monetarias o no, de los socios o propietarios (ICAC, 2007, p. 6).

Inmovilizado material. Corresponde a los activos tangibles, que son aquellos que tiene una empresa para la producción o suministro de bienes y servicios, para arrendarlos a terceros o para fines administrativos, y los cuales se esperan utilizar durante más de un periodo (ICAC, diciembre 2016, p. 2).

Insights de *marketing*. Entendidos como una clave, la esencia que permite encontrar la solución a un problema de los consumidores para el desarrollo de la estrategia de *marketing* (Kozinets, Valck, Wojnicki y Wilner, 2010; 40defebrero, s.f.a.).

Inteligencia colectiva. Hace referencia a aquella generada en grupo. la capacidad del grupo para resolver problemas que cada individuo del colectivo, de forma personal, no sería capaz de resolver ni, incluso, de entender (Ribes, X., Op. Cit., p. 4).

Inteligencia intrapersonal. O individual. Corresponde a la capacidad de conocerse a uno mismo y actuar en consecuencia para alcanzar sus propias metas (Treviño García, 2019, p. 53)

Internauta. Persona que navega por la Red. El origen de la palabra es la combinación de los términos Internet y del griego nautes, que significa 'navegante' (Puromarketing, s.f.).

Intranet. Plataforma de acceso privado de organización empresarial donde se guarda información y se publican todo tipo de documentos corporativos como manuales o anuncios (Jobtalent, 2013).

K

KPI o Key Performance Indicador. Indicadores que permiten medir el nivel de desempeño de un proceso, centrándose en el cómo, con métricas financieras o no, e indicando el rendimiento de los procesos, de tal manera que se pueda alcanzar el objetivo fijado por la empresa y ayudar a un negocio a prescribir una línea de acción futura (Parmenter, 2010, p. 118).

KTNO o Capital de Trabajo Neto Operativo. Indicador financiero que informa sobre la necesidad de dinero o no por parte de una empresa para poder cumplir sus operaciones (Barajas Nova, 2008, p. 149).

L

Landing page o página de aterrizaje. Página web diseñada específicamente para convertir visitantes en clientes potenciales (Socialmood, 2018a).

Lead. Usuario que ha entregado sus datos a una empresa y que, como consecuencia, pasa a ser un registro de su base de datos con el que la organización puede interactuar (InboundCycle, 2018)

Lenguaje hipertextual. Conjunto de reglas que definen todo aquello que es parte de un documento digital, pero que no pertenece al texto del mismo. Son lenguajes orientados a definir la estructura y la semántica de un documento. (Caceda Quispe, s.f.)

Lenguaje multimedia. Lenguaje mediante el que se establece una relación hombre-ordenador, ya que el usuario interactúa con los contenidos y procesos a través de dispositivos físicos y lógicos (programa informático). Se compone de diversas modalidades de comunicación como son la visual, auditiva, gráfica y la que integra recursos telemáticos. (Cacheiro González, 2006)

Likes o Me Gustas. Tipo de opción de interacción que integran redes sociales como Facebook (Paradas, 2015)

Lookalike audiencias. Opción de Facebook que permite alcanzar a personas nuevas que tienen más probabilidades de interesarse en una empresa porque se parecen a los fans actuales (Facebook for Business, s.f.).

M

Mass Media o medios de comunicación masiva. Canales utilizados para distribuir información a una amplia cantidad de personas, sin ningún intento de personalización (Rockcontent, 9 de junio de 2019).

MCM o Método de Capitalización del Mercado. Diferencia entre la capitalización bursátil de una empresa y su capital contable, como son el capital intelectual o los activos intangibles (Sveiby, 2010, p. 4).

Mecenazgos. Contribución financiera o material de una empresa o entidad a la celebración de un acontecimiento o a la ejecución de un proyecto, ajenos a la actividad normal de la propia entidad (*Marketingdirecto*, s.f.c.).

Merchandising. Técnica de persuasión que planifica formas de venta y promoción de un producto en un punto de venta específico (Milich, 2017).

Messenger Rooms. Aplicación accesible desde Facebook e Instagram que permite realizar videollamadas de hasta 50 personas (Vives, 2020).

Método de diferencias. Consiste en sustraer al coste de una acción realizada a través de medios tradicionales el correspondiente a su realización vía Facebook.

Microblogging. Nueva forma de blogs, que permite a los usuarios publicar en línea de texto, con la característica de que deben ser entre menos de 120 a 280 caracteres, incluyendo imágenes también (Del Valle García, 2012, p. 2).

Microsegmentaciones. donde en base a los datos recopilados se intenta impactar a micro segmentos del público objetivo de la marca, y no a la masa (Orihuela-Colliva, 2008; Rojas y Redondo, 2017).

Mupi o Mobiliario Urbano para Publicidad Integrada. Formato de publicidad exterior ubicados en las paradas de autobús. (Soto Rueda, 2017, p.258)

N

NASDAQ o National Association of Securities Dealers Automated Quotation. La segunda bolsa de valores automatizada más grande de los Estados Unidos (Investing.com, 25 de septiembre de 2020)

Natural Language Processing (*NLP*). se componen de técnicas computacionales para el análisis automático y representación del lenguaje humano. (Cambria y White, 2014, p. 1).

Networking. Proceso de trabajo que consiste en conectar con recursos, personas, instituciones u organizaciones, con la finalidad de lograr determinados objetivos profesionales o personales (Muñoz y Llamas, 2009, p. 15).

News Feed. Apartado de Facebook donde los usuarios pueden ver nuevos contenidos de su interés, que se muestran en un orden determinado impulsado por un sistema de clasificación de aprendizaje automático (Portaltic, 2021).

Newsletter. Publicación digital que se distribuye a través del correo electrónico con cierta periodicidad y que suele estar compuesta por artículos de interés para los suscriptores de una marca, y de alguna oferta comercial (40deFiebre, 2018a).

Nodo. Punto donde convergen varias redes (Valera, 2020, p. 30).

NOPAT o Net Operating Profit After Taxes. Utilidad operativa después de impuestos, y que se obtiene aplicando la tasa impositiva de la empresa a la utilidad operativa sin tener en cuenta los intereses (Barajas Nova, 2008, p. 168)

O

Outsourcing. Corresponde a la externalización de tareas mediante la contratación de terceros, con el objetivo de reducir la carga de trabajo interna de una empresa (Lisboa, 2019).

P

Packaging. Recipiente o envoltura que contiene productos de manera temporal principalmente para agrupar unidades de un producto pensando en su manipulación, transporte y almacenaje. Tiene como objetivos prioritarios atraer la atención de los clientes y ser la principal ventana de comunicación hacia el consumidor (Meza Escalante, 2014)

Página de evento en Facebook. *App* de eventos de Facebook a la que se puede vincular una plataforma de venta de entradas o incluso integrarla en la red social con el fin de que el usuario no tenga que salir de ella para adquirir su entrada. (Hulyksmith, 2018).

Pérdida por deterioro. Cantidad en que excede el importe en libros de un activo a su importe recuperable (ICAC, diciembre 2016, p. 2).

PIB o Producto Interno Bruto. Valor total de los bienes y servicios producidos por un país durante un período determinado. (El País, 2020)

PIBH o Producto Interior Bruto per Cápita. Indicador económico que mide la relación entre el nivel de renta de un país y su población (Portela y Neira, 2002).

Pixel. Código de seguimiento de Facebook que permite a los anunciantes dirigirse a segmentos de usuarios específicos, guiarlos hacia la página de destino o la acción que nos interese, y finalmente comprobar si ese usuario ha realizado nuestro objetivo (Robertson, 2018).

Plataforma de publicidad *self-serve* de Facebook. Hace referencia al administrador de anuncios de Facebook, la cual permite que sea el propio usuario quien gestiona sus propias campañas y monitoriza sus resultados. (Facebook for Business, s.f.)

Playable Ads. Anuncios que permiten a los usuarios interactuar con lo que se les está mostrando en distintos formatos como mini juegos, productos

manipulables, imágenes con vistas panorámicas con las que el usuario puede interactuar moviendo el móvil o el cursor, etc. (De la Hera, 2018).

Post. Publicación, que puede integrar texto o texto y cualquier material multimedia, en un red social o blog (ReasonWhy, s.f.).

Post patrocinado. Publicaciones en Facebook en las que se ha destinado cierta inversión con el fin de incrementar su alcance, interacción, clicks u otro fin, según el objetivo definido previamente por el usuario o marca. (Torr y Adame, 2019)

Post-click. Métrica que identifica cuántas conversiones se han generado a partir de un determinado click en un anuncio (Antevenio, 2017).

Price premium o prima de precio. Precio adicional que una marca puede aplicar manteniendo la misma participación de mercado (Aacker, 1996).

Prosumidores. Consumidores que consumen y generan contenido (Carmona, 2008)

R

Ratings o calificación crediticia de la empresa. Opinión que valora la capacidad y voluntad de la empresa calificada de cumplir sus obligaciones frente a sus acreedores en tiempo y forma (Postigo, 2016).

Ratio de solvencia. Corresponde al total de activos menos el total de responsabilidades, dividido entre el total activos.

Reach o alcance en Facebook. Representa el número de usuarios único que han visto un *post* o una *brand page*. (Estadísticas del Business Manager de Facebook).

Reconocimiento de marca o *brand awareness*. Es la probabilidad de que los consumidores estén familiarizados con la disponibilidad y accesibilidad de un producto y servicio de una empresa (Mustafa y Shahbaz, 2013).

Redes sociales o plataformas sociales. Servicio que permite a los individuos construir un perfil público o semipúblico dentro de un sistema delimitado, articular una lista de otros usuarios con los que comparten una

conexión y, ver y recorrer su lista de conexiones y de las realizadas por otros dentro del sistema. (Boyd y Ellison, 2007)

Registro pormenorizado. Consiste en abrir una cuenta para cada uno de los conceptos afectados por las operaciones derivadas de, por ejemplo, Facebook, y que cuando sean relativas a movimiento de mercancías permitirá controlar sus aumentos y disminuciones (Reyes y Alvarado, 2014, p. 161).

Relevance Score o puntuación de relevancia en Facebook. Corresponde a la puntuación con la que la red social en cuestión valora el nivel de relevancia de un anuncio. Dato accesible para los anunciantes dentro del gestor de anuncios de la plataforma. (Bel, 2020)

Rentabilidad. Término relativo que nace de la comparación entre beneficio y alguna variable relevante y lógicamente conectada (como, por ejemplo, capital empleado o inversión) (Morillo, 2001).

Restyling o rediseño. Proceso de modificación de la apariencia de un producto o servicio, con el fin de adaptarlo a las nuevas tendencias y funcionalidades, y satisfacer las necesidades del cliente final (La Factoría Creativa, 2019).

Retargeting en Facebook. Campañas publicitarias que permiten volver a impactar con anuncios a aquellos usuarios que han sido impactados por la marca en Facebook previamente o que han visitado la *brand page* de una marca. (González Santana, 2019)

RETEN o Retención del cliente. Indicador que tiene como finalidad la búsqueda de la fidelidad del cliente a lo largo del tiempo (Gruen, 1997).

ROA o *Return on Assets*. Corresponde al coeficiente de rendimiento de un activo (Massons y Rabassa, 2002, p. 146).

ROAS o *Return On Advertising Spend*, lo que corresponde al retorno de la inversión publicitaria. Métrica que tiene como objeto medir la efectividad de una campaña de *marketing* según los objetivos definidos previamente. (Blanco Cedrún, 2019)

ROCE o *Return On Capital Employed*. O rentabilidad exigida. Indicador que equivale a la rentabilidad exigida a los capitales empleados en un negocio. (Vega Ortega, 2019)

ROE o *Return On Equity*. O rentabilidad financiera. Índice de rentabilidad financiera. Ratio que cuantifica el rendimiento que obtienen los accionistas de los fondos invertidos en una empresa. Es decir, mide la capacidad que tiene la compañía de remunerar a sus accionistas (Stowe, Robinson, Pinto y McLeavey, 2007, p. 89).

ROI o *Return On Investment*. O Retorno de la Inversión. Métrica que permite conocer cuánto ha ganado una empresa a través de sus inversiones. Se calcula mediante la diferencia entre ganancias e inversión, y dividido entre inversión. (Blanchard, 2012)

ROIC o *Return On Invested Capital*. O Retorno sobre Capital Invertido. Indicador que valora la rentabilidad que obtiene la empresa de la inversión destinada en su propio negocio. Para calcularlo se divide el beneficio neto menos los dividendos, entre el capital total de la entidad (Unilever, 2016, 2018)

Ropa prêt-à-porter. Sistema de patronaje mediante el que los diseños de ropa pueden ser producidos en serie, en distintas tallas, y listo para ser utilizados (Macarrón, 2018).

Royalty o regalía. Importe a pagar por el uso de una patente (Debitoor, s.f.b.).

RSC o Responsabilidad Social Corporativa. Conjunto de acciones realizadas por una marca de forma voluntaria para favorecer la mejora social, económica y ambiental (Carroll, 1999).

S

Safety Check. Función de Facebook que pregunta a aquellos usuarios que se encuentran en una zona afectada por un infortunio si están indemnes (Redondo, 2017).

SAP o *software* de gestión empresarial. Las aplicaciones de SAP conectan todas las partes de una empresa en una cartera inteligente sobre la base de una plataforma digital (SAP, s.f.a.).

SAP Finanzas ERP o Enterprise Resources Planning. Módulo de SAP que da acceso directo y en tiempo real a los datos y procesos financieros de una entidad (SAP, s.f.b.).

SAP Hana o High-Performance Analytic Appliance. Base de datos de alto rendimiento que recopila datos en tiempo real (Schmitz, 2015)

SAP Hana SDI o Smart Data Integration. Tecnología nativa de base de datos Hana que permite cualquier tipo de integración de datos, así como la replicación de éstos en tiempo real (SAP Help Portal, s.f.).

SEC o Securities and Exchange Commission. Traducido corresponde a la Comisión de Bolsa y Valores, y tiene como función proteger a los inversionistas y mantener la integridad de los mercados de valores (SEC, s.f.).

SEO o *Search Engine Optimization*. Proceso de mejorar la visibilidad de un sitio web en los resultados orgánicos – no pagados- de los diferentes buscadores (40defiebre, s.f.c.).

SFAS o Statements of Financial Accounting Standards. Corresponden a los principios de contabilidad generalmente aceptados en Estados Unidos. (Gibson, 2009)

Share de audiencia. Corresponde a la cuota de pantalla y es el porcentaje de espectadores que están viendo un programa o canal de televisión determinado, respecto al total de espectadores que están viendo la televisión en un momento específico (Dirconfidencial, 2020).

Share de búsqueda. Equivale al volumen de peticiones de búsquedas de una marca por parte de los usuarios respecto al volumen de búsquedas de todas las marcas que definen una categoría. (PuroMarketing, noviembre 2020)

Shares o comparticiones. Una de las opciones de interacción que permiten las redes sociales como Facebook. (Paradas, 2015)

Site web o sitio web. Conjunto de páginas web enlazadas que muestran diferentes partes del mismo. (Rodríguez, 2019)

SNA o System of National Accounts. Conjunto estándar de recomendaciones acordadas internacionalmente que establecen el proceso de agrupación de medidas de actividad económica de acuerdo con estándares contables establecidos definidos sobre los principios económicos (SNA, 2008).

Social Ads. Corresponde a la publicidad en redes sociales. Permiten a las marcas a crear campañas con un amplio portafolio de objetivos. (Alsina, 2016)

Social commerce. Modelo de negocio de venta online o e-commerce a través de las redes sociales (Alderete y Jones, 2019).

Sociometría. Tipo de física compuesta por átomos sociales y sus leyes de gravitación social (Moreno (1934), citado por Borgatti, Mehra, Brass y Labianca, 2009, p. 892).

SOW o *Share Of Wallet*. Herramienta de *marketing* utilizada para calcular cuánto del gasto de un cliente por producto o servicio corresponde a cada marca. Se centra en los gastos de los clientes, y para su cuantificación se divide las compras del cliente a una empresa, entre lo que el cliente gastó en el total de sus compras dentro de la misma categoría de producto o servicio (Mägi, 2003).

Spam. Es lo que se conoce como correo basura, es decir, mensajes no solicitados que se envían de forma masiva por Internet o mediante otros sistemas de mensajería electrónica (Avast Academy, s.f.).

Stakeholders o grupos de interés. Corresponden a aquellos grupos sin cuyo apoyo la organización no podría alcanzar sus objetivos, como son los accionistas, los socios, los trabajadores, los clientes, los competidores, las instituciones gubernamentales, entre otros. Asimismo, todos tienen sus propias necesidades y expectativas respecto a la empresa. (Freeman, 2004)

Streaming. Término que hace referencia al hecho de escuchar música o ver vídeos sin necesidad de descargarlos para poder escucharlos o verlos. Esto se logra mediante fragmentos enviados secuencialmente a través de la red (Santiago, 2019).

Success fee. Remuneración por resultado obtenido en relación al objetivo predeterminado y que se viabiliza como un porcentaje que se cobra durante un período con base en el desempeño de un proyecto o servicio implementado para el cliente, con el objetivo de remunerar el riesgo que asume la agencia o consultora (RD Station, 2018).

SWAP. Entendido como un derivado financiero. Es un acuerdo entre dos partes que deciden intercambiar flujos de caja futuros en base a una fórmula previamente definida durante un período determinado (Peiro Ucha, 2015).

T

Tabs o pestañas de Facebook. Accesos directos únicamente disponibles para las *brand pages*, ubicados debajo de la foto de portada, que permiten mostrar a los usuarios todo lo que la marca pone a su disposición. Por ejemplo, eventos, videos, concursos, etc. (Martínez Molera, 2020)

Target. Público o públicos objetivos a los que se busca convencer con el mensaje por parte de una marca (Ramírez, 2021).

Tasa de descuento o actualización. De los flujos de fondos o flujo de caja de un proyecto mide el coste de oportunidad de los fondos y recursos que se utilizan en el mismo (García, 2014, p. 102).

Tasa de *engagement* o compromiso. Tasa que hace posible la cuantificación del nivel de interacción por parte de la audiencia con una publicación o conjunto de publicaciones en redes sociales. (Gálvez, 2015)

Tasa de plusvalía. Hace referencia al cociente entre la masa de plusvalía anual, que corresponde al capital variable desembolsado, multiplicado por la cuota de plusvalía, definida por la relación entre el número de las fuerzas de trabajo explotadas simultáneamente por el mismo capitalista, y el grado de explotación de cada fuerza de trabajo (Gómez Henao, s.f., p. 70). Y, el capital variable, que se asimila a las remuneraciones pagadas en los sectores productivos- que se consume en un el año (Sotelo Valencia, 2004, p. 156).

Tasa de riesgo. Tasa que tiene en cuenta el coste del dinero y su rendimiento, especialmente el ofrecido por la inversión sin riesgo, así como la evolución y previsión de los indicadores de crecimiento- país, sector- y la

evolución y previsión de resultados del sector y de la propia empresa. (García, 2014)

Taxonomía XBRL. Sistema de clasificación del Cuadro Integrado de Indicadores (CII-FESG), que otorga una etiqueta determinada a cada elemento informativo, por ejemplo, el beneficio neto. (XBRL España, s.f.)

TCM o Tasa de Capitalización del Mercado. También conocida como capitalización bursátil, corresponde al precio de una empresa en bolsa (El Blog Salmón, 2010).

Tiempo de rotación del capital. Equivale a la suma de su tiempo de circulación más su tiempo de producción. Corresponde al tiempo que se extiende desde el momento que se adelanta el valor de capital bajo una forma determinada, hasta el retorno del valor de capital en proceso bajo la misma forma (Marx, 2004, p. 183).

Tienda en Facebook. Herramienta que permite crear catálogo digitalizado en Facebook e Instagram (Facebook for Business, s.f.).

Tráfico orgánico. Corresponde a aquellas visitas que vienen directamente de las búsquedas en Google u otros motores de búsquedas por parte de los usuarios (Sánchez, 2020)

Tráfico referido. Son aquellas visitas que nos llegan a través de otra web, es decir a través de enlaces en otros *sites* (Luque, 2017).

Tráfico social. Tráfico compuesto por las visitas procedentes de las redes sociales, entre las que estarían las de Facebook (Valdés, 2019).

Trending topic. Concepto que hace referencia a aquellas palabras clave que se ponen de moda en un período determinado y sobre el que se habla. Twitter sería la red social donde surgen este tipo de palabras. (40defiebre, s.f.e)

U

US GAAP o Generally Accepted Accounting Principles. Corresponden a los principios de contabilidad generalmente aceptados y utilizados por las compañías de Estados Unidos o por aquellas que cotizan en Wall Street (Gibson, 2009).

User friendly. Diseñado para que le sea útil al usuario. (Sigala y Marinidis, 2009)

V

Valor de cliente referido o Customer Referral Value (CRV). Corresponde a los beneficios obtenidos por una marca mediante el ahorro en costes de adquisición de nuevos clientes a través de la recomendación procedente de otros clientes (Kumar, 2008b).

Valor de marca o *brand equity*. Es el valor agregado al producto o servicio funcional al asociarlo con el nombre de la marca (Biel, 1993, p. 2)

Valor residual. Hace referencia al importe que la empresa espera obtener en caso de venta del activo al final de su vida útil (Corona, Talavera, García, Calvo, Monzón y Varela, 2005, p. 978)

Vida útil activo. Período durante el cual se espera utilizar un activo por parte de una entidad, o el número de unidades de producción o similares que se espera obtener del mismo por parte de la misma (IFRS Foundation, 2001b, p. A1572).

Video bajo demanda o VOD. Servicio que pone a disposición de los usuarios una amplia oferta de videos a través de una plataforma, como es Netflix o HBO, para poderlos visualizar cuando deseen (La Vanguardia, 2020).

VTR o *View Through Rate*. O ratio de visualización, hace posible el cálculo del rendimiento de un video. Dependiendo de los objetivos fijados a la hora de lanzar una campaña de video online, esta ratio tendrá en cuenta si el usuario ha visto la pieza completa o por el contrario únicamente 5 segundos, como podría ocurrir en Youtube. (Torneo Performance, 2019)

W

WACC o *Weighted Average Cost of Capital*. Corresponde al costo de capital, definido como el costo promedio ponderado de las distintas fuentes que la empresa utiliza para financiar sus activos. Por ello, la rentabilidad mínima que deben producir los activos de una compañía equivale al WACC. (Barajas Nova, 2008, p. 139).

WhatsApp Business. Cuenta de Whatsapp creada para permitir la comunicación entre empresas y consumidores, ya sea para obtener información o realizar un pedido (Facebook for Business, 13 de noviembre de 2020).

WOM o Word Of Mouth. Intercambio de información, comunicación o conversación entre dos personas (Haywood, 1989, p. 6).

Workplace de Facebook. Herramienta de colaboración online para equipos de trabajo de Facebook (Galeano, 2019c).

13. ANEXOS

13.1. NORMATIVA CONTABLE

Punto 1:

Para poder ser contabilizados, los contenidos deben cumplir una serie de requisitos -relevancia, fiabilidad, comparabilidad y claridad- según el artículo 2 del Plan General de Contabilidad de 2007 (RDL, 1514/2007, de 16 de noviembre, en línea con lo ya expresado en el Plan General de Contabilidad aprobado por el R.D. 1643/1990 de 20 de diciembre, en su introducción, y explicado detalladamente por Tua Pereda, 2002, p. 56) que, a nivel nacional confirma lo que todas las normativas contables expresan en sus marcos conceptuales, tal y como puede comprobarse en los estándares APB -*Accounting Principles Board*- de la AICPA - *American Institute of Certified Public Accountants*- de 1973 substituidos por los de la FASB en 1980 (Ficco, 2011) que finalmente fueron codificados en 2009 -*Accounting Standards Codification*- y que contienen la regulación que conforma el US GAAP, *Generally Accepted Accounting Principles*. Éstas son la base de la práctica contable en los Estados Unidos de América. También, en el mismo sentido, en las NIC -Normas Internacionales de Contabilidad- o IAS - *International Accounting Standards*- acrónimo inglés, y las NIIF - Normas Internacionales de Información Financiera- o IFRS, en inglés, respectivos estándares de la IASC de 1989 substituidos por los de la IASB en 2001 y actualizados en 2016 (Deloitte, 2016). La normativa contable nacional recoge también los mismos requisitos en la orden EHA/1037/2010 del 13 de abril por la que se aprobó el Plan General de Contabilidad Pública, artículo 2, y en el mismo número de artículo, en el Marco Conceptual del R.D. 1317/2008 de 24 de Julio que aprobó el Plan de Contabilidad de la Entidades Aseguradoras.

Punto 2:

Un activo es un elemento registrable en balance, cuenta de pérdidas y ganancias y estado de cambios en el patrimonio neto cuando corresponda, cuando cumple con los criterios de reconocimiento establecidos (Plan General de Contabilidad, 1ª parte, *Marco Conceptual*, artículo 4.1 y 5.1).

Para los activos intangibles deben verse los artículos de la 2ª parte del mismo cuerpo legal, *Normas de Registro y Valoración*, artículo 5, en relación con

el 2º y el 6º (RDL, 1514/2007, de 16 de noviembre, p. 32, 33, 36 y 40- 42), en la NIIF 3 (Deloitte, 2018) y en el número 141 de las FASB (2007).

Punto 3:

Las páginas web son consideradas como activos intangibles registrables según el artículo 6º, de de las *Normas de Registro y Valoración del vigente Plan General de Contabilidad* (RDL, 1514/2007, de 16 de noviembre, p. 41). En el mismo sentido, como precedente directo, la interpretación SIC 32 de la IASB vigente desde el 25 de marzo de 2002 en relación con la NIC / NIIF 38. Los US GAAP, permiten bajo ciertas condiciones, la capitalización del gasto interno realizado en la creación de una web (ASC, 985. FASB).

Punto 4:

Un activo intangible se reconoce y se registra si es capaz de generar flujos económicos presentes y futuros, identificables y medibles de forma fiable, tal y como se establece en los artículos 4.1 y 5.1 del *Marco Conceptual* y en el 5.1 de las *Normas de Registro y Valoración del Plan General de Contabilidad* (RDL 1514/2007, de 16 de noviembre, p. 33 y 40), en la orden EHA 1037/2010 del 13 de abril (p. 12), en el capítulo 5 de las NIIF - Normas Internacionales de Información Financiera- (IASB, 2018, p. 42) y en la SFAC - *Statement of Financial Concept-*, 5ª norma del marco conceptual de la FASB (edición de 2008, aunque ya aparece en la edición de diciembre de 1984) en la que se exige para el reconocimiento de un elemento y su posibilidad de registro que:

- Cumpla con la definición como elemento.
- Sea medible con suficiente fiabilidad.
- Sea relevante y pueda constituirse como base de posibles decisiones de los usuarios.
- Sea fiable, fidedigno, verificable y neutral.

Punto 5:

La anotación de los elementos reconocidos en los estados contables, está reglada por una normativa propia que, a pesar de los dos grandes bloques de influencia -regulación derivada de normas IASB o de normas FASB- con distinta visión de lo mismo en cuanto metodología, convergen en lo fundamental. Se debe tener presente que, ambos emisores firmaron en 2002 el *Memorandum of Understanding*, conocido como el acuerdo Norwalk, por el que ambas partes se comprometían a marchar hacia la convergencia de las dos regulaciones. El proyecto está parcialmente vivo y ya ha dado sus frutos. Por ejemplo, los estándares unificados de aplicación en las operaciones de combinaciones de negocios (2008) o el marco conceptual, parcialmente completado (última notificación de 29/03/2018). Han quedado fuera del proyecto, sin embargo, temas tan relevantes para la presente investigación como son los activos intangibles y el deterioro de activos o *impairment* (lasplus, s.f.).

Punto 6:

Imprescindibilidad de presentación para determinadas empresas de un informe basado fundamentalmente en indicadores no financieros según el Real Decreto-Ley 11/2018 del 31 de agosto de 2018 que trae razón de la Directiva 2014/95/UE del Parlamento y el Consejo de 22/10/2014 que, a su vez, modifica la Directiva 2013/34/UE., inspirada por la UK Companies Act de 2006. Todo ello, en el entorno de la llamada contabilidad social, asociada al capital social de las organizaciones, y la creciente importancia que ha ganado la medición y publicidad del capital intelectual de cada empresa, promovida institucionalmente desde el International Integrated Reporting Council.

El actual régimen regulatorio en los Estados Unidos de América -en concreto el emitido desde la S.E.C -Comisión de Bolsa y Valores de los USA- requiere la emisión del denominado informe 10-K al cierre del ejercicio más tres informes durante el mismo, los 10-Q -por “quarterly”, trimestral- a presentar al cierre de cada trimestre, que incluye un análisis de las operaciones de la compañía, de los riesgos y del rendimiento financiero, algo que queda lejos de lo recorrido en Europa, incluyendo al Reino Unido, en este campo.

La evolución del informe integrado, base que fundamenta parcialmente la normativa que aquí se menciona, queda perfectamente recogida por Abhayawansa (2014). En este documento se reconoce la activa participación de España en la elaboración del modelo Meritum (2002), y se recoge el modelo español de informe de capital intelectual, que, a a partir del Intellect One presentado por Euroforum en 1998, desarrolla una metodología propia, facilitando un marco en el que se descompone detalladamente el capital intelectual en elementos medibles. El modelo Intellectus, ese es su nombre, provee 273 ejemplos de indicadores que pueden ser usados para medir el capital intelectual en las organizaciones (Centro de Investigación sobre la Sociedad del Conocimiento, 2003).

Punto 7:

Nueva iniciativa legal para la protección de datos personales en plataformas *online* en Estados Unidos promovida por los senadores Markey y Blumenthal, leída por la comisión y en trámite de aprobación (Congress.gov, 2018). Dicha iniciativa legal sigue el contenido del comunicado del IEEE-USA - *Institute of Electrical and Electronics Engineers USA*-, la mayor asociación de profesionales de tecnologías eléctricas y electrónicas del mundo en la que se señalaban los presupuestos de utilización de datos privados y que son: deben presentarse de forma clara y explícita los datos que se recogen y se ceden, así como los mecanismos de control empleados y aquellos que puede usar el propio usuario en el tratamiento de sus datos; informar al usuario de quién, cómo y dónde se entregan sus datos; control por el usuario, *ex ante* y *ex post*, autorizaciones necesarias y prohibiciones posibles; y, notificaciones actualizadas de todo, así como la opción de cambiar por parte del usuario de forma directa, la configuración preacordada.

Punto 8:

Europa cuenta con una amplia legislación para la protección de la privacidad, incluido el ámbito digital. Toda ella queda recogida en la UE 2012/C 326/02, de 26/10/2012 y UE, 2016/C202/02 de 07/06/2016 (Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea 2012). El texto recoge, adaptándola, la carta proclamada el 7 de diciembre de 2000 (Carta de los

derechos fundamentales de la Unión Europea 2000), relativa a la Protección de las Personas Físicas en lo que respecta al Tratamiento de Datos Personales y a la Libre Circulación de estos Datos y por el que se deroga la Directiva 95/46/CE (Reglamento General de Protección de Datos).

Cabe reseñar el artículo 8 de la mencionada carta titulado *Protección de datos de carácter personal*, que empieza afirmando que toda persona tiene derecho a la protección de sus datos personales, así como que éstos sean tratados de forma leal, para fines concretos y sobre la base del consentimiento de su propietario o en “virtud de otro fundamento legítimo previsto por la ley”. Además, toda persona debe tener libre acceso a sus datos y debe poder solicitar rectificaciones, en cuanto contenido, tratamiento o mantenimiento, en cualquier momento.

Punto 9:

Por su parte, en España, tras la oportuna trasposición del primer reglamento de la Unión Europea (Directiva 2000/31/CE) se promulgó la Ley 34/2002, del 11 de julio, de Servicios de la Sociedad de la Información y de Comercio Electrónico, vigente desde 12/10/2002 (p. 10). cuyo artículo 8 se transcribe a continuación:

Si un servicio de la sociedad de la información atenta o puede atentar contra los principios que se enumerarán a continuación, los órganos competentes para su protección, según las funciones legales atribuidas, podrán adoptar las medidas necesarias para que se interrumpa su prestación o para retirar los datos que los vulneran. Los principios son: la salvaguarda del orden público, la investigación penal, la seguridad pública y la defensa nacional; la protección de la salud pública o de las personas físicas o jurídicas que tengan la condición de consumidores o usuarios, incluso cuando actúen como inversores; el respeto a la dignidad de la persona y al principio de no discriminación por motivos de raza, sexo, religión, opinión, nacionalidad, discapacidad o cualquier otra circunstancia personal o social; la protección de la juventud y de la infancia; y, la salvaguarda de los derechos de propiedad intelectual”.

En la adopción y cumplimiento de las medidas de restricción a las que alude este apartado, se respetarán, en todo caso, las garantías, normas y

procedimientos previstos en el ordenamiento jurídico para proteger los derechos a la intimidad personal y familiar, a la protección de los datos personales, a la libertad de expresión o a la libertad de información, cuando éstos pudieran resultar afectados.

Asimismo, según el artículo 6 , *Tratamiento basado en el consentimiento del afectado* de la Ley Orgánica 3/2018, del 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los Derechos Digitales, para que los datos recogidos sean completamente legales, se deberá obtener el consentimiento explícito por parte del usuario, y únicamente se podrá hacer uso de los mismos para las finalidades definidas en el contrato previo.

Punto 10:

Las IFRS comprenden: las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF, anteriormente conocidas como las NIC, Normas Internacionales de Contabilidad) e interpretaciones relacionadas del CPI/CINIIF - Comité de Interpretaciones de las NIIF- o del SIC, el antiguo Comité de Interpretaciones. Así como las enmiendas posteriores a dichas normas e interpretaciones relacionadas, y futuras normas e interpretaciones vinculadas emitidas o adoptadas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (CNIC), recogidas en el Reglamento (ce) nº1606/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo de 19 de julio de 2002, relativo a la aplicación de normas internacionales de contabilidad, y en el Reglamento (ce) nº 1126/2008 de la Comisión por el que se adoptan determinadas normas internacionales de contabilidad de conformidad con el ya citado Reglamento (CE) nº 1606/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo.

Punto 11:

El Plan General de Contabilidad español, actualmente vigente, se aprobó mediante RD 1514/2007 del 16 de noviembre, por autorización contenida en la Disposición Final 1ª de la Ley 16/2007, de 4 de julio, de reforma y adaptación de la legislación mercantil en materia contable para su armonización internacional con base en la normativa de la Unión Europea (p. 29016) y el Código de Contabilidad Financiera y Sociedades, actualizado el 27 de noviembre de 2017 (BOE, 13 de marzo de 2019).

Punto 12:

El Reglamento CE número 1606/2002 del 14 de septiembre de 2002 del Parlamento Europeo y del Consejo, fue modificado por el Reglamento CE 1126/2008 de la Comisión del 3 de noviembre de 2008, cuya última actualización data del 29 de mayo de 2018. Aclarar que las normas NIC / NIIF (EUR-LEX, s.f.) de las que deriva la legislación española, no son directamente de aplicación en el país, como se constata en la introducción del propio Real Decreto (p. 17), en el Plan General de Contabilidad (p19) y en el Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre.

Punto 13:

El Real Decreto-Ley 11/2018, de 28 de diciembre, por el que se modifica el Código de Comercio, texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad derivada de la trasposición de la Directiva 2014/95/UE del Parlamento y el Consejo.

En cumplimiento de dicho mandato, mediante la Comunicación de la Comisión (2017/C 215/01) del 5 de julio de 2017, quedan definidas las directrices sobre la presentación de informes basados en indicadores no financieros.

Punto 14:

La evolución de la contabilidad se acelera en el primer tercio del pasado siglo desde postulados teóricos defendidos en Italia – la importancia de la determinación del beneficio como eje central (Besta y, Zappa), evolucionando hacia el patrimonialismo de Masi- y Alemania: la contabilidad de costes, el primer cuadro de cuentas (Schmalenbach); la necesidad de publicidad de las cuentas de las empresas (Nicklisch) y la descripción funcional de la contabilidad sobre dos ejes: establecer el valor del patrimonio y determinar el beneficio del ejercicio (Schmidt). Un poco más tarde, aparece el paradigma de utilidad norteamericano que Mattesich (1966), citado por Tua Pereda (1979), explica afirmado que: "existen unos objetivos específicos o necesidades de información dadas, que deben ser cubiertas por un sistema contable concreto; la elección de reglas

contables (hipótesis específicas) depende del propósito o necesidad señalados"(p. 849).

Por su parte, Langenderfer (1973) define contabilidad exponiendo que se trata de: "un sistema de medida y comunicación para proveer Información económica y social con respecto a una entidad Identificable, que permita a sus usuarios juicios informados y decisiones conducentes a la colocación óptima de recursos y al cumplimiento de los objetivos de la organización" (p. 166).

En resumen, siguiendo a Tua Pereda (1979), la contabilidad ha pasado de ser un instrumento de carácter casi exclusivamente jurídico en defensa de su propietario, a convertirse en una disciplina con evidentes rasgos de carácter social, pasando por una etapa intermedia en la que se enfatiza su naturaleza de instrumento de medición económica, superando el dilema entre ciencia positiva y ciencia normativa.

Punto 15:

Según el Reglamento (CE) N° 1126/2008 de la Comisión de 3 de noviembre de 2008 por el que se adoptan determinadas Normas Internacionales de Contabilidad de conformidad con el Reglamento (CE) no 1606/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo, los estados financieros con propósito de información general son: "aquéllos que pretenden cubrir las necesidades de usuarios que no están en condiciones de exigir informes a la medida de sus necesidades específicas de información." (L 320/5).

Sin embargo, al igual que el marco de 1989, la declaración número 1, concreta que los términos *inversores* y *acreedores* pueden extender su significación a analistas y asesores de seguridad, corredores, abogados, agencias reguladoras y otros profesionales que asesoran o representan los intereses de los inversores y acreedores. Villacorta Hernández (2006) concreta, en referencia a la NIC M de 2005, que los usuarios de la información financiera con propósito general serán "todos aquéllos que la utilicen para satisfacer sus necesidades: inversores, empleados, prestamistas, proveedores y otros acreedores comerciales, clientes gobiernos y organismos públicos y, finalmente,

el público en general” (p. 4). En la revisión de la NIC 1 de 2007 y en las posteriores incluida la de 2018 se mantiene el texto anterior en este punto.

En el mismo sentido, en el marco conceptual de la FASB de septiembre de 2010, número 8 *Conceptual Framework for Financial Reporting*, capítulo 1: *The objective of general purpose financial reporting*, se sigue exactamente lo establecido en el marco de la IASB, un fruto de la decisión bilateral (IASB y FASB) ya comentada de converger.

Por su parte la AECA, en la revisión de 2012 de la primera edición de su marco conceptual de la información financiera de septiembre de 9/1999, punto 27, (p. 23), señalaba como usuarios de la misma a: los propietarios, actuales y potenciales; los trabajadores y sus representantes; los prestamistas; los proveedores y otros acreedores comerciales; los clientes y otros deudores comerciales; el Gobierno y sus organismos públicos; y, el público en general y la comunidad, globalmente considerada.”

Punto 16:

La NIC 9, *Contabilidad para las actividades de investigación y desarrollo* aprobada en 1978, fue revisada años más tarde como resultado del Proyecto de Comparabilidad y Mejora de los Estados Financieros iniciado en 1990, y que culminó con la publicación en 1993 de un total de diez normas internacionales contables (NIC). Más tarde, la NIC 9 pasaría a llamarse *Gastos de investigación y desarrollo*, y la NIC 22 *Combinaciones de empresas* (p. 111).

Punto 17:

Activos intangibles presentes en el Plan General de Contabilidad (R.D. 1514/2007 de 16 de noviembre) en el grupo 20 de cuentas, e incluye: investigación (200), desarrollo (201), concesiones administrativas (202), propiedad industrial (203), fondo de comercio o goodwill (204), derechos de traspaso (205), aplicaciones informáticas (206) y anticipos para inmovilizaciones intangibles (209). La posibilidad de abrir espacio dentro del mismo grupo a algún inmovilizado intangible, la posibilita el mismo texto legal que explícitamente la admite en su segunda parte, *Normas de registro y valoración*, artículo 6. f.

Punto 18:

Imperativos de la NIC 38 para la identificación de activos intangibles:

1) *Brand page* inseparablemente unida a la marca: el Plan General de Contabilidad (RDL 1514/2007, de 16 de noviembre), en el apartado de *Normas de registro y valoración*, se describe el punto en cuestión en los artículos 5.1. (p. 40), y 6.F. (p. 41), así como en la Norma Internacional de Contabilidad nº38 conocida como NIC 38 sobre los activos intangibles, donde detalla cuando un activo es identificable en su apartado 12.b. (ICAC, enero 2020, p. 3).

2) La implementación de la *brand page* y su explotación, se hallan bajo el control exclusivo de la firma que detenta la marca: afirmación conforme la normativa que puede comprobarse en el Plan General de Contabilidad (RDL 1514/2007, de 16 de noviembre), en su marco conceptual artículo 4.1. (p. 32), y en las *Normas de registro y valoración* definidas en su artículo 5.1. (p. 40), así como por la NIC 38, en su apartado 12.b. (ICAC, enero 2020, p. 3).

3) Cuando la implementación se obtenga al adquirir la marca que la detenta, no se considerará como un activo a no ser que así se negocie. Lo más usual es que se halle ínsito en el *goodwill* o fondo de comercio de la entidad adquirida o formando parte del valor de la marca o *brand value* si ésta ya está reconocida como activo independiente.

Proceso normativamente recogido en el apartado 21 y 24 de la NIC 38 (ICAC, enero 2020, p. 5). En España, en cuanto a valoración, los diferentes criterios se hallan en el artículo 6 del *Marco conceptual* del Plan General de Contabilidad (RDL 1514/2007, de 16 de noviembre, p. 33-34), y en su segunda parte, *Normas de Registro y Valoración*, donde se recoge: el reconocimiento del activo y su valoración inicial y posterior en el artículo 5.1 y 5.2; el fondo de comercio o *goodwill*, en el artículo 6.c y, finalmente, las operaciones de combinaciones de negocios, en el artículo 19.

4) Cuando se habla del valor de cualquier recurso, se hace referencia a la expectativa de utilidad, normativamente relevantes aquí. Presentes en el punto 7 y 21-23 de la NIC 38 (ICAC, enero 2020, p. 5), así como los artículos 6 del *Marco conceptual* y 5.2. y 6 de las *Normas de registro y valoración* del Plan General de contabilidad (RDL 1514/2007, de 16 de noviembre, pp. 30, 40-41).

5) Principio de la doble partida de la contabilidad: Mención expresa en el artículo 5.1. del *Marco conceptual* del Plan General de contabilidad (RDL 1514/2007, de 16 de noviembre, p. 33).

6) La *brand page* no puede existir sin la marca cuya propiedad o uso normalmente está legal o contractualmente protegida. Otro proceso cuyo desarrollo puede verse, a nivel legislativo, en el punto 12, a. y b. de la NIC 38 (ICAC, enero 2020, p. 3). También en el artículo 5.1. (p. 40) y 19 (p. 72) de las normas de registro del Plan General de contabilidad (RDL 1514/2007, de 16 de noviembre, p. 40-41).

7) La *brand page* no es una partida similar a las citadas en la NIC 38 en el punto 63 (ICAC, enero 2020, p. 10) y en el artículo 5.1., *in fine*, de las *Normas de registro y valoración*, segunda parte, del Plan General de contabilidad (RDL 1514/2007, de 16 de noviembre).

Pero sí puede ser reconocida como activo intangible según el punto 9 de la NIC 38 (ICAC, enero 2020, p. 3), y el artículo 6.f. del apartado de *Normas de registro y valoración* del Plan General de contabilidad (RDL 1514/2007, de 16 de noviembre, p. 42) en relación con la 5ª norma de la misma parte (p. 40) y el artículo 4 del *Marco conceptual* (p. 32).

8) La NIC 38 describe la vida útil de un activo en su punto 8; la amortización de los activos intangibles con vida útil indefinida en el punto 108; y, el cálculo anual del deterioro de valor para los activos de vida útil indefinida (*impairment*) y reevaluación anual para los mismos en el 109 (p. 17).

Punto 19:

Operatividad o la conceptualización de la *brand page*: confirmación integrada dentro del artículo 3.f. de las *Normas de registro y evaluación* del Plan General de contabilidad (p. 39), en relación al artículo 5º, al inicio de la misma parte (p. 40).

Punto 20:

La *brand page* puede o no ser considerada como un activo intangible según la norma 6ª, f de *Registro y valoración* de este tipo de activos del Plan General de contabilidad (RDL 1514/2007, de 16 de noviembre, p. 42). Todo ello especificado en el *Marco conceptual, Activos, Reconocimiento, Normas de registro y valoración, Inmovilizado intangible y Normas particulares* sobre el inmovilizado intangible, en las que se halla el reconocimiento específico de la posibilidad de capitalización de los gastos incurridos en el desarrollo de las páginas web bajo criterios de valoración y amortización idénticos a los de los gastos de desarrollo, detallados en la 6ª norma de *Registro y valoración*, segunda parte del Plan General de contabilidad (RDL 1514/2007, de 16 de noviembre, p. 40-42).

Punto 21:

Definición y funciones de un sitio web: Desde la IASB y el acuerdo contenido en la interpretación de la SIC 32 vigente incluida en reglamento Reglamento (CE) 1606/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo del 19 de julio de 2002, así como en la modificación de la misma, recopilada en el Reglamento (CE) 1126/2008 de la Comisión del 3 de noviembre de 2008.

Punto 22:

Las listas de clientes no pueden ser consideradas un activo intangible según la norma 5ª, 1, de la segunda parte del Plan General de contabilidad (RDL 1514/2007 de 16 de noviembre, p. 40).

Se puede representar el proceso de reconocimiento que la NIC 38 como lo hace el profesor Rimmel (2009) (Figura 69), donde distingue entre los activos generados internamente y los comprados, y confirma cuáles pueden ser reconocidos y cuáles no. Este autor afirma que “las listas de clientes son activos intangibles reconocibles si cumplen con los criterios recogidos en la norma” (p. 11).

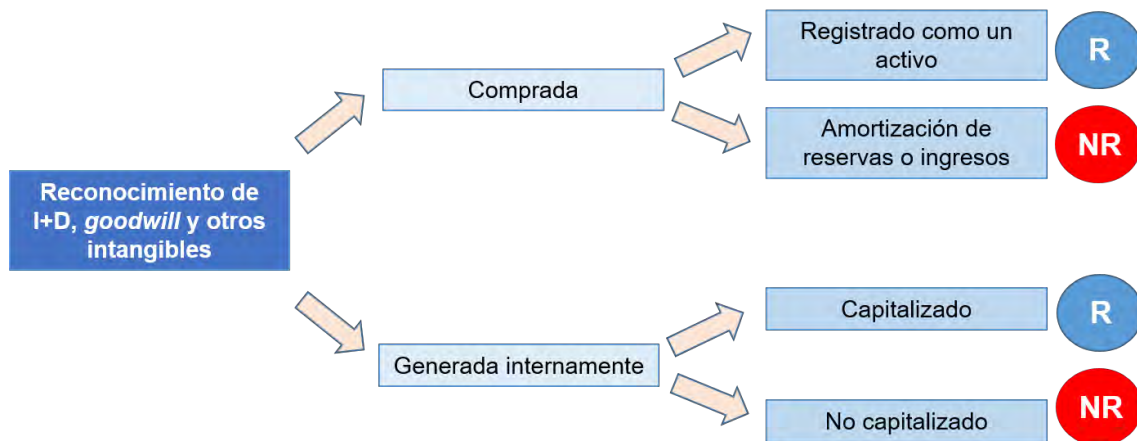


Figura 69 Reconocimiento de activos intangibles (Rimmel, 2009)

Por su parte, las bases de datos se configuran como un activo intangible que forma parte del capital estructural, elemento que con el capital humano y el relacional integran el denominado capital intelectual de la empresa, sede de los intangibles (OCDE, 2008, p. 10).

Punto 23:

Según el Plan General de Contabilidad, en el RD 1514/2007 del 16 de noviembre, segunda parte, 5ª norma, punto 1 sobre *Reconocimiento*, las listas de clientes generadas internamente nunca pueden ser consideradas como activos intangibles excepto que sean incluidas en el fondo de comercio o *goodwill* negociado y admitido en el ámbito de una operación de combinación de negocios. Pero naturalmente, una base de datos de usuarios obtenida desde la *brand page* e integrada en un programa informático específico no es lista de clientes, de entrada, porque lo es de usuarios, sean o no clientes. Se trata, por otra parte, de un recurso que permite acciones comerciales de todo tipo generando un resultado económico, que requiere para su creación de un gasto-formularios con respuesta promocionada desde Facebook, programas específicos, personal especializado y soporte físico- cuyo control se halla en la empresa que detenta la marca que puede explotarlo de diversas formas - o cederlo o transferirlo a terceros-, que es valorable incluso desde el mercado. En definitiva, se trata de un activo intangible que cumple con los requisitos que se exigen para su reconocimiento.

Según la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM, 2012), las bases de datos merecen protección desde un registro público - registros provinciales

de la propiedad intelectual o, alternativamente, depósito notarial- como capital intelectual propio de quien las detenta (p. 13). Y, en referencia al procedimiento del inventario, presentan una tabla de productos en la que se detallan los activos intangibles asociados a los productos de una compañía, incluyendo los planificados o en proyectos. Busca identificar no sólo los activos intangibles intrínsecos a los productos, sino también el marco, o al ámbito, de activos intangibles en el que se encuadra el desarrollo de esos productos (p. 24). Siendo uno de ellos, las estructuras propias de las bases de datos, y las aplicaciones informáticas de acceso a éstas.

13.2. MONITORIZACIÓN DE LAS BRAND PAGES EN FACEBOOK DE LAS MARCAS SELECCIONADAS EN 2018

Colacao

Dia	Mes	KPI comunidad	KPI's engagement					Temáticas posts					Acciones especiales					Multimedia												
			Seguidores		Comentarios	Tipo de comentarios		Shares	Núm. Posts	Corpo	Producto	Tipos/ consejos	Branding	Enlace blog	Enlace marca	Enlaces externos	Tono	Núm. Acciones	Tipos de acciones			Facebook	Evento	Texto	Foto o Carousel	Gif	Video	Hashtags		
			Likes	Res		Positivo	Negativo												Neutral	Concursos	Descuentos								Sonbos	Educasias
2	8		39	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#Becasyamos	
3	8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5	8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6	8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7	8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8	8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9	8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10	8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11	8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12	8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13	8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
14	8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
15	8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16	8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17	8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
18	8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
19	8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
20	8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
21	8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
22	8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
23	8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
24	8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
25	8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
26	8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
27	8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
28	8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
29	8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30	8		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
31	8	270.980	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1	9		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	9		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	9		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	9		34	2	2	0	0	4	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#Becasyamos
6	9		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7	9		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8	9		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9	9		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10	9		13	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
10	9		30	1	1	0	0	10	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	#Becasyamos
11	9		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#Becasyamos
12	9		22	8	8	0	0	8	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	#Becasyamos
12	9		49	10	9	0	1	14	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	#Becasyamos
12	9		58	8	8	0	0	10	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	#Becasyamos
13	9		33	4	4	0	0	2	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	#Becasyamos
14	9		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
15	9		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16	9		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17	9		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
18	9		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
19	9		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
20	9		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
21	9		17	0	0	0	0	7	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	#Becasyamos

Tous

Dia	Mes	KPI's engagement					Temáticas posts					Acciones especiales					Multimedia												
		Seguidores		L/Rcs	Comentarios	Tipo de comentarios		Núm. Posts	Corpo	Producto	Tipos/ consejos	Branding	Enlace blog	Enlace marca	Enlaces externos	Tono	Núm. Acciones	Tipos de acciones			Eventos Facebook	Texto	Foto o Carousel	Gif	Video	Hashtags			
		Positivo	Negativo			Neutral	Concursos											Descuentos	Sonrios	Encuestas									
1	1	803	14	7	6	1	40	1	0	0	0	0	1 (feliz año)	0	0	Cecano	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	#buslovers	
2	1	312	11	4	6	1	13	1	0	1	1	0	0	0	0	Cecano	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
3	1	1239	53	45	8	0	89	1	0	0	0	0	1 (reves)	0	0	Cecano	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	#buslovers	
4	1	473	29	10	17	2	18	1	0	0	0	0	1 (reves)	0	0	Cecano	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
5	1	130	0	0	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	Informativo	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	
6	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Informativo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
7	1	53	13	5	6	2	2	1	0	1	1	0	0	0	0	Informativo	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
8	1	583	10	6	2	2	18	1	0	1	1	0	0	0	0	Informativo	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
9	1	610	18	14	4	0	11	1	0	1	1	0	0	0	0	Informativo	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
10	1	1.822	90	82	8	0	64	1	0	1	1	0	0	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
10	1	521	11	10	1	0	8	1	1	0	0	0	0	0	0	Informativo	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
11	1	1.083	24	10	10	4	52	1	0	1	1	0	0	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
12	1	338	9	1	8	0	8	1	0	1	1	0	0	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
13	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
14	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
15	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
16	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
17	1	103	6	3	3	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	Informativo	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
18	1	96	7	2	5	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	
19	1	318	2	2	0	0	17	1	0	1	1	0	0	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
20	1	704	21	20	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	
21	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
22	1	1.857	52	45	1	6	71	1	0	1	1	0	0	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
23	1	312	9	5	2	2	7	1	0	1	1	0	0	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
24	1	752	16	15	1	0	36	1	0	1	1	0	0	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
25	1	250	9	9	0	0	7	1	0	1	1	0	0	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
26	1	1.323	50	45	5	0	56	1	0	1	0	0	0	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
27	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
28	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
29	1	899	21	15	5	1	34	1	0	1	1	0	0	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
30	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
31	1	94.842	79	0	0	0	0	1	0	1	1	0	1	0	0	Informativo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	
1	2	122	4	2	1	1	5	1	0	1	1	0	0	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	#revelos	
2	2	96	9	5	2	2	2	1	0	1	1	0	0	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	#revelos	
3	2	377	4	4	0	0	10	1	0	1	1	0	0	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
4	2	34	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	#revelos
5	2	52	3	1	2	0	14	1	0	1	0	0	0	0	0	Informativo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	#revelos
6	2	855	15	12	1	2	26	1	0	1	1	0	0	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#revelos
7	2	230	5	3	1	1	10	1	0	1	1	0	0	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#revelos
8	2	480	15	7	5	3	11	1	0	1	1	0	0	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#revelos
9	2	285	33	5	24	4	8	1	0	0	0	0	1	1	0	Informativo	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#revelos
10	2	559	28	22	6	0	24	1	0	1	1	0	0	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#revelos
11	2	355	2	1	1	0	18	1	0	1	1	0	0	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#revelos
12	2	147	8	3	5	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	Informativo	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#revelos
13	2	252	8	4	3	1	6	1	0	1	1	0	0	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#revelos
14	2	51	4	1	3	0	10	1	0	1	1	0	0	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	#revelos
15	2	134	6	2	3	1	7	1	0	1	1	0	0	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
16	2	322	4	1	3	0	16	1	0	1	1	0	0	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
17	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
18	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
19	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
20	2	351	2	1	1	0	13	1	0	1	1	0	0	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
21	2	246	5	3	2	0	13	1	0	1	1	0	0	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0

Tous

Dia	Mes	KPI's engagement			Núm. Posts	Temáticas posts			Tono	Acciones especiales					Multimedia			Hashtags								
		Seguidores	Likes	Comentarios		Tipo de comentarios	Shares	Corpo		Producto	Tips/ consejos	Branding	Enlace blog	Enlace marca	Enlaces externos	Núm. Acciones			Tipos de acciones	Eventos Facebook	Texto	Foto o Carrusel	Gif	Video		
																Positivo	Negativo								Neutral	Concursos
22	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
23	7	153	10	6	3	1	4	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
24	7	130	3	0	3	0	6	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
25	7	86	4	2	2	0	2	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
26	7	313	17	8	8	1	10	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
27	7	133	7	4	3	0	3	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
28	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
29	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30	7	306	17	11	3	3	14	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
31	7	1,724,400	76	36	4	32	0	3	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
1	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
14	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
15	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17	8	819	20	14	6	0	32	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
18	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
19	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
20	8	86	2	0	2	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
21	8	129	3	0	3	0	8	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
22	8	220	0	0	0	0	8	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
23	8	98	7	2	5	0	6	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
24	8	524	11	11	0	0	14	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
25	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
26	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
27	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
28	8	159	15	9	5	1	13	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
29	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30	8	1,820,200	157	3	0	3	0	0	2	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
1	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	9	246	0	0	0	0	6	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
3	9	478	3	3	0	0	25	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
4	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5	9	450	35	14	17	4	34	1	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0
6	9	105	3	3	0	0	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
7	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9	9	126	7	4	2	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
10	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11	9	121	11	2	8	1	7	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
12	9	53	3	0	3	0	2	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0

Gwyneth Paltrow

Estrella

Dia	Mes	KPI's engagement				Temáticas posts				Acciones especiales				Multimedia				Hashtags																						
		Seguidores	Likes	Comentarios	Comentarios	Positivo	Negativo	Neutral	Shares	Núm. Posts	Corpo	Producto	Tips/ consejos	Branding	Enlace blog marca	Enlace externos	Tono		Núm. Acciones	Concursos	Descuentos	Sorteos	Encuestas	Texto	Foto o Carousel	Gif	Video													
26	12	1000	47	47	0	0	0	222	1	1	0	0	0	0	0	0	cercaño	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	#Nounadalarous-referrals											
27	12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0										
28	12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0										
29	12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0									
30	12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0									
31	12	843,852	2300	91	91	0	0	292	1	1	0	0	0	0	0	0	cercaño	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	#Nounadalarous-referrals									
Incremento fans		TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL										
		95,00%	461216	10094	10077	9	8	501883	84	15	1	0	70	68	0	79,76	% son Informativos	0	% de concursos	0	% de descuentos	0	% de sorteos	0	% de encuestas	0	% integran texto	0	% integran foto o Carousel	73,81	% integran catalogo de producto	0,00	% integran gif	8,33	% integran video	18,05	% integran infografía	0	% integran canvas	0
Tasa Engagement		TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL		
		5490,67	120,17	119,86	0,11	0,10	5974,92	17,86	% son corporativos	1,19	% de producto	11,90	% son CTA	8,33	% son cercaño	0	% de concursos	100	% de descuentos	0	% de sorteos	0	% de encuestas	0	% integran texto	0	% integran foto o Carousel	73,81	% integran catalogo de producto	0,00	% integran gif	8,33	% integran video	18,05	% integran infografía	0	% integran canvas	0		

Dia	Mes	KPI's engagement					Temáticas posts					Acciones especiales				Multimedia			Hashtags								
		Seguidores		L/Rcs	Comentarios		Núm. Posts	Corpo	Producto	Tipos/ consejos	Branding	Enlace blog	Enlace marca	Enlaces externos	Tono	Núm. Acciones	Tipos de acciones			Foto o Carousel	Gif	Video					
		Tipo de comentarios			Concursos												Descuentos						Sorteos				
		Positivo	Negativo		Neutral	Shares											Concursos	Descuentos					Sorteos	Encuestas	Textos		
30	1	22	6	0	6	0	1	1	0	0	0	1	0	informativo	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
30	1	11	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	informativo	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
31	1	25	2	1	1	0	3	1	1	0	0	0	0	informativo	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#metrobacions #miaz #L2	
31	1	22	5	0	5	0	2	1	1	0	0	1	0	CTA	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
31	1	72270	7	0	0	0	2	1	0	0	0	1	0	CTA	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	#JCTMB6	
1	2	42	17	0	17	0	10	1	0	0	0	1	0	CTA	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#metro #metrobacions #metrobacions #lumei #lumei #subway #busbon	
1	2	9	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1	0	CTA	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
1	2	7	1	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	informativo	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
2	2	108	6	6	0	0	12	1	1	0	0	0	0	informativo	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#metrobacions #metrobacions #cobrenes	
3	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
4	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
5	2	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	informativo	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#metrobacions	
5	2	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	informativo	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#metrobacions	
5	2	15	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	informativo	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#metrobacions	
5	2	9	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	informativo	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#metrobacions	
5	2	13	0	0	0	2	1	1	0	0	0	1	0	informativo	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#metrobacions	
6	2	5	0	0	0	0	2	1	0	0	0	1	0	CTA	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	#JCTMB6	
6	2	15	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1	0	informativo	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#busbon	
7	2	61	13	0	13	0	1	1	1	0	0	1	0	informativo	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#busbon #miaz	
7	2	10	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	informativo	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
7	2	11	0	0	0	0	7	1	0	0	0	1	0	CTA	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	#JCTMB6	
8	2	24	9	0	0	0	7	1	0	0	0	1	0	CTA	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#metrobacions #metrobacions	
8	2	50	5	5	0	0	7	1	1	0	0	1	0	informativo	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
9	2	10	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	informativo	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
9	2	7	0	0	0	0	3	1	0	0	1	0	0	informativo	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0		
10	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
11	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
12	2	13	0	0	0	0	3	1	0	0	0	1	0	CTA	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
12	2	47	3	3	0	0	7	1	0	0	1	0	0	CTA	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
12	2	21	0	0	0	0	5	1	1	0	0	1	0	informativo	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
12	2	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	CTA	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	#JCTMB6	
12	2	28	1	1	0	0	8	1	0	0	1	0	0	CTA	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
13	2	4	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	informativo	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
13	2	3	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	informativo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	#elefantomnific #calatinyabustristic	
14	2	37	5	5	0	0	4	1	1	0	0	0	0	informativo	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#metro	
14	2	10	0	0	0	0	3	1	0	0	0	1	0	informativo	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
14	2	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	CTA	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	#JCTMB6	
14	2	8	1	0	1	0	6	1	0	0	0	1	0	CTA	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
15	2	30	6	3	3	0	1	1	0	0	0	1	0	CTA	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#busbon	
15	2	2	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	CTA	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	#JCTMB6	
16	2	12	0	0	0	0	5	1	0	0	1	0	0	CTA	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#metrobacions #mibcn18 #metrobacions	
16	2	96	23	21	2	0	24	1	0	0	1	0	0	CTA	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#cobrenes #busbon	
16	2	38	0	0	0	0	2	1	1	0	0	1	0	informativo	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
17	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
18	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
19	2	17	1	0	1	0	2	1	1	0	0	1	0	informativo	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
20	2	8	0	0	0	0	3	1	0	0	1	0	0	CTA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0		
20	2	4	0	0	0	0	2	1	0	0	1	0	0	informativo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0		
20	2	24	2	0	0	0	6	1	0	0	1	0	0	informativo	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#MWC18	
21	2	3	0	0	0	0	2	1	0	0	1	0	0	CTA	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#TMBecomana	
21	2	12	0	0	0	0	2	1	0	0	1	0	0	informativo	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#metrobacions #busbon	
22	2	8	1	0	1	0	2	1	0	0	1	0	0	informativo	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0		
22	2	13	0	0	0	0	2	1	1	0	0	1	0	informativo	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#metrobacions	

Dia	Mes	KPI's engagement										Temáticas posts										Acciones especiales										Multimedia				Hashtags		
		Seguidores		L'Res	Comenta- rios	Tipo de comentarios			Núm. Posts	Corpo	Producto	Tipos/ consejos	Branding	Enlace blog	Enlace marca	Enlace externos	Tono	Núm. Acciones	Tipos de acciones			Texto	Foto o Carrusel	Gif	Video													
		Positivo	Negativo			Neutral	Shares	Concursos											Descuentos	Sonbs	Encuestas																	
3	5	5	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0	CTA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
4	5	9	0	0	0	0	2	1	0	0	1	0	0	1	0	CTA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metroben			
4	5	10	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	informativo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
5	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
6	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
7	5	28	1	1	0	0	10	1	1	0	0	0	1	0	0	informativo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metroben			
8	5	60	1	1	0	0	4	1	1	0	0	1	0	0	0	informativo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
8	5	10	0	0	0	0	7	1	1	0	0	0	0	1	0	informativo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metroben			
9	5	39	2	0	0	2	9	1	0	0	0	0	0	0	0	informativo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobacolona #barcobanmetro			
10	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
11	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
12	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
13	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
14	5	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	CTA	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#JoTMBé			
15	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
16	5	3	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	CTA	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#JoTMBé		
17	5	7	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	informativo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metroben #busben		
17	5	3	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	informativo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#TMBrecomana		
17	5	3	0	0	0	0	3	1	0	0	0	0	1	0	0	CTA	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metroben #JoTMBé		
18	5	7	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	1	0	0	informativo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metroben #busben		
18	5	8	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	1	0	0	CTA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
19	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
20	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
21	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
22	5	4	1	1	0	0	3	1	0	0	0	0	1	0	0	CTA	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#JoTMBé		
23	5	15	1	0	1	0	4	1	0	0	0	0	1	0	0	informativo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metroben #busben		
23	5	2	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	informativo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#TMBrecomana	
24	5	19	8	4	3	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	CTA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metro #bcmetro #metrobacolona #transportpublic #metropolis		
24	5	5	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	CTA	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#JoTMBé	
25	5	9	0	0	0	0	4	1	0	0	0	0	1	0	0	CTA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#TMBrecomana	
25	5	2	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	informativo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metroben	
26	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
27	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
28	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
29	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
30	5	2	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	informativo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
30	5	100	39	5	34	0	46	1	0	0	0	0	0	0	0	informativo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30	5	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
31	5	72.270	12	0	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#JoTMBé #metroben
1	6	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	CTA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metroben	
2	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
3	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
4	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
5	6	27	11	1	10	0	3	1	1	0	0	0	0	0	0	informativo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#busben
5	6	12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
5	6	73	4	4	0	0	19	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
6	6	12	0	0	0	0	2	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metroben #metrobacolona #barcobanmetro
6	6	26	0	0	0	0	7	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
6	6	7	0	0	0	0	2	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
6	6	6	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#JoTMBé
6	6	14	0	0	0	0	2	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metroben #metropolis #masorpublic
7	6	8	0	0	0																																	

Dia	Mes	KPI's comunidad	KPI's engagement						Temáticas posts				Acciones especiales					Multimedia				Hashtags									
			Seguidores	L'Res	Comenta- rios	Tipo de comentarios			Núm. Posts	Corpo	Producto	Tipo/ consejos	Branding	Enlace blog	Enlace marca	Enlaces externos	Tono	Núm. Acciones	Tipos de acciones				Texto	Foto o Carousel	Gif	Video					
						Positivo	Neutral	Negativo											Concursos	Descuentos	Sonhos						Encuestas				
3	8	20	0	0	0	0	3	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	#TMBplages			
4	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn #barcelona #metrobcn #metropics		
5	8	45	2	1	1	0	5	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn #barcelona #metrobcn #metropics		
6	8	22	4	2	2	0	4	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#holabarcelonatravelcard		
7	8	16	1	0	1	0	3	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	#holabarcelonatravelcard		
7	8	11	1	0	0	0	3	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn		
7	8	45	15	2	13	0	11	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn #metrobcn #metrobcn #metrobcn #metrobcn		
8	8	9	1	0	0	0	4	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn #metrobcn #metrobcn #metrobcn #metrobcn		
8	8	3	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#subtravelling #metrobcn #buson #releicmonjolic #barcelona #metrobcn #metropics		
8	8	101	17	9	8	0	63	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn #metrobcn #metrobcn #metrobcn #metrobcn		
8	8	9	0	0	0	0	2	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#holabarcelonatravelcard		
8	8	2	3	0	0	0	2	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#holabarcelonatravelcard	
9	8	7	0	0	0	0	3	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#ACTMBA	
9	8	9	9	0	0	0	2	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#ACTMBA	
10	8	13	1	0	0	0	4	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn #metrobcn #metrobcn #metrobcn #metrobcn	
10	8	7	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn #metrobcn #metrobcn #metrobcn #metrobcn	
10	8	5	0	0	0	0	2	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#subtravelling	
10	8	3	0	0	0	0	3	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#subtravelling	
11	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#barcelona #metrobcn #releicmonjolic #barcelona #metrobcn	
12	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#releicmonjolic #barcelona #metrobcn	
13	8	11	2	0	2	0	2	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#barcelona #metrobcn #releicmonjolic #barcelona #metrobcn	
13	8	31	4	0	4	0	6	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#buson #metrobcn	
14	8	3	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn	
15	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn	
16	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn	
17	8	52	0	0	0	0	6	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn #buson #conculatidgau	
17	8	7	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#barcelona #metrobcn #barcelona #metrobcn	
18	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#barcelona #metrobcn #barcelona #metrobcn	
19	8	26	0	0	0	0	3	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#bus #metro #buson #subbus	
20	8	5	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#bus #metro #buson #subbus	
21	8	6	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#bus #metro #buson #subbus	
21	8	11	2	0	2	0	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#bus #metro #buson #subbus	
22	8	7	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#subtravelling	
22	8	4	0	3	1	0	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#subtravelling	
22	8	9	8	0	8	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn	
23	8	5	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn #buson	
24	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#subtravelling	
25	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#subtravelling	
26	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#subtravelling	
27	8	7	0	0	0	0	3	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metro	
28	8	4	0	0	0	0	2	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#subtravelling	
28	8	9	0	0	0	0	2	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#subtravelling	
28	8	19	0	0	0	0	3	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#barcelona #metrobcn #barcelona #metrobcn	
28	8	16	3	0	3	0	2	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn #buson	
29	8	16	2	0	2	0	5	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn	
30	8	18	1	0	1	0	0	2	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn	
30	8	17	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn	
30	8	30	0	0	0	0	17	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn #metrobcn #metrobcn #metrobcn #metrobcn	
31	8	72270	5	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn #metrobcn #metrobcn #metrobcn #metrobcn

Dia	Mes	KPI's engagement					Temáticas posts					Acciones especiales					Multimedia				Hashtags						
		Seguidores		L/Res	Comenta- rios	Tipo de comentarios		Núm. Posts	Corpo	Producto	Tips/ consejos	Branding	Enlace blog	Enlace marca	Enlace externos	Tono	Núm. Acciones	Tipos de acciones				Foto o Carousel	Gif	Video			
		Positivo	Negativo			Neutral	Concursos											Descuentos	Sonidos	Encuestas					Texto		
28	9	0	0	1	1	0	0	2	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#JCTMB6	
28	9	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#JCTMB6
28	9	2	1	1	0	0	2	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	#JCTMB6
29	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6
30	9	72270	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6
1	10	11	0	0	0	0	3	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	#JCTMB6
2	10	6	0	0	0	0	6	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	#JCTMB6
2	10	6	0	0	0	0	3	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#Subtravelling
2	10	4	0	0	0	0	2	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#JCTMB6
2	10	17	3	0	3	0	3	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#buscon #eleicidemonjuc @ cutlfirewithonlylee
3	10	8	2	0	2	0	2	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#buscon
4	10	8	3	1	2	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6
4	10	30	0	0	0	0	14	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6
5	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6
6	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6
7	10	17	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
8	10	20	0	0	0	0	13	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
9	10	6	0	0	0	0	3	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
9	10	2	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
9	10	8	2	1	1	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
10	10	16	1	1	0	0	4	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
10	10	8	0	0	0	0	2	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
11	10	9	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
11	10	6	1	1	0	0	3	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
12	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
13	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
14	10	38	0	0	0	0	20	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
15	10	3	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
16	10	2	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
16	10	3	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
17	10	16	3	2	1	0	4	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
17	10	49	15	5	7	3	9	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
17	10	4	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
17	10	4	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
17	10	21	4	4	0	0	4	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
18	10	42	17	12	3	2	6	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
18	10	53	4	0	4	0	14	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
19	10	13	6	6	0	0	2	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
19	10	10	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
20	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
21	10	32	1	1	0	0	3	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
22	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
23	10	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
23	10	9	1	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
23	10	4	4	0	4	0	2	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
24	10	4	0	0	0	0	2	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
24	10	7	0	0	0	0	2	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
24	10	6	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
25	10	21	1	0	0	1	4	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
25	10	26	18	18	0	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6
26	10	6	0	0	0	0	2	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6 #metrob6

Dia	Mes	KPI's engagement					Temáticas posts					Acciones especiales					Multimedia			Hashtags										
		Seguidores	Likes	Comentarios	Tipo de comentarios		Núm. Posts	Corpo	Producto	Tips/ consejos	Branding	Enlace blog	Enlace marca	Enlaces externos	Tono	Núm. Acciones	Tipos de acciones				Foto o Carousel	Gif	Video							
					Positivo	Negativo											Neutral	Concursos	Descuentos					Sorpresas	Encuestas					
26	10	9	0	0	0	0	3	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#EClasico #metrobcn #buscn	
27	10	14	0	0	0	0	4	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
28	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
29	10	3	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#JCTMB4
29	10	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
29	10	7	0	0	0	0	2	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#buscn
30	10	74	36	2	34	0	25	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
31	10	2	1	1	0	0	2	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#JCTMB4
31	10	72.270	23	2	1	0	13	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#Marina
1	11	25	17	17	0	0	2	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn #metrobcarlona #bcmetro #barobnametro
2	11	11	2	2	0	0	7	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#JCTMB4
2	11	3	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
2	11	12	1	1	0	0	2	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn #buscn
2	11	10	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
3	11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
4	11	29	2	1	0	1	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcarlona #bcmetro #transportpublic #transportpublic #buscn
5	11	18	1	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
5	11	62	15	1	14	0	7	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
6	11	10	2	2	0	0	2	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn #luasakalaxa
6	11	3	1	0	1	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
7	11	11	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn #buscn
8	11	6	0	0	0	0	2	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
8	11	8	0	0	0	0	2	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#subtravelling
8	11	9	3	3	0	0	2	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcarlona #bcmetro #metro #transportpublic #buscn #buscn
9	11	26	0	0	0	0	5	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
10	11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
11	11	9	4	0	3	1	4	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
12	11	6	0	0	0	0	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn
12	11	3	0	0	0	0	3	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
12	11	48	21	1	18	2	20	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#buscn
12	11	5	4	0	4	0	4	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
13	11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
14	11	19	1	1	0	0	4	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn #bcmetro #transportpublic #transportpublic #buscn
14	11	9	0	0	0	0	5	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
14	11	7	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#JCTMB4
14	11	8	0	0	0	0	2	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#JCTMB4
14	11	28	7	0	7	0	3	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn
14	11	4	4	3	1	0	2	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#JCTMB4
15	11	13	1	0	1	0	2	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
15	11	20	10	0	10	0	6	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#rebus
15	11	66	2	0	2	0	8	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn
15	11	11	4	2	2	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metro #transportpublic #metrobcn #bcmetro
16	11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
17	11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
18	11	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#JCTMB4
19	11	34	4	0	4	0	3	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#buscn
19	11	28	2	0	2	0	2	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#buscn
20	11	17	13	0	13	0	3	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#buscn
21	11	29	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#buscn
22	11	16	3	1	2	0	6	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
22	11	18	12	12	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#buscarlona #transportpublic
23	11	1	0	0	0	0	2	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#JCTMB4
23	11	4	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#oxigenoturbarcelona

Dia	Mes	KPI's engagement										Temáticas posts					Acciones especiales					Multimedia				Hashtags									
		Seguidores		Likes		Comentarios		Tipo de comentarios		Shares		Núm. Posts	Corpo	Producto	Tips/ consejos	Branding	Enlace blog	Enlace marca	Enlace externos	Tono	Núm. Acciones		Tipos de acciones		Texto		Foto o Carousel	Gif	Video						
		Positivo	Negativo	Neutral	Positivo	Negativo	Neutral	Concursos	Descuentos	Sonbos	Encuestas																								
23	11	30	13	0	0	0	12	1	26	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0			
24	11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
25	11	41	1	1	0	0	0	3	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	#buson #barcelona #commetro #transporte public #jctmba		
26	11	3	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0			
27	11	35	24	0	0	0	24	0	7	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0			
27	11	12	0	0	0	0	0	0	3	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	#cienciaaturday #jctmba		
28	11	30	6	0	0	0	6	9	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0			
28	11	19	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0			
29	11	16	8	6	2	0	2	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	#robus		
29	11	21	20	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	#metobarcelona #commetro #metrobcn		
30	11	72.270	7	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0			
1	12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
2	12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
3	12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
4	12	9	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	#jctmba	
5	12	8	1	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0			
5	12	6	1	0	1	0	2	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	#metrobcn #buson #tiscornalious		
6	12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
7	12	31	12	0	12	0	3	1	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	#jctmba #tmbapp #tramvisibau		
7	12	20	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0			
7	12	11	2	0	2	0	0	0	5	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	#jctmba		
7	12	37	3	3	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	#metrobcn #jctmba		
9	12	15	0	0	0	0	0	0	3	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	#bellidhescenes #netto #metobarcelona #commetro #transporte public		
10	12	19	0	0	0	0	0	0	4	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#tmbrecomana #lamaratv3 #hoivac	
10	12	29	1	1	0	0	0	3	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0			
11	12	28	0	0	0	0	0	6	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	#jctmba		
11	12	3	0	0	0	0	0	2	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#tmbrecomana	
11	12	0	0	0	0	0	0	4	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	#jctmba	
11	12	27	0	0	0	0	0	4	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
12	12	9	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	#metrobcn	
12	12	3	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#jctmba	
12	12	26	4	0	4	0	4	0	2	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	#robus	
12	12	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn	
13	12	4	0	0	0	0	0	0	3	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	#mouleperiasaludimental	
13	12	4	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	#jctmba	
13	12	4	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	#jctmba	
13	12	314	23	0	23	0	0	0	64	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	#buson #metrobcn	
14	12	19	3	0	3	0	4	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#buson #metrobcn	
14	12	60	10	0	10	0	4	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn	
14	12	10	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	#jctmba evento	
15	12	12	0	0	0	0	0	3	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	#metrobcn	
16	12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
17	12	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#20anysepacte #mobilitatbcn #jctmba
17	12	11	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	#jctmba	
18	12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
19	12	7	0	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#electrificab
19	12	14	1	0	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
19	12	34	0	0	0	0	0	0	15	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
20	12	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	#metrobcn
20	12	29	0	0	0	0	0	0	17	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	#jctmba
20	12	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	#metobarcelona #transporte public #musicalmatto

Dia	Mes	KPI's engagement			KPI's engagement				Temáticas posts			Acciones especiales					Multimedia				HashTags								
		Seguidores	Likes	Comentarios	Tipo de comentarios		Comentarios	Comentarios	Comentarios	Comentarios	Comentarios	Comentarios	Comentarios	Comentarios	Comentarios	Comentarios	Comentarios	Comentarios	Comentarios	Comentarios		Comentarios							
					Positivo	Negativo	Neutral	Shares	Núm. Posts	Corpo	Producto	Tips/ consejos	Branding	Enlace blog	Enlace marca	Enlace extemos	Tono	Núm. Acciones	Concursos	Descuentos	Sonbos	Excuestas	Texto	Foto o Carrusel	Catálogo producto	Gif	Video		
7	6	4000	102	91	9	2	302	1	0	0	1	0	0	1	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
8	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10	6	3800	185	185	0	0	218	1	0	0	1	0	0	1	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
11	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
12	6	2900	51	47	4	0	134	1	0	0	1	0	0	1	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
13	6	3400	62	58	4	0	153	1	0	0	1	0	0	1	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
15	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
16	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
17	6	7400	65	65	0	0	316	1	0	0	1	0	0	1	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
18	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
19	6	2100	22	15	7	0	89	1	0	0	1	0	0	1	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
20	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
21	6	2500	29	24	5	0	126	1	0	0	1	0	0	1	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
22	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
23	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
24	6	2300	25	23	2	0	96	1	0	0	1	0	0	1	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
25	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
26	6	2400	55	37	16	0	123	1	0	0	1	0	0	1	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
27	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
28	6	2100	50	27	23	0	132	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
29	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
30	6	7.700-400	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
1	7	3600	42	36	6	0	169	1	0	0	1	0	0	1	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
2	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
3	7	868	22	7	15	0	64	1	0	0	1	0	0	1	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	
4	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
5	7	622	52	47	5	0	84	1	0	0	0	0	1	1	0	0	CTA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	
6	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
7	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
8	7	2800	51	47	3	1	54	1	0	0	1	0	0	1	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	
9	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
10	7	2500	37	34	2	1	37	1	0	0	1	0	0	1	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	
11	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
12	7	2500	22	20	2	0	57	0	0	0	1	0	0	1	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	
13	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
14	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
15	7	3000	54	51	3	0	122	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
16	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
17	7	1900	50	49	1	0	243	1	0	0	1	0	0	1	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	
18	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
19	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
20	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
21	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
22	7	6700	133	131	2	0	267	1	0	0	1	0	0	1	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
23	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
24	7	3600	0	0	0	0	204	1	0	0	1	0	0	1	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
25	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
26	7	2500	24	24	0	0	52	1	0	0	1	0	0	1	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	
27	7	2800	39	37	2	0	87	1	0	0	1	0	0	1	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	
28	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
29	7	10000	76	74	2	0	490	1	0	0	9	0	0	9	0	0	Publicitario	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	

13.3. MONITORIZACIÓN DE LAS BRAND PAGES EN FACEBOOK DE LAS MARCAS SELECCIONADAS EN 2021

Los datos que a continuación se presentan son los obtenidos de la monitorización realizada durante el 2021, del 1 de enero al 21 de agosto.

- Fans (Tabla 77):

	Tous	Cola Cao	Damm	TMB	Desigual
Fans	2.145.580	268.492	894.466	88.902	8.284.197

Tabla 77 Fans de enero al 21 de agosto de 2021. Fuente: Elaboración propia.

- Periodicidad de publicación (Tabla 78):

	Posts	Posts/día
Tous	190	1/día
Cola Cao	45	1/semana
Damm	14	2-3/mes
TMB	735	2-3/día
Desigual	112	4/semana

Tabla 78 Posts totales y periodicidad por día de enero al 21 de agosto de 2021. Fuente: Elaboración propia.

- Interacciones (Tabla 79):

	Tous	Cola Cao	Damm	TMB	Desigual
Interacciones	54.000	6.900	12.000	42.000	111.000

Tabla 79 Total interacciones obtenidas por las marcas de enero al 21 de agosto de 2021. Fuente: Elaboración propia.

- Temática de contenidos (Tabla 80):

	Corporativo	Producto	Tips	Branding	Link web interna	Link web externa
Tous	1%	96%	0%	3%	100%	0%
Cola Cao	11%	44%	0%	29%	13%	0%
Damm	21%	0%	0%	79%	7%	0%
TMB	30%	25%	5%	40%	100%	0%
Desigual	4%	78%	0%	20%	81%	0%

Tabla 80 Relevancia de temática de contenido empleado por cada marca de enero al 21 de agosto de 2021. Fuente: Elaboración propia.

- Tono de la comunicación (Tabla 81):

	Informativo	CTA	Cercano	Publicitario
Tous	4%	80%	1%	15%
Cola Cao	7%	24%	35%	36%
Damm	29%	14%	35%	14%
TMB	33%	62%	2%	3%
Desigual	7%	13%	29%	51%

Tabla 81 Revisión del tono más utilizado por las marcas en Facebook de enero al 21 de agosto de 2021. Fuente: Elaboración propia.

- Material multimedia (Tabla 82):

	Texto	Imagen	Gif	Video	Infografía
Tous	0%	77%	11%	23%	0%
Cola Cao	0%	44%	11%	44%	0%
Damm	0%	0%	36%	64%	0%
TMB	0,14%	88%	0,41%	10%	1%
Desigual	0%	82%	3%	15%	0%

Tabla 82 Material multimedia más utilizado en las publicaciones de las marcas seleccionadas (de enero al 21 de agosto de 2021)

- Acciones especiales, como son los sorteos y concursos (Tabla 83):

	Tous	Cola Cao	Damm	TMB	Desigual
Acciones	0	1	0	34	1

Tabla 83 Número de acciones especiales lanzadas por las marcas de enero al 21 de agosto de 2021. Fuente: Elaboración propia.

- Colaboraciones con influencers:

De 2021 se recopilieron algunos ejemplos para cada una de las marcas (Tabla 84).

	Influencers
Tous	Tamara Falcó Barbara Inés
Cola Cao	Saúl Craviotto Mireia Belmonte
Damm	Mireia Oriol Mario Casas Chefs con Estrella Michelín
TMB	-
Desigual	Sebastián Yatra Carlos Vives Maluma Marta Sierra

Tabla 84 Ejemplos de colaboraciones con influencers por parte de las marcas estudiadas (de enero al 21 de agosto de 2021). Fuente: Elaboración propia.

- Uso de *hashtags*:

En el período analizado de 2021 se anotaron ejemplos de *hashtags* utilizados por las distintas marcas de las diferentes categorías citadas (Tabla 85):

	Marca	Producto	Campaña/ Acción especial
Tous	-	-	-
Cola Cao	-	#ColaCaoMocca #ColaCaoNoir	#AhoraApeteceUnColaCao
Dam	-	-	#Mediterraniament
TMB	#JoTMBé	#metrobcn	#MoutePerLaSaludMental
Desigual	-	#Upcycling #DesigualandMickey	#DesigualShoppingFestival

Tabla 85 Revisión de los tipos de *hashtags* utilizados por las marcas seleccionas (Enero al 21 de agosto de 2021). Fuente: Elaboración propia.

13.4. ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD A LOS RESPONSABLES DE MARKETING DE LAS MARCAS

13.4.1. ESTRELLA DAMM

Nombre y apellido del entrevistado: Francesca Soley

Cargo: *Digital marketing manager*

Año de realización: 2020-21

1. *A día de hoy, ¿consideran imprescindible la presencia de las marcas en Facebook?*

En nuestro caso, consideramos que Facebook ha sido imprescindible dentro de nuestra estrategia, aunque ahora ha pasado a un segundo plano. Nos sirve principalmente para llegar a aquel *target* mayor de 45 años, mientras que, para un *target* menor de 45 años, vemos más estratégico Instagram. Este segundo caso tiene actualmente una mayor penetración y recurrencia, tal y como hemos ido viendo con las estadísticas de nuestros perfiles.

2. *De todas las redes sociales donde tenéis una brand page, ¿cuál es la que mejor os funciona?*

A la hora de hablar de en qué red nos funciona mejor nuestro perfil, creemos que resulta de gran relevancia diferenciar según el objetivo que en ella se busque. Es decir, en el caso de la exposición de videos, por excelencia es Youtube. Esta red social presenta una mayor retención cuando se trata de videos largos y un mayor minutaje de visionado. Este canal nos funciona de maravilla para darle difusión a nuestros spots anuales.

En términos de *engagement*, para nosotros es Instagram. Su efectividad la contabilizamos mediante las interacciones recibidas y el total de *fans* que tenemos en el perfil.

Y, por último, en términos de eficiencia en cuanto a costes, Facebook e Instagram se posicionarían en primer lugar. Claro está que tanto una como la otra, pertenecen al mismo propietario. Aún así, la primera sigue siendo la más económica y la que más formatos pone a disposición de las marcas.

Asimismo, recalcar que en el caso de que nuestro objetivo sean las visualizaciones de un video, objetivo al que solemos destinar gran parte de la

inversión, el CPV o coste por visionado de 30 segundos, resulta más barato Youtube.

3. *¿Cuál fue el / los motivo/s que les incitó/ aron a entrar en Facebook?*

Nuestro inicio en Facebook viene marcado por ser la primera red social como tal. La primera que ponía a disposición de las marcas opciones para diferenciarse del resto de usuarios, así como oportunidades avanzadas de publicitarse.

4. *¿Qué porcentaje del total del presupuesto de marketing se invierte en redes sociales? Y, ¿en Facebook?*

Del total del presupuesto de *marketing* y *trade marketing*, destinamos a redes sociales un porcentaje superior al 10%, y en el caso de Facebook, uno superior al 5%.

Configuración del equipo de trabajo y planificación

5. *¿Trabajan con una agencia externa digital para gestionar la estrategia online de la marca o disponen de un departamento interno de digital? Y, la figura del community manager, ¿es interna o externa?*

Trabajamos con una agencia externa, pero siempre bajo la supervisión de una persona de nuestro equipo de *marketing*. Dicha persona se encarga de controlar que se lleve a cabo una correcta implementación de la estrategia de la compañía y de la aprobación de *content plans*. Además, hace de puente para la consensuación de respuestas en línea a objetivos y a Q&A de la compañía frente a temas claves.

6. *Este departamento de marketing digital, ¿es parte del departamento de Marketing con estructura exclusiva y presupuesto propio y responsable de la gestión de la actividad digital sin más? o ¿Se contempla, además, como unidad de negocio o centro de beneficio con objetivos económicos cuantificados para cada uno de los canales?*

El equipo de digital de Damm, se encuentra englobado dentro del departamento de *marketing* y *trade marketing*. Y, tal y como explicábamos en el punto del presupuesto, aquel que se invierte en redes sociales sale del de *marketing*.

7. *¿Cómo planifican su presencia en Facebook?*

Cada septiembre nos centramos en el diseño del plan de marketing del año siguiente. En éste, en primer lugar, se revisan las acciones realizadas durante el año anterior, y los resultados obtenidos. Y, una vez definidos los objetivos que se buscan alcanzar durante el siguiente año, se pasa a definir las acciones.

En lo referente a la inversión en medios, siempre contamos con la ayuda de una agencia de medios. Con ella fijamos los canales en los que hay que poner el foco según nuestros objetivos y *target* o *targets*. Y, así es como se procede al diseño de la estrategia de digital, y más específicamente en Facebook.

Estrategia de comunicación en Facebook

8. *¿Nos podrían facilitar el objetivo comunicativo de la presencia en Facebook de Damm?*

En Facebook, el objetivo de Estrella Damm es, por un lado, incrementar el *brand awareness*, y por otro, atacar a la consideración del consumidor. Creemos que son dos pilares fundamentales para que, en el momento de decisión de compra, cuando el consumidor se encuentre ante el lineal, acaben optando por nuestro producto.

9. *¿A qué target o targets va dirigida la página de Facebook de la compañía?*

Actualmente consideramos a Facebook como la red social para llegar a nuestro target más senior, hablaríamos de personas mayores de 50 años.

10. *¿Con qué tipo o tipos de contenidos, hablando de temáticas – corporativo, de producto, branding, tips, etc. -, obtienen mejores resultados? (likes, coments, shares)*

Dentro de nuestros planes de contenidos damos gran relevancia a la difusión de nuestras campañas publicitarias, es decir, los *spots*. Las grandes campañas con celebridades e *influencers*, las cuales se adaptan para el formato digital, son los contenidos que más convierten tanto a nivel de *engagement* como de notoriedad.

Asimismo, también cabe destacar, que entre el resto de contenidos que publicamos, los de producto y aquellos sobre sostenibilidad, obtienen también buenos resultados. Este segundo grupo está muy vinculado también con los

spots, ya que, desde hace unos años, la estrategia de la marca se ha centrado en la sostenibilidad y conservación del medio ambiente.

11. *¿Qué tipo de publicaciones les funcionan mejor en Facebook en cuanto a formato? Es decir, las que van acompañadas únicamente de texto, de una foto, un video, un gif o una infografía.*

El tipo de publicación o formato, que mejor nos funciona es aquel *post* compuesto por texto y un video. Ésto está en línea de lo que hemos comentado en el punto anterior. ¿Por qué los contenidos que mejor nos funcionan son relacionados con nuestras campañas? Porque es sobre lo que más comunicamos, es decir, tienen un papel relevante en nuestro *content plan* mensual. Y, ¿por qué el video resulta ser el material multimedia que mejor resultados da? Por que justamente estas campañas son spots.

12. *¿Qué tipo de acciones especiales les funcionan mejor (concursos, sorteos, promociones, organización de eventos, innovación)? ¿Con qué periodicidad programan cada tipo de acción?*

No solemos llevar a cabo acciones especiales tipo sorteos o concursos.

Estrategia de promoción de contenidos

A la hora de patrocinar contenidos, Facebook permite fijar segmentaciones distintas para cada contenido. ¿Desde Damm hacen uso de esta funcionalidad para hacer llegar sus publicaciones a targets distintos según el contenido?

A pesar de que a día de hoy creemos que Facebook es una red social perfecta para llegar a aquel *target* más senior, que, al mismo tiempo, supone una parte muy importante de nuestros clientes, si que hemos hecho uso de las segmentaciones que permite implementar la red social. Igual que también las utilizamos en Instagram.

13. *¿Patrocinan todas las publicaciones que lanzan en su brand page de Facebook?*

Habitualmente ponemos *paid* detrás aquellos que consideramos que mejor funcionan o porque estratégicamente nos interesa darle mayor protagonismo, como suele ocurrir con la campaña de verano. Además, resulta imprescindible dado que a nivel orgánico el alcance es mínimo en Facebook.

A la hora de patrocinar los contenidos siempre solemos hacer un *mix* de alcance y frecuencia, con el fin de asegurar la visibilidad en términos de calidad de visualización y, de retención y llegada del mensaje.

14. *¿Qué formato de anuncios de Facebook es el que utilizan habitualmente? Y, ¿el que mejor les funciona en términos de ROI?*

Como nuestros contenidos se centran, principalmente, en dar difusión a nuestros *spots*, el anuncio que mejor se adapta a esta necesidad son los de video. Además, son los que mejor nos funcionan en cuanto a *brand awareness* y en terminos de *ROI*. Esto está alineado con lo comentado en puntos anteriores sobre que el contenido que mejor nos funciona es aquel vinculado con las grandes campañas de la marca. A mayor inversión en un contenido, mayor alcance y visualización, y mayor posibilidad de interacciones, como *likes*, *comments* o *shares*, a pesar de que nuestro objetivo sea alcance y visualización.

15. *¿Se podría saber el presupuesto destinado a la promoción de contenidos de 2018, 2019 y 2020?*

Del total de presupuesto destinado a redes sociales, entre un 20% y 30% se destina a promocionar los contenidos. A lo largo de estos tres años, la inversión destinada siempre ha sido muy similar, ya que nuestros objetivos y la estrategia de promoción de contenidos en la red social en cuestión ha sido bastante lineal. Lo que se ha añadido en el último período, ha sido el objetivo de consideración. Antes, se trabajaba, pero de una forma discreta, a lo que ahora se le da una mayor relevancia en nuestro plan de contenidos.

Control y cuantificación de ahorros derivados de Facebook

16. *Hacen uso de su perfil en Facebook para dar difusión a su campaña anual. Aunque suelen hacer una campaña que integra una variedad de medios muy amplia, ¿tienen cuantificado el ahorro en costes publicitarios derivados de hacer uso de esta red social para difundir su publicidad respecto otros medios?*

A pesar de que somos muy conscientes del ahorro en costes que supone hacer campañas de comunicación en redes sociales, y especialmente en Facebook, no tenemos cuantificado dicho ahorro. También aprovecho para destacar el cambio vivido por parte de las marcas a la hora de publicitarse en

Facebook. Antes del cambio del algoritmo de la red social en cuestión, orgánicamente se llegaba a muchísimos usuarios, mientras que ahora el alcance sin pagar, es mínimo.

Asimismo, del mismo modo que sabemos que es el medio más económico en cuanto a costes publicitarios, no sabemos si es el más efectivo. Es decir, ¿hasta que punto llega el mensaje realmente a aquellos usuarios a los que impactamos?

17. Utilizan la plataforma para promocionar los distintos eventos que organizan o promocionan llevando a los usuarios a su web.

- ¿Han calculado qué ahorro de costes les supone la promoción y gestión de entradas de un evento vía Facebook?

No hemos llevado a cabo este tipo de cuantificaciones nunca, a pesar de somos conscientes del ahorro obtenido en cuanto a costes.

- ¿Tienen monitorizados el total de usuarios que compran entradas para sus eventos tras ser impactados en Facebook?

Aunque si que es cierto que en numerosas ocasiones damos a conocer los eventos que patrocinamos u organizamos, no hacemos seguimiento del porcentaje correspondiente sobre el total de usuarios, que compran entradas, procedentes de Facebook.

18. *Las publicaciones de Estrella Damm están siempre vinculadas a la web de la compañía, por ello nos interesaría conocer el impacto de la comunicación en Facebook en el tráfico a la web:*

- *¿Tenían implementado el pixel de Facebook para hacer un seguimiento del tráfico de Facebook a su web en 2018? Si es así, ¿pueden facilitar el total de visitas? Y, ¿tienen cuantificado el ahorro de usar Facebook para llevar usuarios a su web vs. otros canales?*

Tenemos el Pixel implementado en nuestra web corporativa, y en 2018 ya lo estaba. Referente al total del tráfico que llega a nuestra web a través de Facebook, representaría un 5% aproximadamente. Bastante lineal se ha mantenido dicho porcentaje con el paso del tiempo.

Asimismo, aunque si que sabemos el total de *clicks* que han hecho usuarios en un anuncio ir a la web, ya que es uno de los indicadores que se pueden ver de las campañas de Facebook Ads, no tenemos cuantificado el ahorro de conseguir dicha acción a través de la red social en cuestion. Cabe destacar que tampoco lo tenemos calculado con otros canales de tráfico.

- En 2018 lanzaron Damm Shop, aunque en su brand page no hemos observado promoción alguna de la misma con objetivo de llevar tráfico, ¿obedeció a algún motivo en concreto?

Dentro de los canales definidos para promocionar esta tienda *online* no se encuentran las redes sociales. Como mucho, desde su lanzamiento, se ha dicho algo en Facebook de forma muy esporádica, y hemos llevado a cabo alguna campaña de Google Ads. Se eligieron este tipo de campañas ya que teníamos como objetivo impactar al usuario en el momento de decisión de compra. Consideramos este *e'commerce* como una plataforma más para ayudar al consumidor a poder comprar nuestros productos.

- ¿Pueden facilitarnos el tráfico a su web y a su e'commerce, de forma separada, de los años 2019 y 2020? Y, ¿el paid destinado para llevar tráfico a estos sites?

Por motivos internos, no pueden facilitarse este tipo de datos.

Por otro lado, como no teníamos a Facebook, ni a ninguna red social, dentro del plan de promoción de la tienda *online* Damm Shop, no tenemos contabilizado el tráfico procedente de esta red social. Y, consecuentemente no se ha invertido *paid* para llevar tráfico a dicha web.

- Y, ¿las ventas obtenidas a través de su e'commerce vía Facebook desde que empezaron a promocionarlo? ¿Tienen cuantificado el ahorro de hacer uso de Facebook para conseguir ventas respecto usar otros canales de promoción?

Tal y como comentábamos en párrafos anteriores, no hemos utilizado Facebook para promocionar la tienda *online*, por lo que no podemos proporcionar las ventas obtenidas en éste a través de la red social en cuestión. Y, consecuentemente, no tenemos cuantificado el ahorro derivado de conseguir conversiones respecto a otros canales. Tampoco hemos cuantificado esa reducción de costes entre otros canales que si utilizamos para incrementar ventas.

19. *Un perfil abierto en Facebook donde los usuarios pueden opinar libre y públicamente, ¿lo ven como una ayuda para que las situaciones complicadas se solucionen a tiempo o como una amenaza? ¿Tienen cuantificado el ahorro derivado de hacer uso de esta red social para atender a los usuarios respecto otras vías?*

Del mismo modo que las redes sociales son un peligro por su gran capacidad para viralizar contenidos, por lo que un problema con una marca puede acabar siendo *trending topic*, también es una fuerte herramienta para mostrarse transparente de cara a los consumidores.

Creemos en que una buena gestión por parte del community manager permite solucionar problemas de forma rápida y eficaz, además de demostrar a los usuarios que somos una marca comprometida con ellos.

No tenemos cuantificado el ahorro derivado de usar Facebook para esta función. Simplemente intentamos dar el mejor servicio a través de este canal, igual que lo damos en otros.

20. *¿Aprovechan las encuestas de Facebook para realizar estudios de mercado o tests de producto? Si es así, ¿tienen cuantificado el ahorro de hacer uso de estas herramientas para este fin?*

Puntualmente hemos utilizado las herramientas, pero no forma parte de nuestra estrategia. Y, realmente, se suele utilizar más como una vía de incrementar el dinamismo y la interactividad con los usuarios, que para estudios de mercado. Consecuentemente, dada su poca relevancia en nuestra estrategia, ya que es más un complemento que un pilar, no tenemos cuantificados los ahorros de hacer uso de ellas para los estudios de mercado.

21. *La presencia en Facebook permite la obtención y utilización legales de bases de datos.*

- *¿Han ejercitado esa posibilidad? ¿Han invertido alguna vez en Facebook Lead Ads?*

En el pasado si que implementamos alguna campaña de *Facebook Lead Ads* pero a modo de prueba, y posteriormente se realizó muy puntualmente. No se encuentra dentro de nuestra estrategia la creación de bases de datos a través de redes sociales. Nuestros objetivos en ellas están enfocados a *reach*.

- *Si es así, ¿tienen cuantificado el ahorro derivado de obtener las bases de datos a través de esta plataforma?*

No lo tenemos cuantificado, tal y como comentábamos, no forma parte de nuestra estrategia la generación de bases de datos, de ahí que no le hayamos dado más importancia a esta oportunidad.

Medición de resultados de Facebook

22. *¿Qué KPI's tienen fijados para el control de resultados obtenidos de Facebook en términos de ROI?*

Los KPI's que solemos tener en cuenta son especialmente alcance y frecuencia, así como el *relevance score*.

23. *¿Disponen de un informe periódico de resultados? Si es así, ¿qué KPI's integra? Y, ¿con qué periodicidad lo extraen?*

La agencia de *marketing* digital con la que trabajamos para la gestión de toda la estrategia, nos envía un informe mensual con los principales KPI's de redes sociales. Los indicadores de rendimiento que incluye nuestro informe son los habituales de *marketing*: fans, incremento de fans, interacciones desglosadas entre *likes*, *comments*, *shares* y reproducciones, y los costes de publicidad, como es el CPV.

Control de resultados de Facebook respecto a ventas

24. *¿Tienen establecido algún control que fije la correlación entre los resultados obtenidos en Facebook y las ventas obtenidas?*

No disponemos de un sistema de control del efecto de Facebook sobre las ventas de la compañía, a pesar de que somos conscientes de que toda la comunicación, al final, busca incrementar el consumo de nuestros productos.

Aunque hará un par de años, llevamos a cabo una acción enfocada a ventas, por lo que tres semanas después pudimos contabilizar el total de ventas derivadas de ella.

25. *¿Han comprobado cómo su estrategia en Facebook ha afectado positivamente en las ventas de la compañía?*

En primer lugar, tengo que decir que desde la compañía no se considera a Facebook, ni tampoco al resto de redes sociales, como proveedoras destacadas de ventas. Además, los estudios más actuales confirman esta afirmación. En línea de esto, es importante destacar que nuestro producto se compra principalmente en el punto de venta o se consume en bares, entre los usuarios finales, por lo que el efecto sobre las ventas no es tan sencillo de saber.

A día de hoy, existen estudios que ponen en relación paneles de compradores de distintos perfiles, y los motivos que les han llevado a la compra. Aún sabiéndolo, Damm por ahora no ha invertido en la realización de un estudio de este carácter.

26. *¿Disponen de una cuenta de explotación propia que recoja los ingresos y gastos derivado de la presencia en redes sociales y, específicamente de Facebook por parte de Damm?*

Disponemos de una que integra los ingresos y gastos de redes sociales, pero no una específica de Facebook.

Efecto del valor de la brand page sobre el valor de la marca

27. *¿Son conscientes de que el valor de la brand page de su marca en Facebook tiene un efecto directo sobre el valor de la marca? Si es así, ¿disponen de algun procedimiento para calcular dicha repercusión?*

Toda estrategia de marketing tiene un efecto en el valor de una marca, y la presencia en redes sociales no iba a ser menos. Claro está, que siempre y cuando dicha estrategia esté alineada con los objetivos generales de la compañía.

Aunque a día de hoy, no disponemos de un sistema de control y menos de cuantificación del beneficio aportado al valor de la marca.

ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD Y CONSENTIMIENTO DE PARA EL USO DE LOS DATOS

EN BARCELONA A 16 DE Agosto DE 2021,

REUNIDOS

POR UNA PARTE, **SOCIEDAD ANÓNIMA DAMM, A08000820, CON SEDE EN BARCELONA, C/ ROSELLÓ 515**, REPRESENTADO EN ESTE ACTO POR **FRANCESCA SOLEY VIÑALLONGA**, A QUIEN EN LO SUCESIVO SE DENOMINARÁ "EL DIVULGANTE" Y POR LA OTRA, LA AUTORA DE LA TESIS DOCTORAL, RAZÓN DE ESTE ACUERDO, **ALEXANDRA SANS SERRANO**, A QUIEN EN LO SUCESIVO SE DENOMINARÁ "EL RECEPTOR", RECONOCIENDOSE AMBAS PARTES CAPACIDAD SUFICIENTE PARA PACTAR UN ACUERDO DEL TIPO INDICADO EN EL EPÍGRAFE. ASI DESEAN HACERLO BAJO LAS SIGUIENTES

ESTIPULACIONES

PRIMERA.- Objeto. El presente Acuerdo se refiere a la información que EL DIVULGANTE proporcione al RECEPTOR, ya sea de forma oral, gráfica o escrita y, en estos dos últimos casos, ya esté contenida en cualquier tipo de documento, para la investigación razón de la tesis doctoral que está siendo llevada a cabo por el RECEPTOR en la Universitat Abat Oliba CEU (Barcelona).

SEGUNDA.- 1. EL RECEPTOR únicamente utilizará la información facilitada por EL DIVULGANTE para el fin mencionado en la Estipulación anterior, comprometiéndose EL RECEPTOR a mantener la más estricta confidencialidad respecto de dicha información, advirtiendo de dicho deber de confidencialidad y secreto a cualquier persona que, por su relación con EL RECEPTOR, deba tener acceso a dicha información para el correcto cumplimiento de las obligaciones del RECEPTOR para con EL DIVULGANTE.

2. EL RECEPTOR o las personas mencionadas en el párrafo anterior no podrán reproducir, modificar, hacer pública o divulgar a terceros la información objeto del presente Acuerdo sin previa autorización escrita y expresa del DIVULGANTE.

3. EL DIVULGANTE da su consentimiento al RECEPTOR para citar los datos cuya divulgación se haya autorizado tras la firma del presente acuerdo en la defensa de la tesis doctoral que se realizará ante un tribunal compuesto por distintos representantes del grupo universitario del CEU, y de su posterior publicación.

TERCERA.- Sin perjuicio de lo estipulado en el presente Acuerdo, ambas partes aceptan que la obligación de confidencialidad no se aplicará en los siguientes casos:

- a) Cuando la información se encontrará en el dominio público en el momento de su suministro al RECEPTOR o, una vez suministrada la información, ésta acceda al dominio público sin infracción de ninguna de las Estipulaciones del presente Acuerdo.
- b) Cuando la información ya estuviera en el conocimiento del RECEPTOR con anterioridad a la firma del presente Acuerdo y sin obligación de guardar confidencialidad.

- d) En caso de que EL RECEPTOR pueda probar que la información fue desarrollada o recibida legítimamente de terceros, de forma totalmente independiente a su relación con EL DIVULGANTE.

CUARTA.- Los derechos de propiedad intelectual de la información objeto de este Acuerdo pertenecen al DIVULGANTE y el hecho de revelarla al RECEPTOR para el fin mencionado en la Estipulación Primera no cambiará tal situación.

En caso de que la información resulte revelada o divulgada o utilizada por EL RECEPTOR de cualquier forma distinta al objeto de este Acuerdo, ya sea de forma dolosa o por mera negligencia, habrá de indemnizar al DIVULGANTE los daños y perjuicios ocasionados, sin perjuicio de las demás acciones civiles o penales que puedan corresponder a este último.

QUINTA.- Las partes se obligan a devolver cualquier documentación, antecedentes facilitados en cualquier tipo de soporte y, en su caso, las copias obtenidas de los mismos, que constituyan información amparada por el deber de confidencialidad objeto del presente Acuerdo en el supuesto de que cese la relación entre las partes por cualquier motivo.

SEXTA.- El presente Acuerdo entrará en vigor en el momento de la firma del mismo por ambas partes, extendiéndose su vigencia hasta un plazo de 5 años después del conocimiento por el por EL RECEPTOR de la última información facilitada por EL DIVULGANTE. A efectos de control, EL RECEPTOR librará AL DIVULGANTE recibos datados según reciba la información.

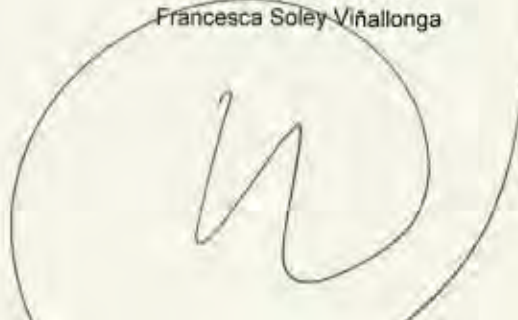
SÉPTIMA.- En caso de cualquier conflicto o discrepancia que pueda surgir en relación con la interpretación y/o cumplimiento del presente Acuerdo, las partes se someten expresamente a los Juzgados y Tribunales de Barcelona, con renuncia a su fuero propio, aplicándose la legislación vigente.

Y en señal de expresa conformidad y aceptación de los términos recogidos en el presente Acuerdo, lo firman las partes por duplicado ejemplar y a un solo efecto en el lugar y fecha al comienzo indicados.

POR EL RECEPTOR
Alexandra Sans Serrano
47962991X



POR EL DIVULGANTE
Francesca Soley Viñallonga



13.4.2. DESIGUAL

Nombre y apellido del entrevistado: Equipo de *marketing* de Desigual

Cargo: Responsable de *marketing*

Año de realización: 2019-20

1. *A día de hoy, ¿consideran imprescindible la presencia de las marcas en Facebook?*

Sí, a nivel mundial sigue siendo la red social con mayor comunidad y la única que integra públicos tan variados.

2. *De todas las redes sociales donde tenéis una brand page, ¿cuál es la que mejor os funciona?*

Instagram. Hecho que se apoya básicamente en el producto que vendemos. Esta red social se ha convertido en un fuerte aliado para marcas como la nuestra al darle tanta importancia a la imagen.

3. *¿Cuál fue el / los motivo/s que les incitó/ aron a entrar en Facebook?*

Lo que principalmente nos motivó a iniciar nuestra andadura en Facebook fue el número de usuarios activos que hay en ella, así como la diversidad de éstos.

4. *¿Qué porcentaje del total del presupuesto de marketing se invierte en redes sociales? Y, ¿en Facebook?*

Del total del presupuesto de *marketing*, un 20% se destina a la implementación de la estrategia en redes sociales, y un 5% de éste va directo a Facebook.

Configuración del equipo de trabajo y planificación

5. *¿Trabajan con una agencia externa digital para gestionar la estrategia online de la marca o disponen de un departamento interno de digital? Y, la figura del community manager, ¿es interna o externa?*

Tanto el diseño, la implementación como el mantenimiento de nuestra presencia *online* la gestionamos internamente. Contamos con un completo departamento de *marketing* digital, el cual, además, integra varios *community*

managers para dar respuesta a todas las consultas que recibimos a través de los distintos perfiles.

6. *Este departamento de marketing digital, ¿es parte del departamento de Marketing con estructura exclusiva y presupuesto propio y responsable de la gestión de la actividad digital sin más? o ¿Se contempla, además, como unidad de negocio o centro de beneficio con objetivos económicos cuantificados para cada uno de los canales?*

El departamento de digital forma parte del de *marketing*, y nuestro presupuesto se engloba dentro del general del mismo.

7. *¿Cómo planifican su presencia en Facebook?*

La planificación de los contenidos los tenemos divididos en dos fases, y estas están fijadas por las dos colecciones que tenemos de producto: primavera-verano y otoño-invierno. Todo se planifica con mucho margen al tener claro todo lo que va a salir en cada una de las campañas, y se baja al detalle de forma mensual.

Estrategia de comunicación en Facebook

8. *¿Nos podrían facilitar el objetivo comunicativo de la presencia en Facebook de Desigual?*

Nuestra estrategia de comunicación en Facebook, con una *brand page* internacional, tiene como principal objetivo dar conocer la marca a nivel global. Y, como no, facilitar el proceso de compra de nuestros productos a través del *e'commerce* de la marca.

9. *¿A qué target o targets va dirigida la página de Facebook de la compañía?*

El *target* al que nos dirigimos se encuentra entre los 25-40 años, y mujeres.

10. *¿Con qué tipo o tipos de contenidos, hablando de temáticas – corporativo, de producto, branding, tips, etc. -, obtienen mejores resultados? (likes, coments, shares)*

Nuestros contenidos son básicamente sobre producto, así que sin duda alguna esos son los que mejor nos funcionan. Asimismo, cabe recalcar que

internamente, para verificar el rendimiento de una publicación nos fijamos en los *likes* como indicador principal.

11. *¿Qué tipo de publicaciones les funcionan mejor en Facebook en cuanto a formato? Es decir, las que van acompañadas únicamente de texto, de una foto, un video, un gif o una infografía.*

El formato multimedia que mejor nos funciona son las imágenes, y en especial, aquellas en las que mostramos complementos (bolsos).

12. *¿Qué tipo de acciones especiales les funcionan mejor (concursos, sorteos, promociones, organización de eventos, innovación)? ¿Con qué periodicidad programan cada tipo de acción?*

Las acciones especiales no forman parte de la estrategia de la marca en Facebook.

Estrategia de promoción de contenidos

13. *A la hora de patrocinar contenidos, Facebook permite fijar segmentaciones distintas para cada contenido. ¿Desde Desigual hacen uso de esta funcionalidad para hacer llegar sus publicaciones a targets distintos según el contenido?*

Sí, en función del producto cambiamos la segmentación para dirigirnos a un *target* de mujer más joven o más madura. El objeto es impactar a aquellas mujeres que realmente puedan considerar nuestros diseños perfectos para ella, por eso lo vemos como una herramienta muy útil.

14. *¿Patrocinan todas las publicaciones que lanzan en su brand page de Facebook?*

No. Únicamente patrocinamos, aquellas que presentan un mejor rendimiento en cuanto a resultados o en base a la relevancia que se le quiera dar a una colección de ropa.

15. *¿Qué formato de anuncios de Facebook es el que utilizan habitualmente? Y, ¿el que mejor les funciona en términos de ROI?*

Nuestros formatos favoritos son los de secuencia y de colección. Y, los que mejor nos funcionan son los segundos. También son los que, visto su rendimiento, utilizamos más a menudo.

16. *¿Cuál es el objetivo u objetivos a la hora de invertir paid en Facebook? (Alcance, engagement, captación, conversión...)*

Y, el objetivo, suele ser llevar tráfico al e'commerce con el fin de cerrar el embudo de conversión.

Control y cuantificación de ahorros derivados de Facebook

17. *La mayoría de sus publicaciones se centran en publicitar su catálogo de producto, ¿tienen cuantificado el ahorro obtenido de llevar a cabo la promoción de estos productos a través de este canal? Si es así, ¿podría facilitarnos el referente a 2018 y 2019?*

Aunque somos conscientes de que Facebook nos aporta un ahorro relevante por ser un medio de comunicación que permite implementar campañas publicitarias a bajo coste alcanzando a un gran número de personas y de forma muy segmentada, no lo tenemos cuantificado. Y, esto se debe también a que llevamos a cabo campañas publicitarias 360º durante todo el año, estrategia que la marca pretende mantener y que integran la parte de digital.

18. *Utilizan su página en Facebook como canal de atención al cliente, ¿tienen cuantificado el ahorro que les supone hacer uso de esta plataforma respecto al uso de medios convencionales? Si es así, nos podrían facilitar de ¿cuánto ahorro estaríamos hablando (en referencia a 2018 y 2019)?*

La *brand page* en Facebook nos ha permitido reducir de forma notable las incidencias que antes se recibíamos a través del *call center*, lo que nos ha proporcionado un ahorro administrativo, aunque no monetario ya que mantenemos las dos herramientas. Por ello, no tenemos cuantificado este ahorro como tal.

Cabe destacar que la resolución de incidencias es muchísimo más rápida a través de Facebook que por las vías convencionales, y los usuarios lo agradecen con creces.

19. *Un perfil abierto en Facebook donde los usuarios pueden opinar libre y públicamente, ¿lo ven como una ayuda para que las situaciones complicadas se solucionen a tiempo o como una amenaza?*

Lo contemplamos como un canal que ayuda a solucionar a tiempo situaciones complicadas que por otros medios se podrían convertir en conflictos

aún más complejos. En cuanto a quejas, como es lógico, recibimos algunas a través de la *brand page*, pero no nos preocupan dada su embergadura y su rápida resolución.

20. *¿Aprovechan las encuestas de Facebook para realizar estudios de mercado? Si es así, ¿tienen cuantificado el ahorro de hacer uso de estas herramientas para este fin?*

Si que las utilizamos, pero no tenemos cuantificado el ahorro derivado de hacer uso de ellas. Es una herramienta más digital que empleamos desde la compañía.

21. *Las opiniones sobre productos, así como las ideas de vuestros seguidores, ¿han facilitado o facilitan a la empresa la creación, la introducción o la modificación de nuevos productos o procedimientos? ¿Tienen cuantificado el ahorro en cuanto a test de servicio/producto derivado de hacer uso de Facebook?*

Aunque siempre escuchamos todas las opiniones que recibimos a través de Facebook, podemos afirmar que el diseño de nuestros productos depende en exclusiva del departamento dedicado a ello. Por ello, no tenemos cuantificado el ahorro derivado de ello.

22. *¿Hacen uso de Facebook para generar bases de datos? Si es así, ¿tienen calculado el ahorro obtenido haciendo uso de esta plataforma? Y, por último, ¿obtienen rendimiento económico de la explotación de dichas bases de datos?*

Desde Desigual nunca se han implementado acciones para generar bases de datos, de ahí que no tengamos cuantificado el ahorro. Esto se debe a que no está entre nuestros objetivos en la red en cuestión.

Medición de resultados de Facebook

23. *¿Qué KPI's tienen fijados para el control de resultados obtenidos de Facebook en términos de ROI?*

Los KPI's que tenemos en cuenta son la tasa de alcance y el coste por conversión.

24. *¿Disponen de un informe periódico de resultados? Si es así, ¿qué KPI's integra? Y, ¿con qué periodicidad lo extraen?*

Disponemos de un informe mensual para el control interno de resultados. Y, tenemos en cuenta los *KPI's* referentes a comunidad, interacción, *engagement* y conversiones en nuestro *e'commerce*.

Control de resultados de Facebook respecto a ventas

25. *¿Tienen establecido algún control que fije la correlación entre los resultados obtenidos en Facebook y las ventas obtenidas (uso del servicio)?*

Todavía no, pero es un proyecto que tenemos en mente para desarrollar. Aún así, viendo la evolución en redes sociales, el tráfico a nuestra tienda *online* y las ventas, es posible afirmar que la optimización de una estrategia en Facebook favorece a un incremento de beneficios.

26. *La mayoría de sus publicaciones están vinculadas a su e'commerce. Con el fin de poder verificar los efectos de su comunicación en Facebook sobre el tráfico que reciben, necesitaríamos que nos respondieran a las siguientes cuestiones:*

- *¿Nos podrían facilitar el total de visitas recibidas durante el año 2018 y 2019 a su web a través de Facebook?*

No podemos facilitar estos datos

- *¿Tenían implementado el pixel de Facebook para hacer un seguimiento más minucioso del tráfico en 2018? Si es así, ¿Qué conversiones tenían en cuenta? Y, ¿nos podrían facilitar el total de conversiones obtenidas mediante Facebook tanto en 2018 como en 2019?*

Si lo teníamos implementado el Pixel de Facebook, aún así, no podemos facilitar estos datos.

27. *¿Han comprobado cómo su estrategia en Facebook ha afectado positivamente en las ventas de la compañía?*

No.

28. *¿Disponen de una cuenta de explotación propia que recoja los ingresos y gastos derivado de la presencia en redes sociales y, específicamente de Facebook por parte de Desigual?*

No, los ingresos y gastos derivados de la presencia tanto en redes sociales como en Facebook de Desigual se encuentran englobados en los de la compañía.

Efecto del valor de la brand page sobre el valor de la marca

29. *¿Son conscientes de que el valor de la brand page de su marca en Facebook tiene un efecto directo sobre el valor de la marca? Si es así, ¿disponen de algún procedimiento para calcular dicha repercusión?*

Como toda acción con una estrategia que gira entorno a la marca, somos conscientes de que le suma valor a ésta. Pero, sinceramente, no habíamos tomado este hecho desde la perspectiva del valor de la página en Facebook, sino des del de la acción en si de comunicación.

Consecuentemente, no tenemos ningún procedimiento de control para controlar y cuantificar el impacto de la brand page en Facebook sobre el valor de la marca Desigual.

En este caso, la marca ha preferido que la entrevista no vaya firmada por una única persona del equipo de marketing, sino por el equipo en general. Por ello, el acuerdo de confidencialidad ha sido firmado por el responsable financiero de la entidad.

ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD Y CONSENTIMIENTO DE PARA EL USO DE LOS DATOS

EN BARCELONA A 3 DE FEBRERO DE 2020,

REUNIDOS

POR UNA PARTE DESIGUAL REPRESENTADO EN ESTE ACTO POR EDUARD PERUGA A QUIEN EN LO SUCESIVO SE DENOMINARÁ “**EL DIVULGANTE**” Y POR LA OTRA, LA AUTORA DE LA TESIS DOCTORAL, RAZÓN DE ESTE ACUERDO, ALEXANDRA SANS SERRANO, A QUIEN EN LO SUCESIVO SE DENOMINARÁ “**EL RECEPTOR**”, RECONOCIENDOSE AMBAS PARTES CAPACIDAD SUFICIENTE PARA PACTAR UN ACUERDO DEL TIPO INDICADO EN EL EPÍGRAFE, ASI DESEAN HACERLO BAJO LAS SIGUIENTES

ESTIPULACIONES

PRIMERA.- Objeto. El presente Acuerdo se refiere a la información que EL DIVULGANTE proporcione al RECEPTOR, ya sea de forma oral, gráfica o escrita y, en estos dos últimos casos, ya esté contenida en cualquier tipo de documento, para la investigación razón de la tesis doctoral que está siendo llevada a cabo por el RECEPTOR en la Universitat Abat Oliba CEU (Barcelona).

SEGUNDA.- 1. EL RECEPTOR únicamente utilizará la información facilitada por EL DIVULGANTE para el fin mencionado en la Estipulación anterior, comprometiéndose EL RECEPTOR a mantener la más estricta confidencialidad respecto de dicha información, advirtiendo de dicho deber de confidencialidad y secreto a cualquier persona que, por su relación con EL RECEPTOR, deba tener acceso a dicha información para el correcto cumplimiento de las obligaciones del RECEPTOR para con EL DIVULGANTE.

2. EL RECEPTOR o las personas mencionadas en el párrafo anterior no podrán reproducir, modificar, hacer pública o divulgar a terceros la información objeto del presente Acuerdo sin previa autorización escrita y expresa del DIVULGANTE.

3. EL DIVULGANTE da su consentimiento al RECEPTOR para citar los datos cuya divulgación se haya autorizado tras la firma del presente acuerdo en la defensa de la tesis doctoral que se realizará ante un tribunal compuesto por distintos representantes del grupo universitario del CEU, y de su posterior publicación.

TERCERA.- Sin perjuicio de lo estipulado en el presente Acuerdo, ambas partes aceptan que la obligación de confidencialidad no se aplicará en los siguientes casos:

- a) Cuando la información se encontrara en el dominio público en el momento de su suministro al RECEPTOR o, una vez suministrada la información, ésta acceda al dominio público sin infracción de ninguna de las Estipulaciones del presente Acuerdo.
- b) Cuando la información ya estuviera en el conocimiento del RECEPTOR con anterioridad a la firma del presente Acuerdo y sin obligación de guardar confidencialidad.
- c) Cuando la legislación vigente o un mandato judicial exija su divulgación. En ese caso, EL RECEPTOR notificará al DIVULGANTE tal eventualidad y hará todo lo posible por garantizar que se dé un tratamiento confidencial a la información.

- d) En caso de que EL RECEPTOR pueda probar que la información fue desarrollada o recibida legítimamente de terceros, de forma totalmente independiente a su relación con EL DIVULGANTE.

CUARTA.- Los derechos de propiedad intelectual de la información objeto de este Acuerdo pertenecen al DIVULGANTE y el hecho de revelarla al RECEPTOR para el fin mencionado en la Estipulación Primera no cambiará tal situación.

En caso de que la información resulte revelada o divulgada o utilizada por EL RECEPTOR de cualquier forma distinta al objeto de este Acuerdo, ya sea de forma dolosa o por mera negligencia, habrá de indemnizar al DIVULGANTE los daños y perjuicios ocasionados, sin perjuicio de las demás acciones civiles o penales que puedan corresponder a este último.

QUINTA.- Las partes se obligan a devolver cualquier documentación, antecedentes facilitados en cualquier tipo de soporte y, en su caso, las copias obtenidas de los mismos, que constituyan información amparada por el deber de confidencialidad objeto del presente Acuerdo en el supuesto de que cese la relación entre las partes por cualquier motivo.

SEXTA.- El presente Acuerdo entrará en vigor en el momento de la firma del mismo por ambas partes, extendiéndose su vigencia hasta un plazo de 5 años después del conocimiento por el por EL RECEPTOR de la última información facilitada por EL DIVULGANTE. A efectos de control, EL RECEPTOR libraré AL DIVULGANTE recibos datados según reciba la información.

SÉPTIMA.- En caso de cualquier conflicto o discrepancia que pueda surgir en relación con la interpretación y/o cumplimiento del presente Acuerdo, las partes se someten expresamente a los Juzgados y Tribunales de Barcelona, con renuncia a su fuero propio, aplicándose la legislación vigente.

Y en señal de expresa conformidad y aceptación de los términos recogidos en el presente Acuerdo, lo firman las partes por duplicado ejemplar y a un solo efecto en el lugar y fecha al comienzo indicados.

POR EL RECEPTOR
Alexandra Sans Serrano



POR EL DIVULGANTE



13.4.3. TOUS

Para la realización de esta entrevista se contaba con un contacto directo, el director financiero de la compañía, quien facilitó el contacto de la responsable de comunicación corporativa. Por motivos de política interna y por contexto en el que se encuentra la marca, tal y como se explica en el correo adjunto, ha sido imposible obtener las respuestas a las preguntas planteadas en la entrevista en profundidad.



Teresa Copano <TCopano@tous.com>



Para: Usted

Apreciada Sandra,

Te escribo estas líneas para agradecer tu interés y lamento la demora en la respuesta con respecto a la solicitud para colaborar en la tesis doctoral que estás trabajando.

Permíteme que te confirme que la información que solicitas para la entrevista, lamentablemente no podemos facilitártela. De tal modo, no será posible la colaboración dado que su contenido pone el foco en la estrategia de marketing digital de la marca.

En cualquier caso, y como circunstancia añadida, la marca se encuentra inmersa en un análisis total de la estrategia digital, por lo que compartir lo que hasta la fecha se ha hecho no tendría mucho sentido, desde nuestro punto de vista.

En cualquier caso, agradecemos nuevamente tu interés y esperamos poder retomar la conversación en un futuro.

Esperamos que vaya muy bien la valoración de la tesis.

Seguimos en contacto.

Teresa Copano



Teresa Copano | VICE PRESIDENCIA · Responsable Comunicación Corporativa / Corporate Communications Manager | Carretera de Vic - El Guix Km 3 · 08243 Manresa (Barcelona) España · Tel. +34 93 878 4444 (ext. 718)



13.4.4. TMB

Nombre y apellido del entrevistado: Enric Villar

Cargo: Responsable de *marketing*

Año de realización: 2020-21

1. *¿Podrían facilitarnos el año de fundación de TMB como tal?*

TMB, tal y como es actualmente, se fundó en 1974.

Presencia en RRSS y Facebook

2. *A día de hoy, ¿consideran imprescindible la presencia de las marcas en Facebook?*

Sí, actualmente continúa siendo la red social por excelencia con una comunidad de 2.000 millones de personas y una de las más transversales. Teniendo en cuenta el servicio que damos desde TMB resulta indiscutible estar presentes en ella y de forma activa.

3. *De todas las redes sociales donde tenéis una brand page, ¿cuál es la que mejor os funciona?*

Para valorar cuál es la que mejor nos funciona, se tiene que tener en cuenta el objetivo principal que como empresa tenemos en cada red social. Para generar *engagement* hacia la marca, las más eficaces resultan ser, en primer lugar, Facebook, y en segundo, Instagram. Mientras que para informar a los usuarios y atender sus consultas, dado su formato, sería Twitter.

4. *¿Cuál fue el / los motivo/s que les incitó/ aron a entrar en Facebook?*

Con la llegada de las redes sociales y el papel que juegan en la sociedad desde sus inicios, era imposible no plantearse estar presentes en ellas. Y, en el caso de Facebook, como la más fuerte en cuanto a comunidad, no nos produjo duda alguna.

Esta red social se presentó ante nosotros como la mejor opción para difundir y crear marca y generar comunidad alrededor de ella y, promocionar sus productos y servicios.

5. *¿Qué porcentaje del total del presupuesto de marketing se invierte en redes sociales? Y, ¿en Facebook?*

El presupuesto destinado a redes sociales varia cada año dependiendo de los presupuestos generales definidos para la compañía, y de las nuevas iniciativas que se quieran activar a lo largo del año. Asimismo, en 2019, la inversión destinada a Facebook fue de 20.000 euros.

Configuración del equipo de trabajo y planificación

6. *Antes de entrar en cuestiones más técnicas, tras ver el organigrama contenido en el “Model Organitzatiu” de julio de 2020, interesa conocer la estructura organizativa concreta desde la cual se trabaja la presencia en Facebook. “Negoci i Canals Digitals”, ¿es parte del Departamento de Marketing con estructura exclusiva y presupuesto propio y responsable de la gestión de la actividad digital sin más? o ¿Se contempla, además, como unidad de negocio o centro de beneficio con objetivos económicos cuantificados para cada uno de los canales?*

“Negoci i Canals digitals” forma parte del Área de *Marketing* con estructura propia dentro del departamento y presupuesto asignado. Dentro del mismo, se encuentran las plataformas web de información de servicio que son www.tmb.cat, www.barcelonabustiristic.cat y www.telefericdemontjuic.cat. La plataforma de venta de títulos de transporte para visitantes es www.holabarcelona.com y con la llegada de la T-Mobilitat habrá otra plataforma de venta para residentes. Estas 2 plataformas de venta se contemplan como centro de beneficios con objetivos de tráfico y económicos.

7. *¿Trabajan con una agencia externa digital para gestionar la estrategia online de la marca o disponen de un departamento interno de digital? Y, la figura del community manager, ¿es interna o externa?*

Disponemos de un departamento interno para el diseño, implementación y gestión de los canales digitales de la compañía. Y, dentro del equipo contamos varias figuras del community manager. Asimismo, de forma adicional, contamos a la vez con un recurso externo de soporte.

8. *¿Cómo planifican su presencia en Facebook?*

Seguimos un calendario editorial mensual trabajado internamente, donde se indican las grandes campañas. Y, con otro semanal con las líneas editoriales

definidas en función del día para cubrir aspectos de actualidad, *marketing* y servicio.

Estrategia de comunicación en Facebook

9. *¿Nos podrían facilitar el objetivo comunicativo de la presencia en Facebook de TMB?*

Actualmente, disponemos de tres *brand pages* en Facebook, por lo que habría que distinguir la finalidad de cada una, a pesar de que algunos objetivos se repitan como es lógico.

En el caso de la corporativa, que corresponde a la que ustedes han analizado para su investigación, buscamos aumentar la notoriedad de la marca, incrementar las menciones positivas, mejorar las relaciones con nuestros públicos objetivos y llevar tráfico a la web de noticias de la compañía.

En las otras dos páginas (Barcelona Bus turístico y Hola barcelona), además de los objetivos citados anteriormente, se busca potenciar el canal de venta *online*, creado en 2018, ya que en este caso están focalizadas a producto.

10. *¿A qué target o targets van dirigidas las páginas de Facebook de la compañía?*

En el caso de la *brand page* corporativa, nos dirigimos al público residente, que estaría compuesto por los usuarios esporádicos o recurrentes, las instituciones, entidades, colaboradores y a los amantes del transporte público.

En el caso de las otras dos páginas de Facebook de TMB, se dirigen al público no residente, visitantes.

11. *¿Con qué tipo o tipos de contenidos, hablando de temáticas – corporativo, de producto, branding, tips, etc. -, obtienen mejores resultados? (likes, coments, shares)*

En el caso de la *brand page* corporativa, lo que mejor nos funciona son los contenidos relacionados con temas corporativos, como son la innovación y la sostenibilidad. Así como de producto, con publicaciones relacionadas con mejoras en el servicio. Y, por último, curiosidades históricas.

Mientras que, en las otras dos páginas de Facebook de la compañía, los contenidos más exitosos giran entorno a tips para descubrir la ciudad y las curiosidades inspiracionales.

12. *¿Qué tipo de publicaciones les funcionan mejor en Facebook en cuanto a formato? Es decir, las que van acompañadas únicamente de texto, de una foto, un video, un gif o una infografía.*

En general, las publicaciones que mejor nos suelen funcionar son aquellas que van acompañadas de fotografías o videos. Siendo la primera la que más habitualmente utilizamos para nuestro plan de contenidos mensual.

13. *¿Qué tipo de acciones especiales les funcionan mejor (concursos, sorteos, promociones, organización de eventos, innovación)? ¿Con qué periodicidad programan cada tipo de acción?*

Las acciones especiales que mejor nos funcionan son los concursos asociados a campañas con promoción de producto. Y, la periodicidad suele variar según el mes, pero siempre intentamos mantener un concurso mensual mínimo.

14. *¿Nos podrían decir el total de participaciones obtenidas en este tipo de acciones durante el 2018? Y, ¿en 2019?*

Cuando realizamos las acciones especiales en Facebook, ya sea un concurso o un sorteo, llevamos a cabo su difusión a través de la red social en cuestión, pero para participar obligamos a los usuarios a acceder a nuestra web y completar un formulario de registro. Esto nos va muy bien para llevar tráfico al *site*, pero nos comporta un problema en la monitorización de los resultados obtenidos de las acciones especiales, ya que el usuario queda registrado en la web de la compañía como usuario JoTMBé y puede o no participar en la promoción.

Por ello, actualmente, podemos saber el tráfico aportado a la página de TMB mediante las promociones y los contenidos que lanzamos a través de Facebook – sin posibilidad de saber su origen específico dentro de nuestra *brand page*-, pero no el número de personas que participa en una acción especial por haberse informado a través de Facebook.

Aunque este contexto no nos permite sacar la tasa de participación en las acciones que lanzamos – ya que la landing donde se están las promociones dentro de la web corporativa es abierta, y un usuario puede llegar a través de distintos canales, y no únicamente a través de Facebook-, si que hace posible la generación de una completa base de datos de usuarios que podemos explotar a *posteriori*.

Estrategia de promoción de contenidos

15. *A la hora de patrocinar contenidos, Facebook permite fijar segmentaciones distintas para cada contenido. ¿Desde TMB hacen uso de esta funcionalidad para hacer llegar sus publicaciones a targets distintos según el contenido?*

Sí, en función del producto y de los objetivos de la campaña de *marketing* se define una segmentación u otra a la hora de patrocinar el contenido.

16. *¿Patrocinan todas las publicaciones que lanzan en su brand page de Facebook?*

No. Únicamente patrocinamos dos contenidos semanales. Y promocionamos aquellos contenidos que mejor rendimiento han presentado del total publicados durante ese período.

17. *¿Cuál es el objetivo u objetivos a la hora de invertir paid en Facebook? (Alcance, engagement, captación, conversión...)*

Habitualmente, nuestra inversión en Facebook Ads tiene como objetivo *engagement*, captación de fans y tráfico web. Asimismo, si se lanza una campaña sobre una temática específica, el objetivo con que invertimos en publicidad puede verse afectado.

18. *¿Qué formato de anuncios de Facebook es el que utilizan habitualmente? Y, ¿el que mejor les funciona en términos de ROI?*

Nuestros formatos favoritos, y por ser los que mejor nos funcionan en cuanto a retorno, son el de imagen, el de vídeo y el de secuencia.

Control y cuantificación de ahorros derivados de Facebook

19. *Utilizan su página en Facebook como canal de atención al cliente, ¿tienen cuantificado el ahorro que les supone hacer uso de esta plataforma*

respecto al uso de medios convencionales? Si es así, nos podrían facilitar de ¿cuánto ahorro estaríamos hablando (en referencia a 2018 y 2019)?

La *brand page* en Facebook se ha convertido en un fuerte aliado tanto para proporcionar un mejor servicio de atención al cliente, como para mantener informados a los usuarios en todo momento de cambios o incidencias en el servicio. Asimismo, el ahorro que tenemos cuantificado es global de la compañía, no lo tenemos desglosado por cada canal digital.

20. *En línea de la pregunta anterior, hacen uso de la red social para mantener informados a los usuarios en todo momento del estado del servicio – averías, cambios forzados de horarios, accidentes, alternativas disponibles en caso de imposibilidad de prestación del servicio, retrasos, recordatorios normativa sanitaria, etc.-, ¿qué coste les supondría hacer dicha difusión mediante otro medio que no fuera Facebook? ¿Tienen calculado el ahorro correspondiente?*

Ni tenemos cuantificado el coste, y como consecuencia tampoco el ahorro obtenido de hacer uso de Facebook como canal de comunicación en tiempo real con nuestros clientes.

21. *También han publicado numerosas publicaciones vinculadas con los distintos servicios de la compañía, ¿tienen cuantificado el ahorro obtenido de llevar a cabo la promoción de estos productos a través de este canal? Si es así, ¿podría facilitarnos el referente a 2018 y 2019?*

No lo tenemos cuantificado.

22. *Un perfil abierto en Facebook donde los usuarios pueden opinar libre y públicamente, ¿lo ven como una ayuda para que las situaciones complicadas se solucionen a tiempo o como una amenaza?*

Lo vemos como una gran oportunidad de establecer nuevas relaciones con públicos potenciales, mejorar las existentes y evitar posibles crisis, que a través de otros canales se volverían mucho más peligrosas en cuanto a repercusión.

23. *¿Aprovechan las encuestas de Facebook para realizar estudios de mercado? Si es así, ¿tienen cuantificado el ahorro de hacer uso de estas herramientas para este fin?*

Puntualmente hemos lanzado alguna encuesta en campañas de lanzamiento de nuevos productos o pruebas piloto, pero no es una herramienta de la que hagamos uso habitualmente, tiene un uso muy residual. Por ello, tampoco tenemos cuantificado el ahorro derivado de utilizarlas.

24. *Las opiniones sobre el producto o servicio, así como las ideas de vuestros seguidores, ¿han facilitado o facilitan a la empresa la creación, la introducción o la modificación de nuevos productos, servicios o procedimientos? ¿Tienen cuantificado el ahorro en cuanto a test de servicio/producto derivado de hacer uso de Facebook?*

Sin duda alguna todas las recomendaciones y opiniones de nuestros usuarios son bienvenidas y son de gran ayuda para la mejora del servicio. Así como para detectar puntos débiles y de mejora tanto de los productos en sí como de las herramientas o servicios que ponemos a disposición del consumidor.

Aún así, al no utilizarse expresamente Facebook para hacer tests de producto, no se cuantifica el ahorro proporcionado por la plataforma.

25. *Tras la revisión de su brand page, se ha comprobado que para participar en las distintas acciones especiales que lanzan, el usuario está obligado a darse de alta en su página web. ¿Es una forma de generar bases de datos? ¿Tienen cuantificado el ahorro de captar leads a través de esta vía? Y, por último, ¿sacan rendimiento económico de ellas?*

Aunque sea una vía de generar bases de datos, no se tiene cuantificado el ahorro derivado de utilizar Facebook como generador, ya que a las acciones especiales que organizamos se puede acceder a través de distintas vías.

Y, es para uso interno exclusivamente, nunca se ha obtenido rendimiento económico vendiendo una base de datos o cediéndola.

Medición de resultados de Facebook

26. *¿Qué KPI's tienen fijados para el control de resultados obtenidos de Facebook en términos de ROI?*

Los indicadores de rendimiento que tenemos fijados desde *marketing* para el control del retorno de la inversión son el click through rate o CTR, coste por click o CPC medio, coste por interacción, tasa de engagement, impresiones, alcance y me gustas de la página.

27. *¿Disponen de un informe periódico de resultados? Si es así, ¿qué KPI's integra? Y, ¿con qué periodicidad lo extraen?*

Disponemos de informes mensuales. Y, los indicadores de rendimiento que lo integran coinciden con los citados en el punto anterior: alcance, impresiones, *me gustas* y tasa de *engagement*. A estos se les suma la tasa de *engagement* específica en referencia a la comunidad y al alcance, así como las visitas a la web y el total de interacciones.

Control de resultados de Facebook respecto a ventas

28. *¿Tienen establecido algún control que fije la correlación entre los resultados obtenidos en Facebook y las ventas obtenidas (uso del servicio)?*

Actualmente no disponemos de ningún sistema para extraer esta relación de resultados, pero tenemos muy presente la relevancia de disponer de uno. Por eso, se ha puesto en marcha el desarrollo interno de un modelo que nos permite sacar esta correlación.

Asimismo, somos conscientes de que una correcta estrategia en la red social en cuestión favorece a la obtención de un mayor volumen de beneficios.

29. *La mayoría de sus publicaciones están vinculadas a su página web. Con el fin de poder verificar los efectos de su comunicación en Facebook sobre el tráfico que reciben, necesitaríamos que nos respondieran a las siguientes cuestiones:*

- *¿Nos podrían facilitar el total de visitas recibidas durante el año 2018 y 2019 a su web a través de Facebook? Y,*

En 2018, desde nuestra página de Facebook recibimos un total de 11.081 visitas, incluyendo la web de tmb.cat y la web noticias.tmb.cat.

En 2019, y teniendo en cuenta también las dos webs citadas previamente, obtuvimos un total de 35.270 visitas. Este fuerte incremento se debe a que en 2018 implantamos toda una estrategia de digitalización que integraba inversión en Social Ads, inversión que se ha mantenido e incrementando en 2019.

- *¿Tenían implementado el pixel de Facebook para hacer un seguimiento más minucioso del tráfico en 2018? Si es así, ¿Qué conversiones tenían en*

cuenta? Y, ¿nos podrían facilitar el total de conversiones obtenidas mediante Facebook tanto en 2018 como en 2019?

La *brand page* corporativa de TMB no tiene ningún Pixel de Facebook activado dados sus objetivos. Mientras que las otras páginas de Facebook de la compañía si disponen del Pixel activado ya que tienen como objetivo la venta *online*.

Hay que tener en mente, que en la *brand page* corporativa se hicieron promociones de contenido con finalidad de compra durante un período de prueba para comprobar su efectividad, y los resultados obtenidos no fueron nada satisfactorios. Por ello, descartaron esta página para perseguir dicho fin.

- ¿Tienen cuantificado el ahorro obtenido de usar este canal para llevar tráfico a la web respecto a otros?

No, y esto se debe a que solemos hacer campañas transversales, no únicamente digitales.

30. *Entre otras temáticas, destacan las publicaciones vinculadas con acciones que lleva a cabo la compañía como, por ejemplo, la semana de la danza. ¿Hacen algún seguimiento de los usuarios que asisten a estos eventos por haberse informado mediante Facebook?*

No tenemos establecido ningún sistema de monitorización, como podrían ser encuestas, para controlar qué porcentaje de los asistentes a los eventos que patrocinamos a través de nuestro Facebook, han asistido tras informarse a través de este canal. Lo que impide la cuantificación de dicha conversión.

31. *¿Han comprobado cómo su estrategia en Facebook ha afectado positivamente en las ventas (uso del servicio) de la compañía?*

Tenemos muy claro que si, ya que toda campaña de comunicación correctamente enfocada favorece a que los clientes habituales incrementen el uso de nuestros servicios. Y, los clientes potenciales se lo planteen al descubrir ventajas de éstos o novedades que ponemos a su disposición. A pesar de ello, actualmente no tenemos un sistema de control interno, pero si se está trabajando en el desarrollo de uno.

32. *¿Disponen de una cuenta de explotación propia que recoja los ingresos y gastos derivado de la presencia en redes sociales y, específicamente de Facebook por parte de TMB?*

No, estos datos se encuentran agrupados dentro de los generales de *marketing* de la compañía como se puede observar en las cuentas anuales de TMB.

Efecto del valor de la brand page sobre el valor de la marca

33. *¿Son conscientes de que el valor de la brand page de su marca en Facebook tiene un efecto directo sobre el valor de la marca? Si es así, ¿disponen de algun procedimiento para calcular dicha repercusión?*

Somos conscientes de que una correcta estrategia en redes sociales, siempre y cuando se lleve a cabo en consonancia con los objetivos de la marca y los targets a los que se dirige, aportará valor a la marca. Aún así, se consideraba dicha aportación desde el punto de vista de los beneficios típicos de una estrategia de comunicación, como aquellos que te puede aportar una campaña en televisión o de muppis. No como el valor de la propia brand page en Facebook en sí, o de cualquier otro perfil en redes sociales.

Referente a si disponemos de algún procedimiento para calcular o simplemente controlar dicha repercusión, no, no tenemos ninguno a día de hoy.

ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD Y CONSENTIMIENTO DE PARA EL USO DE LOS DATOS

EN BARCELONA A 6 DE junio DE 2019,

REUNIDOS

POR UNA PARTE Enric Vilar REPRESENTADO EN ESTE ACTO POR _____ A QUIEN EN LO SUCESIVO SE DENOMINARÁ "EL DIVULGANTE" Y POR LA OTRA, LA AUTORA DE LA TESIS DOCTORAL, RAZÓN DE ESTE ACUERDO, ALEXANDRA SANS SERRANO, A QUIEN EN LO SUCESIVO SE DENOMINARÁ "EL RECEPTOR", RECONOCIÉNDOSE AMBAS PARTES CAPACIDAD SUFICIENTE PARA PACTAR UN ACUERDO DEL TIPO INDICADO EN EL EPÍGRAFE, ASI DESEAN HACERLO BAJO LAS SIGUIENTES

ESTIPULACIONES

PRIMERA.- Objeto. El presente Acuerdo se refiere a la información que EL DIVULGANTE proporcione al RECEPTOR, ya sea de forma oral, gráfica o escrita y, en estos dos últimos casos, ya esté contenida en cualquier tipo de documento, para la investigación razón de la tesis doctoral que está siendo llevada a cabo por el RECEPTOR en la Universitat Abat Oliba CEU (Barcelona).

SEGUNDA.- 1. EL RECEPTOR únicamente utilizará la información facilitada por EL DIVULGANTE para el fin mencionado en la Estipulación anterior, comprometiéndose EL RECEPTOR a mantener la más estricta confidencialidad respecto de dicha información, advirtiendo de dicho deber de confidencialidad y secreto a sus empleados, asociados y a cualquier persona que, por su relación con EL RECEPTOR, deba tener acceso a dicha información para el correcto cumplimiento de las obligaciones del RECEPTOR para con EL DIVULGANTE.

2. EL RECEPTOR o las personas mencionadas en el párrafo anterior no podrán reproducir, modificar, hacer pública o divulgar a terceros la información objeto del presente Acuerdo sin previa autorización escrita y expresa del DIVULGANTE.

3. EL DIVULGANTE da su consentimiento al RECEPTOR para citar los datos cuya divulgación se haya autorizado tras la firma del presente acuerdo en la defensa de la tesis doctoral que se realizará ante un tribunal compuesto por distintos representantes del grupo universitario del CEU, y de su posterior publicación.

TERCERA.- Sin perjuicio de lo estipulado en el presente Acuerdo, ambas partes aceptan que la obligación de confidencialidad no se aplicará en los siguientes casos:

- a) Cuando la información se encontrara en el dominio público en el momento de su suministro al RECEPTOR o, una vez suministrada la información, ésta acceda al dominio público sin infracción de ninguna de las Estipulaciones del presente Acuerdo.
- b) Cuando la información ya estuviera en el conocimiento del RECEPTOR con anterioridad a la firma del presente Acuerdo y sin obligación de guardar confidencialidad.
- c) Cuando la legislación vigente o un mandato judicial exija su divulgación. En ese caso, EL RECEPTOR notificará al DIVULGANTE tal eventualidad y hará todo lo posible por garantizar que se dé un tratamiento confidencial a la información.

- d) En caso de que EL RECEPTOR pueda probar que la información fue desarrollada o recibida legítimamente de terceros, de forma totalmente independiente a su relación con EL DIVULGANTE.

CUARTA.- Los derechos de propiedad intelectual de la información objeto de este Acuerdo pertenecen al DIVULGANTE y el hecho de revelarla al RECEPTOR para el fin mencionado en la Estipulación Primera no cambiará tal situación.

En caso de que la información resulte revelada o divulgada o utilizada por EL RECEPTOR de cualquier forma distinta al objeto de este Acuerdo, ya sea de forma dolosa o por mera negligencia, habrá de indemnizar al DIVULGANTE los daños y perjuicios ocasionados, sin perjuicio de las acciones civiles o penales que puedan corresponder a este último.

QUINTA.- Las partes se obligan a devolver cualquier documentación, antecedentes facilitados en cualquier tipo de soporte y, en su caso, las copias obtenidas de los mismos, que constituyan información amparada por el deber de confidencialidad objeto del presente Acuerdo en el supuesto de que cese la relación entre las partes por cualquier motivo.

SEXTA.- El presente Acuerdo entrará en vigor en el momento de la firma del mismo por ambas partes, extendiéndose su vigencia hasta un plazo de 5 años después del conocimiento por el por EL RECEPTOR de la última información facilitada por EL DIVULGANTE. A efectos de control, EL RECEPTOR libraré AL DIVULGANTE recibos datados según reciba la información.

SÉPTIMA.- En caso de cualquier conflicto o discrepancia que pueda surgir en relación con la interpretación y/o cumplimiento del presente Acuerdo, las partes se someten expresamente a los Juzgados y Tribunales de Barcelona, con renuncia a su fuero propio, aplicándose la legislación vigente.

Y en señal de expresa conformidad y aceptación de los términos recogidos en el presente Acuerdo, lo firman las partes por duplicado ejemplar y a un solo efecto en el lugar y fecha al comienzo indicados.

POR EL RECEPTOR

POR EL DIVULGANTE



13.4.5. COLA CAO

Para la realización de esta entrevista se contaba con un contacto directo dentro de la propiedad de la marca. Esa persona confirmó la imposibilidad de la realización de la entrevista por cambios en la política de empresa referente a la publicación de datos sobre ellos.

Además, se hizo la solicitud a través del propio Facebook de la marca, y tal y como se puede observar en la captura inferior, se confirma el motivo de la ausencia de respuesta por parte de la marca a la entrevista.



13.5. ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD A UN EXPERTO EN VALORACIÓN DE MARCAS

Profesor: David Sardà

Puesto: Partner, Head of Forensic & Other Assurance at RSM ES

Año de realización: 2020

La presente investigación se centra en plantear un modelo que permita calcular el rendimiento económico derivado de la presencia en Facebook por parte de una marca. Dicho modelo hace un paralelismo en la forma de valorar una marca, activo intangible, con valorar los beneficios derivados de la presencia en la red social elegida. Por ello, resulta de gran relevancia conocer como se lleva a cabo el proceso de valoración de marcas para poder plantear correctamente el modelo en cuestión.

- ¿Por qué es importante el valor de una marca? ¿Cómo afecta este valor a la visión de los consumidores sobre los productos de ésta?

Un consumidor no está dispuesto a pagar lo mismo por una caja de infusiones Hacendado que por una de Lipton. Un genérico no tiene valor, pero un genérico con marca Hacendado si. Las marcas blancas tienen “marca”, Hacendado de Mercadona. Pero los precios que se les otorgan son distintos a los de las marcas propias. Aún así, cabe hacer hincapié en el hecho de que la marca nunca puede valer más que una empresa, primero el negocio y luego la marca.

- ¿Qué es el valor incremental de una marca?

Un producto de marca, como, por ejemplo, Cola Cao, permite ser vendido a un precio más alto que al que se podría poner a disposición del mercado uno de marca blanca tipo Hacendado. Además, dada esta tesitura, será más fácil incrementar su volumen de ventas.

- ¿Qué es lo que hace que una marca tenga más valor que una marca blanca? Su histórico en el mercado, calidad, la inversión en publicidad, etc. Por ejemplo, se podría copiar la fórmula secreta de Coca-Cola y lanzar un producto

con otro nombre, pero no tendría el mismo valor que el original. Quien tiene valor para el consumidor es la propia marca.

Otro ejemplo, sería el caso del Barça. Se trata de una marca sin valor, pero gracias a toda la inversión publicitaria que se ha invertido a lo largo de los años, si dispone de un valor.

- ¿Qué es el valor razonable de la marca?

Concepto contable-financiero que corresponde a la estimación del importe por el que un bien podría ser intercambiado entre dos personas.

Para llevar a cabo la estimación correcta, se deben seguir las pautas definidas por las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) y las directivas de las Normas Internacionales de Valoración (NIV) para la estimación del valor de mercado.

- ¿Cuándo una empresa lleva a cabo la valoración de una marca?

Habitualmente, las entidades valoran sus marcas cuando tienen el objetivo de venderla o en un proceso de combinación de negocios.

- ¿Qué es lo que se tiene en cuenta a la hora de valorar una marca?

Interesa saberlo ya que en el modelo que aquí se plantea se debe seguir el mismo procedimiento.

Se deben contabilizar todos los costos o valores individuales de todos los activos y pasivos de esta. Dentro de los costos es importante sumar los correspondientes a la creación de ésta.

Una de las partidas a tener en cuenta y que es de gran relevancia es la depreciación contable. La mayoría de los activos fijos tienen una vida útil limitada causado por el desgaste por uso, deterioro físico provocado por siniestros, por la pérdida de utilidad en comparación de nuevos equipos, o por el agotamiento de su contenido. La disminución de dicho valor, se anota a un gasto llamado depreciación.

- En este estudio, para valorar la presencia de la brand page, se tienen en cuenta los clientes obtenidos a través de esta. Estos clientes corresponderían a la cartera de clientes tradicional de una marca. ¿Cómo se valoran dicha cartera?

Por ejemplo, en la tesitura de una empresa que dispone de un contrato o simplemente algo que demuestre que tiene una relación comercial con El Corte Inglés: Para valorar la cartera de clientes derivada de esta relación se deben tener en cuenta los ingresos generados por ésta, los ingresos producidos por la prescripción derivada de estos clientes, las pérdidas ocasionadas por la prescripción negativa de éstos, y el número de años que tienen los clientes de media. En España esta cartera de clientes se amortiza a 5 años habitualmente.

- A la hora de valorar un activo, ¿los ahorros obtenidos pueden tomarse en consideración? Y, ¿cuál sería la forma más correcta de cuantificarlos?

Si según incluye específicamente como rendimientos la normativa del IACS. Y, la forma más adecuada sería mediante el método de la diferencia: el importe de lo que ya no costaría y el importe de lo que costaría menos.

- Dentro de la valoración de marca, ¿está integrado el valor de la comunidad de una marca en redes sociales y las bases de datos derivadas de ellas?

Se trata de unos elementos no específicamente integrado en la normativa contable ni en la práctica de valoración dada la poca relevancia económica de dicha presencia.

- Una de las dificultades con las que se ha encontrado la investigación es el hecho de que el valor de marca se encuentra dentro de lo que se conoce como fondo de comercio o goodwill de la empresa. ¿Puede ampliarnos la información sobre éste?

Este corresponde al valor actual de los superbeneficios producidos por una entidad. Cabe recalcar que en España se amortiza a 10 años.

Éste integra las sinergias, capilaridad de la red comercial que no pueden ser valoradas ni cuantificadas, formación del personal (capital intelectual), la reputación, etc.

Ejemplo. Una empresa compra Coca Cola. La marca en sí no está registrada en el balance de la compañía, sino que se encuentra dentro del *goodwill* de ésta. Cuando el comprador adquiere la marca, debe descomponer el *goodwill* y anotar la partida correspondiente a marca como activo intangible.

Un dato curioso. También puede darse lo que se conoce como *badwill*. Esto se daría en el caso de que, a la hora de vender una marca, por ejemplo, que vale 10.000€ la vendes por 7.000€. Es raro que se de un badwill, y si lo hubiera sería un activo contingente.

- En el punto anterior habla de los activos contingentes, ¿qué son? Y, ¿qué papel juegan en la valoración de marcas?

Estos corresponden a una obligación futura incierta surgida a raíz de un hecho ocurrido. Al ser incierta y no cuantificable muchas de estas contingencias, no se pueden registrar en los libros en el momento en el que ocurre el hecho que generará la obligación en cuestión. A veces, estas obligaciones sí tienen que registrarse en la contabilidad de la empresa, cuando son provisiones.

A la hora de valorar una marca, si existe la posibilidad remota de que un pasivo se materialice siempre hay que hacerlo. Si hay un 10% de posibilidad de hacerlo, se deberá anotar este 10% como pasivo contingente.

- ¿Cuáles son los métodos de valoración de marcas más utilizados?

Damodaran. Calcula el valor a partir de la diferencia entre las ratios de capitalización sobre ventas de la empresa con marca y de la empresa sin marca, multiplicada por las ventas de la empresa.

Múltiplos. Explicado en el apartado 2.5.

Modelo de crecimiento de Gordon. Presentado en el apartado 2.5.

- ¿De cuanto es la amortización de una marca en España?

Las marcas son un activo de vida indefinida. Periodos de 10 años prorrogables indefinidamente por períodos iguales de tiempo.

- Los activos, como las marcas, pierden valor a lo largo del tiempo, ¿cómo se controla dicha pérdida?

Mediante la realización de un impairment test o test de deterioro. Existen distintas circunstancias que reducen el valor de un activo desde su adquisición por parte de una entidad, hasta que ésta lo retira. Este deterioro muestra en contabilidad la complejidad de recuperar el valor íntegro de éste.

Los deterioros de activos vienen regulados en la norma 36 (NIC 36). Norma que se aplica a todos los activos, salvo a los que tengan normas específicas de regulación. Por ejemplo, las existencias (reguladas en a NIC 2) y los activos procedentes de retribución a empleados (NIC 19). Del mismo modo los instrumentos financieros tienen su norma específica (NIC 39) que regula como debe dotarse el deterioro.

La resolución del ICAC establece que un activo se considera deteriorado cuando su valor contable es superior a su importe recuperable. Dicha circunstancia obliga a reconocer una pérdida en la cuenta de resultados.

El deterioro de un activo se comprobará cuando haya indicios, que pueden ser internos o externos. El primer grupo está compuesto por aquellos que dependen de variaciones en los valores de mercado. Mientras que los segundos corresponden a las evidencias de obsolescencia del activo, no previstas en el sistema de amortización.

- ¿Cuándo se debe realizar el test de deterioro?

Es recomendable realizarlo una vez al año.

- ¿Cómo reflejar el deterioro de un activo contablemente?

En la cuenta de resultados. Y, una vez reconocida la pérdida por deterioro, la empresa deberá ajustar la amortización de los ejercicios siguientes.

- ¿Qué es el principio de prudencia valorativo? ¿Cómo se aplica a la valoración de marca?

Se trata de un principio basado en contabilizar todas las pérdidas en el momento que se conocen. Y, las ganancias solo cuando se hayan percibido.

A la hora de valorar una marca: aunque tiene un valor de más de 10 años, se limita a 10 por prudencia.

- A la hora de valorar una marca, ¿cómo se sabe si se está haciendo algo incorrectamente?

Cuando haya muy pocos activos en valor nominal.

- ¿Existe algún método para comprobar que una valoración es correcta?

Si, se conoce como Due Diligence. Permite tomar una mejor decisión de compra, aportando una evaluación independiente y mayor información sobre la empresa, datos que favorecerán a una mejor negociación minorizando los riesgos, reduciendo o incrementando el precio, incluir protecciones contractuales o modificar el plan de post adquisición.

En general, se aplica a las empresas que están en venta. El comprador potencial, antes de cerrar la compra, querrá estar seguro de que ésta no tiene más pasivos que los declarados en sus estados financieros.

13.6. EVALUACIÓN DE LA VALIDEZ DEL MODELO POR PARTE DE UN EXPERTO EN VALORACIÓN DE MARCAS

Profesor: David Sardà

Puesto: Partner, Head of Forensic & Other Assurance at RSM ES

Año de realización: 2021

Documento de conformidad legal adjunto en el punto anterior.

La brand page en Facebook es un recurso de comunicación que viabiliza una comunidad de seguidores que a la vez son o pueden ser clientes. El recurso, además, se convierte en canal de venta al facilitarla. En la primera parte de mi investigación, demuestro como puede accederse a lo que la brand page ofrece como rendimientos corrientes, y lo que representa como coste de implementación y gasto.

Los datos que permiten el desarrollo del modelo que en la investigación se presentan son:

- Ingresos obtenidos mediante las ventas online y offline directamente atribuibles a Facebook, así como los derivados de la explotación de las bases de datos obtenidas mediante esta plataforma.

- Los gastos, aquellos directamente atribuibles y generales repercutibles basando el reparto en la proporción del presupuesto de marketing digital respecto al conjunto de presupuestos.

- Y, por último, los ahorros conseguidos calculados mediante el método de la diferencia entre coste medio propio de cada empresa y el de Facebook para determinadas acciones. Por ejemplo, para el cálculo del ahorro en publicidad, se ha tomado en cuanta la diferencia entre el coste medio y propio de cada empresa que un impacto representa cuando se obtiene por medios que no sean Facebook, o mediante la red social en cuestión.

A continuación, se introducen una serie de cuestiones sobre el modelo que se presenta en la tesis de investigación:

1. Considerando que la brand page es un recurso de generación interna, aunque se suele contar con terceros para su implementación, identificable, separable, que produce unos rendimientos incluso capturables desde contabilidad, ¿podría considerarse tal recurso como un activo subordinado a la marca en la línea de las páginas web, con la que trabaja en una unidad generadora de efectivo?

Antes de responder a la pregunta, de acuerdo con la normativa contable aplicable (PGC, NIC y NIIF), normalmente se sigue la siguiente metodología para la valoración de un activo intangible adquirido en una combinación de negocios:

1. Identificación del activo. El proceso de identificación de los activos intangibles se realiza utilizando los criterios de identificación según NIC 38: relacionados con la tecnología (patentes, software, etc.), con los contratos (licencias, royalties, etc.), con el cliente (listas de clientes, relaciones no contractuales, etc.), con marketing (marcas, nombres comerciales, etc.) y con arte (derechos de propiedad intelectual).

2. ¿Se puede separar el activo identificado? De acuerdo con la NIC 38, un activo es identificable cuando:

– es separable, es decir, si es susceptible de ser separado o escindido de la entidad y vendido, transferido, licenciado, alquilado o intercambiado, individual o conjuntamente con un contrato, activo o pasivo relacionado;

– surge de derechos contractuales o de otros derechos de tipo legal, con independencia de que esos derechos sean transferibles o separables de la entidad o de otros derechos y obligaciones.

3. Control del beneficio económico. Debe haber beneficios económicos derivados del activo intangible, es decir, entradas de efectivo provenientes de la venta de productos o servicios, reducción de costes, u otros beneficios resultantes del uso del activo por parte de la entidad, y la entidad debe tener la capacidad de controlar los futuros beneficios económicos derivados de dicho activo intangible.

4. Medibles de forma fiable. Los activos identificados como intangibles se reconocerán como parte del negocio si pueden ser medidos de forma fiable, siempre que sea un beneficio futuro que pueda satisfacer el negocio.

5. Valor relevante. Para los activos identificados hasta el paso 4, algunos pueden no ser reconocidos ya que su valor se considera que cae por debajo del umbral de importancia relativa.

Por lo tanto, volviendo a la cuestión planteada, entendemos que siempre que la Brand page esté subordinada a la misma marca (asunción de continuidad de marca), la Brand page puede valorarse de forma separada a la marca. Esto es así porque puede plantearse la formalización de un contrato de agencia (o de licencia de uso) con un tercero para la explotación de la Brand page por parte de éste, a cambio del cobro de un canon, una comisión o un royalty establecido en condiciones de mercado.

Por otro lado, en caso de no ser factible su valoración (por no disponer de datos fiables), su valoración estará subordinada a la marca formando la misma unidad de generación de efectivo (UGE).

En caso de no poderse considerar como activo en cualquier momento, ¿cómo se contemplaría su valoración y su posterior inclusión en el balance correspondiente, tras una operación de combinación de negocios?

En caso de no poder ser separable de la marca, su valoración se incluiría en el valor de la marca.

Normalmente la valoración de una marca se realiza a partir de métodos de valoración basados en el descuento de flujos libres de caja (DCF). Los flujos de tesorería que provienen de la Brand page se deberían considerar en la valoración de la marca en cuestión, junto con el resto de los flujos de caja que genera la marca por otras vías.

Habitualmente, para el caso de marcas, el enfoque de valoración se desarrolla a través de la aplicación de dos metodologías de valoración: el método de Royalties (Relief from Royalty Method) y el método del diferencial de precios (Price Premium Method):

– En base al método de Royalties (el método preferible según nuestro punto de vista), el valor del activo intangible es estimado por la capitalización de los beneficios de la sociedad que son equivalentes al

coste que tendría para ésta la obtención de una licencia de uso de un activo intangible de similares características y atributos, por el cual pagaría un royalty a su propietario. De otra forma, el dueño del activo intangible realiza un beneficio, en forma de ahorro de costes, por el hecho de poseer el mismo y no tener que pagar una renta o *royalty* por su uso.

– El método del diferencial de precios se basa en un descuento de flujos de caja del diferencial de ventas al precio con marca, y las que resultarían de aplicar una marca blanca, genérico, primer precio, o marca menos reputada. A este importe debe minorarse los costes de distribución diferenciales, y la inversión publicitaria y promocional, necesaria para el mantenimiento del valor de la marca.

Tras una operación de combinación de negocios, el valor de la Brand page se incluiría de forma implícita en el valor de la marca, que figuraría en el activo intangible que aflora en el proceso de consolidación contable de la empresa adquiriente.

2. ¿Es lo mismo valorar una marca sin brand page que una marca con una brand page demostradamente activa en Facebook con ocho millones de seguidores y dos millones de interacciones anuales?

No. Asumiendo todo lo demás constante (por ejemplo, misma marca, mismo producto/servicio), una Brand page conlleva que se generen beneficios que no pueden conseguir las marcas sin Brand page (de lo contrario, las firmas no optarían por abrir Brand pages al no ser rentables).

Por lo tanto, en caso de considerar el método de descuento de flujos de caja, la proyección de los flujos libres de caja futuros se realizará de forma diferente en los dos casos: si la marca tiene Brand page, los flujos futuros incluirán los beneficios generados gracias a la Brand page, y si no tiene, no.

Otra cosa es que la inclusión de la Brand page en la valoración de la marca no sea material, siendo que el valor resultante no difiera de forma

significativa entre ambos casos. En el ejemplo de la pregunta, atendiendo a la dimensión de la Brand page, parecería razonable que los beneficios generados por la misma serían relevantes, por lo que se recomendaría su inclusión en la valoración.

3. El método de descuento de flujos, ¿es correcto para la valoración de la brand page en Facebook?

Sí. Entendemos que un negocio vale la caja que es capaz de generar. Por lo general, en el caso que los beneficios sean proyectados de forma fiable, que entendemos que ocurre en la valoración de una *brand page*, el método de descuento de flujos de caja debería ser el método seleccionado como principal.

Por otro lado, otros métodos de valoración, como el método de múltiplos (*market approach*), se utilizarían como método de contraste del descuento de flujos de caja. De hecho, en la mayoría de los casos, el método de múltiplos de mercado no es aplicable por falta (o incluso inexistencia) de transacciones comparables.

4. ¿Es adecuado aplicar como tasa de descuento el coste del capital propio? La idea es que, si se individualiza la tasa de descuento para cada activo (cálculo del WARA), en este caso, vista la escasa necesidad de capital requerido, parece innecesario hablar de deuda externa y por lo tanto de WACC.

Si se ha realizado un estudio de mercado en el que se indique que en el sector no hay necesidad de financiación externa (situación muy poco habitual), entonces la WACC sería igual al K_e (coste del capital o fondos propios). Es decir, considerar únicamente el coste de los fondos propios como tasa de descuento, sería razonable en caso de que el mercado del marketing digital (por ejemplo, a partir de un análisis de la estructura de financiación de negocios comparables) presente una estructura financiera basada íntegramente en recursos propios (sin necesidad de deuda financiera).

Generalmente, en valoraciones de activos intangibles (como el caso de una marca), se parte de la WACC (y no del K_e , excepto en el caso que WACC sea igual a K_e) y se considera una prima o descuento sobre dicha tasa de

descuento, que luego se aplica en la valoración por descuento de flujos de caja de la marca.

Es importante señalar que la interpretación de la estructura de financiación óptima para la determinación de la *WACC* es un punto de discusión entre los expertos de valoración. Conceptualmente, la estructura de financiación debería converger a la “óptima”, esto es, aquella que minimiza la propia *WACC*. Por ello, muchos especialistas en valoración asimilan la “óptima” a la “media del sector”, en la presunción que el conjunto de empresas participantes se comportará de una forma económicamente racional, esto es, incurriendo el sector, en su conjunto, en un coste de financiación tan bajo como sea posible. Sin embargo, algunos expertos propugnan que la estructura de capital de la empresa a valorar no puede diferir de la existente a la fecha de la valoración. En este planteamiento, subyace algo lógico: para una empresa en concreto, lo “óptimo” (ni siquiera, “lo que hace el sector”) no es siempre “posible” o “factible”.

Normalmente, consideramos la determinación de la *WACC* basada en condiciones de mercado (beta de mercado, estructura de financiación de mercado, coste de la deuda de mercado, etc.), por lo que asumimos la estructura de financiación de una muestra de negocios comparables como la óptima.

5. Para la beta aplicada dentro del CAPM, se ha pensado en la covarianza entre la variabilidad del rendimiento de la empresa respecto a la del sector, en línea con el modelo AECA. ¿Os parece acertado?

Sí. La beta es la covarianza entre la rentabilidad de las acciones de una empresa (R_e) y la rentabilidad del mercado (R_m) entre la varianza de la rentabilidad de mercado (78):

$$\beta_o = \frac{Cov(R_e R_m)}{Var(R_m)} \quad (78)$$

Normalmente se realiza un estudio de empresas cotizadas comparables para extraer la beta de mercado (mediante una media, mediana o promedio ponderado).

Hay que tener en cuenta para el cálculo de la tasa de descuento *WACC* en base al modelo *CAPM* que la beta obtenida del estudio de mercado sería la

apalancada (*levered*), siendo necesario el cálculo de la beta desapalancada (*unlevered*) mediante esta fórmula (Ecuación(79):

$$Beta\ desapalancada = \frac{Beta\ apalancada}{[1 + (1 - Tipo\ impositivo) \left(\frac{Deuda}{Fondos\ propios}\right)]} \quad (79)$$

Posteriormente, la unlevered beta se reapalanca (*relevered beta*) para la determinación del K_e , a partir de la fórmula anterior.

6. *¿Creéis necesario incluir en la tasa de descuento otras tasas correctivas? (pequeña empresa, iliquidez, desinformación, reparto del control, etc.)*

Sí, siempre que sea necesario atendiendo a las circunstancias del negocio o activo a valorar. Los factores de corrección más utilizados aplicados sobre empresas privadas (sus acciones no cotizan) son el de iliquidez y el de pequeña empresa ya que los factores de mercado para el cálculo de la WACC se basan en empresas multinacionales de gran dimensión y que disfrutaban de una razonable liquidez en mercados cotizados.

7. *El horizonte temporal fijado incluye un primer período de 5 años, y un segundo a perpetuidad corregido para llevarlo hasta 10 años más. ¿Os parece correcto?*

Es acertado considerar normalmente 5 años de periodo explícito excepto en casos en los que se valoren negocios con vida definida, por ejemplo, licencias de uso de marcas o concesiones administrativas. En otro tipo de casos, se puede considerar un periodo explícito mayor a 5 años si el negocio necesita un periodo mayor de 5 años para alcanzar una “velocidad de crucero” (por ejemplo, empresas en constante crecimiento o que se encuentran en proceso de reestructuración de sus negocios).

Sobre el periodo a perpetuidad, realmente si se considera un segundo periodo de 10 años no sería propiamente de perpetuidad.

Atendiendo a que la valoración se realiza sobre una marca, y que se enmarca en un mercado en constante cambio como el tecnológico (la Brand page está en Facebook, y no todo el mundo podría estar de acuerdo en asumir la supervivencia de Facebook dentro de 15 años), sería prudente considerar un

periodo explícito máximo de 10 años y sin perpetuidad. Asumir una vida útil de 15 años de una marca puede considerarse una asunción algo agresiva, a no ser que un licenciario esté dispuesto a suscribir un contrato por 15 años.

En este punto, es relevante indicar que en el contexto de su valoración bajo PGC no sería aceptable una vida útil indefinida, a diferencia de lo que ocurre bajo normativa NIC/NIIF o US GAAP en los que puede llegar a determinarse una vida indefinida.

13.7. CASO PRÁCTICO – APLICACIÓN DEL MODELO

En este apartado se presenta la aplicación práctica del modelo que en esta tesis doctoral se propone. Dado que las marcas seleccionadas para la investigación no proporcionaron los datos necesarios para aplicar el modelo, se ha optado por utilizar los datos de una marca de electrodoméstico externa a la investigación. Marca de la que si se dispone de todos los datos requeridos para la correspondiente aplicación. Esta marca está presente en Facebook, Instagram y Twitter.

Partiendo de la formula completa del modelo, se irán calculando los distintos valores para finalmente, extraer el resultado. (80)

$$V_0 = \sum_{t=1}^{T=5} \frac{RE (1-t_i)}{(1+K_e)^t \cdot (1-t_i) \cdot (1+C_{TEFB})} + \frac{RE_5 \left[\frac{1+g}{Ke-g} \right]}{(1+Ke)^5} =$$

$$\sum_{t=1}^{T=5} \frac{870.519(1-0,13)}{(1+0,13)^5 \cdot (1-0,13)} + \frac{185.545 \left(\frac{1+0,02}{0,13-0,02} \right)}{(1+0,13)^5} =$$

$$473.108 + 1.407.892 = \mathbf{1.881.000 \text{ €}}$$

- Para el cálculo del rendimiento económico (RE) se han sumado los rendimientos de los años n+1 a n+5. Para poder extraer el rendimiento correspondiente a cada año, se ha tomado la siguiente fórmula (81):

$$RE = \text{ingresos} - \text{gastos} + \text{ahorros} \quad (81)$$

Los datos utilizados son los que se muestran en la Tabla 86. Los gastos que en ella hay han sido proporcionados directamente por la entidad. Los ingresos que aquí se presentan corresponden a la de la planificación realizada por la marca, ya que hasta el 2021 no disponían de ningún canal de venta *online* al que vincular sus campañas. Han iniciado su estrategia en Amazon.

Y, por último, los ahorros, calculados mediante el método de la diferencia, corresponden a publicidad, a la promoción de eventos, y a la atención al cliente. En el primer caso, para su cuantificación se toma en cuenta el coste por impacto en medios *offline* e Internet, sin contar Facebook, y el coste que ha representado en Facebook. En este punto, también se tiene en cuenta el coste de producción

de piezas audiovisuales, el coste de una pieza para Facebook y el correspondiente de una pieza para el resto de medios (ej. spot de televisión). Para el cálculo del ahorro en la promoción de eventos, se seguiría el mismo proceso que para publicidad. Y, para la atención al cliente, se tendría en cuenta el coste de disponer de un equipo interno o tener contratado un servicio telefónico externo y el hacerlo a través de la red social en cuestión, También el coste por incidencia resuelta en los dos casos.

Año	Ingresos netos	Gastos	Ahorros	Rendimiento
n-4 (2016)	0 €	77.756 €	72.500 €	-5.256 €
n-3 (2017)	0 €	80.162 €	78.388 €	- 1.774 €
n-2 (2018)	0 €	81.632 €	85.420 €	3.788 €
n-1 (2019)	0 €	82.875 €	84.636 €	1.761 €
n (2020)	0 €	85.000 €	86.080 €	1.080 €
n+1 (2021)	159.000 €	86.700 €	87.450 €	159.750 €
n+2 (2022)	167.400 €	88.434 €	91.312 €	170.278 €
n+3 (2022)	173.628 €	90.202 €	93.500 €	176.926 €
n+4 (2023)	174.148 €	92.007 €	95.879 €	178.020 €
n+5 (2024)	181.114 €	93.847 €	98.278 €	185.545 €

Tabla 86 Datos necesarios para el cálculo del rendimiento económico. Fuente: Elaboración propia.

·Periodos en los que no se dispuso de *e'commerce* ni se utilizaron plataformas de terceros para comercializar el producto, no existiendo, por otra parte, fuentes de ingresos alternativas.

Tras el cálculo a valores nominales de los rendimientos de los años sucesivos, se observa que no guardan una relación de continuidad, algo que no debe sorprender tomando en cuenta la juventud de esta *brand page* en Facebook y la carencia de planificación.

Y, una vez, evaluados los distintos rendimientos, se suman para obtener el RE total: 870.519 €.

A la hora de computar la tasa de inflación acumulada (t_i), se hace uso de la siguiente fórmula (82):

$$(1 + t_1)(1 + t_2)(1 + t_3) \dots - 1 = 0,13 \quad (82)$$

Los años a considerar (t) son 5 (de n+1 a n+5) y el tipo de inflación anual contemplado es el 2,5%.

En cuanto a la corrección a aplicar en base a la tasa de estabilidad de Facebook (C_{TEFB}): Como se introducía en apartados anteriores, al tener presencia en otras redes sociales con funcionalidades asimilables a las de Facebook, no es precisa su consideración en este caso.

- Para extraer el coste de capital propio (K_e) se implementa el siguiente procedimiento (Ecuación(83):

$$K_e = R_f + (R_m - R_f) \frac{\sigma_a}{\sigma_m} = 0,0041 + (0,10 - 0,0041)1,30 = 0,128 \quad (83)$$

R_f es 0,41%

R_m debiera ser, en principio, 0,88%. En este caso, debe equivaler al *ROI* medio ponderado del activo de los últimos cinco años. Su formulación, en este caso sin ingresos computables, es como sigue (84):

$$ROI = \frac{\text{Ahorros}_n - \text{Gastos}_n}{\text{Gastos}_n} \quad (84)$$

Una vez obtenido el ROI de cada año (n-4 a n), se procede a extraer la media ponderada, tal y como se muestra en la Tabla 87:

Año	ROI
n-4 (2016)	-7%
n-3 (2017)	-2%
n-2 (2018)	5%
n-1 (2019)	2%
N (2020)	1%
Media ponderada	0,88%

Tabla 87 Cálculo del ROI de n-4 a n y la media ponderada. Fuente: Elaboración propia.

Sin embargo, en la planificación económica se recoge como *ROI* el exigido para la empresa, nunca inferior al 10%. Dicha planificación hace referencia a la entrada en e-commerce (actualmente, ya activa en Amazon) lo que debe procurar ingresos computables a la página, ingresos que se han cuantificado como objetivos y que se basan en la ratio de conversión que la estadística ofrece para el sector (Ogonowski, 2021).

$\frac{\sigma_a}{\sigma_m}$ es 1,30. Equivale al cociente del ROE medio ponderado de la empresa de los últimos cinco años, entre la misma magnitud referida al sector

(Damodaran, 2020). La fórmula se aplica como sigue (85), y toma los datos de la Tabla 88.

$$\frac{\sigma_a}{\sigma_m} = \frac{0,035}{0,027} = 1,30 \quad (85)$$

	ROE empresa	ROE sector
n-4 (2016)	0,12	0,22
n-3 (2017)	0,10	0,19
n-2 (2018)	0,08	0,14
n-1 (2019)	0,15	0,16
n (2020)	0,18	0,17
Media aritmética	0,126	0,176
Varianza	0,035	0,027

Tabla 88 ROE empresa elegida y ROE correspondiente a su sector

Para calcular tanto la varianza, presente en la Tabla 88, del *ROE* de la empresa, como del *ROE* del sector, se empleará la siguiente fórmula (86):

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{T=0}^N (X_i - \bar{X})^2}{5}} \quad (86)$$

- La tasa de crecimiento constante *g* neto de inflación es del 2%. Dato cuyo cálculo sigue la idea Damodaran (2018), conforme la que el crecimiento estimado a futuro para el valor terminal no debe superar el estimado para el mismo período para la inflación. Para el cálculo en cuestión se han tomado de base las previsiones institucionales citadas previamente.

- Siendo *R* el rendimiento esperado en términos de *ROI*, el 10%.