

# LOS BLOGS CORPORATIVOS EN LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS. USO Y PAPEL QUE DESEMPEÑAN EN LA ESTRATEGIA COMUNICATIVA ANTE LA IRRUPCIÓN DE LAS REDES SOCIALES

---

Cristina Navarro Ruiz<sup>1</sup>

Universidad Rey Juan Carlos (Madrid)

[cristina.navarro@urjc.es](mailto:cristina.navarro@urjc.es)

Material original autorizado para su primera publicación en la revista académica  
REDMARKA. Revista Digital de Marketing Aplicado

<https://doi.org/10.17979/redma.2011.03.07.4740>

Recibido: 14 Noviembre 2011

Aceptado 29 Noviembre 2011

## Resumen

Desde su nacimiento, la llamada web 2.0 o web social ha puesto a disposición de las empresas un arsenal de herramientas que, por primera vez, pueden hacer realidad las promesas de diálogo, transparencia, consenso y entendimiento mutuo con los públicos, meta hacia la que deben avanzar las relaciones públicas.

Debido a su carácter pionero en el ámbito de la comunicación online, los blogs ofrecen una interesante perspectiva a la hora de analizar el papel que están jugando las nuevas tecnologías dentro de la estrategia de comunicación de las empresas, su evolución y las transformaciones que han experimentado tras el estallido de las redes sociales.

En definitiva, este estudio trata de explicar la forma en que los profesionales de las relaciones públicas han incorporado las bitácoras; cómo desarrollan su

---

<sup>1</sup> Licenciada en Ciencias de la Información por la Universidad Pontificia de Salamanca y doctora en Comunicación por la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid. Es profesora visitante en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Rey Juan Carlos desde el curso 2006-2007. Además, ha trabajado en diferentes medios de comunicación escritos y en agencias de comunicación.

capacidad interactiva y dialógica; cómo encajan los blogs en el plan de relaciones públicas; cuáles son sus ventajas e inconvenientes respecto a otros medios; qué departamento dentro de la empresa se encarga de su gestión y cuáles son sus perspectivas de futuro ante la rápida penetración de las redes sociales.

### **Abstract**

CORPORATE BLOGS IN SPANISH ENTERPRISES. ROLE AND USE THAT THEY DEVELOP IN THE COMMUNICATION STRATEGY IN FRONT OF THE INRUSH OF SOCIAL NETWORKS

From its birth, Web 2.0. or Social Web has made available to enterprises an array of tools that for the first time can fulfill the promises of dialogue, transparency, consensus and mutual understanding with the public, a goal which public relations must set themselves.

Due to the fact that blogs were pioneers in the field of online communications, they offer an interesting perspective when it comes to analyzing the role that new technologies are playing within the strategic communication of companies, their evolution and the changes they have experienced after the boom of Social Networks.

In conclusion, this study seeks to explain how public relations professionals have incorporated blogs, how they develop their capacity for interactivity and dialogue, how blogs fit into the public relations plan, what their advantages and disadvantages are as compared to other media, which department in the company is responsible for their management and what their future prospects are with the fast inroads Social Networks are making.

**Key words:** Public Relations, weblog, Social Media, interactivity.

## 0. Introducción

Internet ha transformado la manera de enfocar las relaciones públicas (Middleberg, 2001) al resquebrajar los muros que las empresas habían levantado para protegerse de las amenazas exteriores, filtrar la información y lanzar mensajes controlados y unidireccionales utilizando la publicidad, el marketing y los medios de comunicación de masas. Aunque el cambio empezó a gestarse en la década de los noventa, el salto cualitativo se produjo con la irrupción de la Web 2.0 y los *Social Media*, una fase que parece estar disipando la asimetría que dominaba las relaciones entre las marcas y los consumidores.

Los ciudadanos han encontrado en las tecnologías colaborativas un altavoz para criticar o recomendar los productos y servicios que consumen, convirtiéndose en protagonistas corresponsables del proceso comunicativo al participar en la creación, aceptación, intercambio y distribución de contenidos. Sin embargo, estas oportunidades no están exentas de riesgos. La pérdida de control es una de las consecuencias más evidentes y, ante este cambio de las reglas de juego, las organizaciones se han visto obligadas a modificar su forma de entender la comunicación que, en lugar de estar orientada a la difusión de la información, se centra principalmente en facilitar la relación y el diálogo con los públicos.

Los usuarios suben vídeos a YouTube, expresan sus pensamientos en los blogs, se comunican y buscan a sus amigos en Facebook, se informan a través de Twitter y compran en Ebay. La conversación que pronosticaron los autores del Manifiesto Cluetrain (Levine, Locke, Searls y Weinberger, 1999) se está haciendo realidad y las empresas deben responder a esa demanda de transparencia que exigen los consumidores. Este nuevo ámbito comunicativo ha abierto un amplio abanico de posibilidades para los responsables de gestionar la comunicación en las organizaciones desconocido hasta hace pocos años.

Antes de que se produjera el estallido de las redes sociales, los blogs fueron los encargados de abrir brecha. En un primer momento, los departamentos de comunicación recibieron esta nueva herramienta con recelo y mantuvieron su

falta de interés hasta que empezaron a sufrir los efectos de su enorme potencial. Grandes corporaciones vieron dañada su reputación y su cuenta de resultados por comentarios o denuncias de blogueros. Las bitácoras representaban la peor de las pesadillas, un medio fuera de su control, anárquico y sujeto a la libertad de sus autores (Dans, 2010).

Algunas empresas empezaron a ser conscientes de las ventajas de tener un blog corporativo propio –o de los riesgos de mantenerse al margen– y se lanzaron a la blogosfera. Valoraban la facilidad de publicación, el bajo coste, el hecho de que el contenido llegara a la audiencia de forma inmediata, al igual que la respuesta de los lectores, la visibilidad, la autoridad e influencia, además de su capacidad para reforzar la cultura de la organización y centralizar los conocimientos. Es decir, se dieron cuenta de que el blog humaniza, pone voz a las empresas y permite emplear un lenguaje más cercano que el utilizado en las webs corporativas (Kelleher & Miller, 2006; Rojas, Alonso, Orihuela, Antúnez y Varela, 2005).

Los comienzos, sin embargo, no estuvieron exentos de problemas. La mayoría de las organizaciones no estaban preparadas para dar este paso y cuando empezaron a hacer incursiones en el mundo digital lo hicieron lanzando mensajes unidireccionales y poco adaptados a las expectativas de los nuevos consumidores. La credibilidad se resintió y algunas empresas tuvieron que ralentizar su desarrollo y replantearse la estrategia inicial. Poner en marcha el canal es sencillo desde el punto de vista tecnológico, pero mantenerlo lleva tiempo, implica tener algo que decir y, sobre todo, requiere escuchar y mantener activa la conversación.

Cuando en 2008 la revista *Wired* sentenció a muerte los blogs<sup>2</sup>, e incluso recomendó cerrar los que ya existían, suscitó un interesante debate en el que partidarios y detractores de esta herramienta social han estado inmersos durante los últimos años, una discusión que todavía continúa vigente en algunos foros. El detonante de la polémica fue el inusitado éxito de las redes sociales, abrazadas por los ciudadanos de una forma tan rápida y apasionada

---

<sup>2</sup> Paul Boutin, entonces editor de la revista *Wired*, publicó en agosto de 2008 un artículo titulado 'Twitter, Flickr, Facebook Make Blogs Look So 2004'.

que incluso sorprendió a sus propios creadores. Los críticos argumentaban que la facilidad de publicación que catapultó a los blogs a la primera línea de la comunicación online había sido superada con creces por Facebook, Twitter, YouTube o Flickr, canales que ofrecían, además, una mayor sencillez en la incorporación de contenidos multimedia. Su capacidad para compartir, comentar, recomendar y difundir contenidos no tenía rival en la Red y a estas virtudes se le unía la de crear comunidad de forma espontánea. En España un reciente estudio (Fundación Orange-TIGE, 2011) indica que el 74,3% de los profesionales utiliza las redes sociales en sus empresas, especialmente para difundir información hacia los públicos externos.

Desde la fecha de declaración de muerte de los blogs han pasado tres años, un periodo de tiempo en el que las redes sociales han continuado su imparable ascensión, incorporándose a la comunicación corporativa con la misma intensidad que a la vida de millones de internautas. Pero los blogs no solo no han desaparecido, sino que han adquirido un renovado protagonismo en el entorno de los medios sociales hasta encontrar su hueco en la estrategia de comunicación corporativa online.

Muchos investigadores han analizado los blogs corporativos, su potencial dialógico y su utilidad en diferentes ámbitos de las relaciones públicas (Dearstyne, 2005; Saulny, 2006; Secko, 2005; Fieseler, Fleck, & Meckel, 2010; Sweetser, Porter, Chung & Kim, 2008; Seltzer & Mitrook, 2007; Wright & Hinson, 2008), pero muy pocos autores han abordado su uso por parte de las empresas españolas (Huertas y Xifra, 2007; Larrañaga y Tato, 2007; Noguera, 2008; Villanueva, Aced y Armelini, 2007).

La producción científica sobre esta materia ha ido creciendo, aunque no en relación al papel que han desempeñado las bitácoras en el fomento de la comunicación bidireccional. Los blogs corporativos de hace cinco años poco tienen que ver con los actuales por lo que se hace necesario revisar su papel dentro de las estrategias de relaciones públicas, su capacidad para fomentar la bidireccionalidad y analizar en qué medida se están cumpliendo las advertencias sobre su debilidad frente a las redes sociales.

## **1. Obstáculos y límites de la comunicación dialógica**

Los medios sociales –*Social Media*– han transformado el paradigma de la comunicación dentro de las organizaciones. La exposición, la interactividad y la capacidad de distribución que proporcionan los blogs, los wikis o las redes sociales facilitan el intercambio de información, crean un proceso de comunicación de larga duración y generan un compromiso emocional entre las organizaciones y sus públicos.

Los primeros artículos que abordaron la aplicación de las nuevas tecnologías en el sector de las relaciones públicas aparecieron a finales de la década de los noventa de la mano de Johnson (1997), Coombs (1998), Heath (1998), y Kent y Taylor (1998), estudios en los que fundamentalmente se ensalzaba la capacidad interactiva de Internet.

Poco a poco, nuevos autores se fueron introduciendo en este campo de estudio con el objetivo de explorar los esfuerzos iniciales de las organizaciones en la puesta en marcha de las herramientas digitales (Wright & Hinson, 2008), su capacidad para facilitar el proceso de las relaciones públicas (Porter & Sallot, 2005; Porter, Sweetser, & Chung, 2009), establecer herramientas tangibles de medición (Porter, Sweetser Trammell, Chung, & Kim, 2007), facilitar el análisis ambiental (Kelleher & Miller, 2006) y humanizar la empresa (Marken, 2006, 2007). Sin embargo, apenas se ha profundizado en temas relevantes como, por ejemplo, el proceso de conversión de los públicos online en comunicadores activos y su actitud a la hora de facilitar o impedir las estrategias de relaciones públicas (Smith, 2010).

Respecto a los principios dialógicos, algunos estudios han abordado su aplicación sobre los públicos objetivos (Esrock & Leichty, 1999, 2000; Kang & Norton, 2006), en organizaciones activistas sin ánimo de lucro (Kent, Taylor & White, 2003; Reber y Kim, 2006; Seltzer & Mitrook, 2007; Taylor, Kent & White, 2001), las compañías *Fortune 500* (Esrock & Leichty, 1999, 2000, Park & Reber, 2008), colegios y universidades (Kang & Norton, 2006; McAllister-Spooner, 2008; McAllister-Spooner, 2010; McAllister-Spooner & Taylor, 2007) y webs de congresos (Taylor & Kent, 2004), entre otros.

Otros autores se han centrado en el potencial de Internet para construir relaciones (McAllister-Spooner y Taylor, 2007; Reber & Kim, 2006; Seltzer &

Mitrook, 2007; Taylor, Kent & White, 2001; Taylor & Kent, 2004); en las tácticas para gestionar las crisis (Perry, Taylor, & Doerfel, 2003; Taylor & Perry, 2005) o en la relación entre el enfoque dialógico y la recepción (Kent, Taylor & White, 2003; McAllister-Spooner & Kent, 2009; Reber & Kim, 2006).

Sin embargo, a pesar de las expectativas generadas, los estudios publicados en los últimos años demuestran que la promesa de diálogo no se ha cumplido. Las organizaciones siguen desarrollando su comunicación en el entorno 2.0 con un planteamiento unidireccional, limitándose en la mayoría de los casos a divulgar contenidos en lugar de fomentar la participación, manteniendo el espíritu de control propio de las relaciones públicas tradicionales (Capriotti y Moreno, 2007; Doblas, 2007; Huertas y Xifra, 2007, 2009; Kent, 2008; McAllister-Spooner, 2009; Macnamara, 2010; Rybalko y Seltzer, 2010; Villanueva et al., 2007).

Las empresas no están aprovechando el potencial dialógico e interactivo que ofrecen las nuevas herramientas e incluso los profesionales de las relaciones públicas actúan con lentitud a la hora de adoptar las nuevas tecnologías (Kitchen & Panapoulos, 2010). Entre los principales obstáculos destaca el miedo de las organizaciones a perder el control de la información, además de las dificultades para elegir correctamente los medios antes de lanzarse a la comunicación online, dedicar el tiempo necesario para una correcta gestión, analizar el feedback de los usuarios, actuar de forma proactiva y perfeccionar la medición de los principios dialógicos (McAllister-Spooner, 2009).

## **2. Los blogs como herramienta de comunicación online**

Las organizaciones utilizan los blogs para cumplir diferentes objetivos: identificar a los públicos, compartir los avances científicos, gestionar el conocimiento (Dearstyne, 2005; Saulny, 2006; Secko, 2005), analizar y vigilar el entorno (Sweetser, Porter, Chung & Kim, 2008), investigar (Kent, 2008) o difundir la Responsabilidad Social Corporativa (Fieseler, Fleck, & Meckel, 2010), entre otros. En España, según datos de la Fundación Banesto correspondientes a 2011, el 27% de las empresas cuenta con algún blog corporativo y el 90% de los empresarios destaca la importancia de esta herramienta para la comunicación corporativa. Además, el 60% de los

encuestados considera los blogs como una fuente de información fiable y el 74% reconoce haber leído un *post* que le ha provocado una opinión positiva sobre una determinada marca.

Los estudios realizados demuestran que esta herramienta es útil para la construcción de argumentos lógicos (Trammell, 2006) y para comunicar con los *stakeholders* en momentos clave para la reputación de la empresa gracias a su imagen de transparencia y facilidad de publicación (Sweetser & Metzgar, 2007) Seltzer y Mitrook (2007), por su parte, aseguran que las bitácoras incorporan los principios de la comunicación dialógica –conservación de los visitantes, facilidad de la interfaz y utilidad– en mayor grado que los sitios web tradicionales y, en consecuencia, disponen de un mayor potencial para construir relaciones. Además, Kelleher y Miller (2006) descubrieron que los blogs son valiosos en la construcción y el mantenimiento de relaciones con los públicos porque ofrecen una voz humana de la organización.

Kelleher (2009) señala que las organizaciones están desarrollando los blogs corporativos de forma ‘distribuida’, encargando la gestión a diferentes miembros de la organización que no se consideran a sí mismos como relaciones públicas. Esto significa que los medios sociales sí se usan, pero no son liderados por los profesionales de las relaciones públicas, un sector que, en su opinión, se está quedando atrás en el uso de los medios sociales.

Sin embargo, y a pesar de su popularidad, Kent (2008) advierte que hasta el momento no se ha realizado ningún análisis crítico riguroso que ofrezca una perspectiva más realista sobre sus ventajas e inconvenientes. En su opinión, el debate se ha centrado más en el poder de los bloggers y en su relación con el periodismo (Dearstyne, 2005; Harp & Tremayne, 2006; Johnson & Kaye, 2004; Messner, 2005; Porter, Trammell, Chung & Kim, 2007) que en el análisis crítico sobre su efectividad en el desempeño de las relaciones públicas.

La mayoría de los artículos publicados sobre bitácoras corporativas han ignorado los riesgos que entraña esta forma de comunicación. De hecho, Kent (2008) afirma que en gran parte de los debates sobre los blogs se asume implícitamente que las organizaciones los incorporarán a sus tácticas de forma entusiasta y que los *stakeholders* acudirán a ellos sin reparos. Sin embargo,

este autor señala que los mensajes controlados por las organizaciones corren el riesgo de ser ignorados por los públicos o interpretados como 'propagandísticos', mientras que los no controlados pueden ser simplemente modificados o ignorados.

Taylor y Kent (2010) también se muestran muy críticos sobre los estudios publicados y aseguran que no existe ninguna investigación cuantitativa que demuestre la influencia real de los nuevos medios en el ámbito de las relaciones públicas. Recuerdan que el estudio de Wright y Hinson (2008) en el que se encuestó a más de 300 profesionales sobre el uso de los blogs por parte de los empleados demostró que la mayoría de las organizaciones (85%) no había encargado o realizado ninguna investigación sobre los efectos de esta herramienta. Además, tras analizar 59 artículos publicados durante un año en la revista *Public Relations Tactics*, llegaron a la conclusión de que la mayor parte de sus autores (69%) no se apoyan en ninguna evidencia empírica a la hora de proclamar el poder de los medios sociales para escuchar a los públicos o avanzar hacia el modelo de comunicación bidireccional.

En España, un estudio realizado por Villanueva et al. (2007) analizó 100 blogs corporativos: 25 de empresas españolas, 25 de empresas europeas no españolas y 50 de empresas de Estados Unidos. Entre las conclusiones a las que llegaron destaca el hecho sorprendente de que las bitácoras más visitadas son las que no moderan los comentarios, enlazan poco, no tienen una media mensual alta de comentarios e incluso no permiten la publicación automática de opiniones por parte de los lectores.

Huertas y Xifra (2007) realizaron un análisis de contenido de los blogs sobre relaciones públicas y descubrieron que, como medio de reciente creación, mantienen algunos de sus recursos y capacidades infrautilizados. Herranz y Cabezuelo (2008), por su parte, abordaron las posibilidades de las bitácoras como herramienta para la transparencia y la resolución de conflictos, mientras que Larrañaga y Tato (2007) han estudiado la aplicación de los blogs a la industria farmacéutica.

### **3. Objetivos y preguntas de investigación**

En España existen pocas investigaciones previas sobre el lugar que ocupan los blogs en la estrategia de comunicación online de las organizaciones. Este trabajo pretende profundizar en el conocimiento sobre el uso de los blogs por parte de las empresas españolas, su capacidad para favorecer el diálogo con los *stakeholders* y analizar el efecto de la irrupción de las redes sociales en la comunicación corporativa. Estos objetivos se concretan en las siguientes preguntas de investigación:

P1. ¿Cuáles son las principales ventajas y riesgos de los blogs corporativos?

P2. ¿Cómo gestionan los profesionales de las relaciones públicas los blogs en las empresas españolas?

P3. ¿De qué forma desarrollan las empresas españolas la capacidad interactiva y dialógica de los blogs?

P4. ¿Qué papel juega el blog en la estrategia de relaciones públicas de las empresas españolas?

P5. ¿Cuáles son las perspectivas de futuro del blog corporativo ante la rápida penetración de las redes sociales?

#### **4. Metodología**

Este estudio ha empleado el método Delphi por su capacidad para realizar pronósticos y predicciones de futuro. La muestra de expertos se elaboró teniendo en cuenta el grado de conocimiento de la materia objeto de estudio y de su adhesión a uno de los grupos previamente establecidos: trabajadores de un departamento de comunicación, con responsabilidad directa sobre la comunicación online; trabajadores de una agencia de comunicación y, por último, expertos en las nuevas tecnologías aplicadas a la comunicación corporativa. La determinación de tres categorías se hizo con la finalidad de ofrecer una visión integral sobre el fenómeno, mientras que la selección de los miembros del panel se basó en la experiencia y la trayectoria individual.

Como representantes de los departamentos de comunicación de empresas españolas se contó con la colaboración de José María Valenzuela (BBVA); Isabel Ramis (Acciona); Margarita Blanco (Iberia) y Gerardo Prieto (Caja Mediterráneo). En el sector de las agencias de comunicación, responsables de

asesorar de forma externa a todo tipo de organizaciones sobre sus estrategias online, se implicó a Adolfo Corujo (Llorente y Cuenca); Claudio Bravo (Byte PR Comunicación & Social Media); Pablo Herreros (Goodwill Comunicación) y Andrés del Val (del Val & Hierla). Como expertos, se solicitó la colaboración de cuatro personas que desde el mundo académico o profesional han aportado una visión propia y original sobre los blogs corporativos y los medios sociales: José Luis Orihuela (Universidad de Navarra); José Antonio Gallego (presidente de la Asociación Española de Responsables de Comunidad Online-AERCO); Javier Celaya (Dosdoce.com) y Manuela Battaglini (vicepresidenta de la Asociación Española de Responsables de Comunidad Online- AERCO).

El envío del primer cuestionario se realizó a través del correo electrónico a lo largo de los meses de febrero y marzo de 2011, al igual que la recepción de las respuestas. Una vez analizados los resultados parciales, y resumidos de forma estadística, se elaboró un segundo cuestionario en el que se tuvieron en cuenta las conclusiones iniciales. La segunda y última circulación tuvo lugar en abril de 2011. Junto a los datos estadísticos más significativos, que presentamos a continuación, se incluyen algunas de las declaraciones literales de los expertos consultados.

## **5. Resultados de la investigación**

### *5.1. Ventajas y riesgos de los blogs corporativos*

La principal ventaja de un blog corporativo, según el 75% de los encuestados, es la posibilidad de recibir *feedback* de los clientes, es decir, su capacidad para fomentar la interactividad. En segundo lugar, el 66,6% apuesta por su potencial para construir comunidad y lograr retroalimentación sobre un producto o servicio (58,3%). El 50% destaca sus ventajas a la hora de mejorar la posición de la organización en los buscadores y el 41,6% las posibilidades para la gestión del conocimiento. Un 33,3% seleccionó como virtud la vocación de liderazgo; que constituye otra manera de publicar contenidos e ideas; una manera de hacer llegar información rápida a los clientes y que favorece la fluidez de las relaciones con los medios de comunicación. Por último, el 25% destacó su fortaleza en la gestión de la

comunicación de crisis y el 8,3% el incremento de ventas y el reclutamiento de personal.

Respecto a las dificultades o limitaciones para incorporar esta herramienta a las empresas, el desconocimiento y el miedo hacia las nuevas tecnologías son las más citadas (33%). El 25% cree que uno de los retos a los que se enfrentan las organizaciones es el cambio cultural que supone la introducción de elementos interactivos y la apertura hacia la sociedad. Estos nuevos valores aún tienen que implantarse en unas empresas que se mueven muy despacio y con prudencia. Otros argumentos utilizados son la escasez de recursos dedicados a la gestión de los contenidos (8%), la falta de participación, de compromiso o de implicación de todos los departamentos de la empresa (16%) y los fallos organizativos para que el blog se actualice con la frecuencia adecuada (16%). “Debe definirse claramente quién o quiénes van a encargarse de dinamizarlo y administrarlo e igualmente marcar unos objetivos y un calendario de actualizaciones”, explica el encuestado número 12. Por último, la autocensura (8%) y el temor a las críticas (8%), también son un freno para la implantación de los blogs corporativos.

El 33% de los encuestados cree que el mayor riesgo del blog consiste en una mala gestión de la conversación. Aunque la falta de transparencia es citada por el 25% como un posible efecto negativo, el mismo porcentaje afirma que, aplicando la moderación de los comentarios y sabiendo reaccionar, la empresa saldrá reforzada si pone en marcha principios básicos de prudencia y ética. Poner en marcha este canal y luego no saber qué hacer con él es, según el experto 10, un problema para algunas empresas. Equivocarse en el enfoque o convertirlo en una herramienta de propaganda lineal (8,3%) también puede resultar un problema. Durante la investigación, ninguno de los expertos comenta experiencias negativas y todos se muestran firmes partidarios de utilizar el blog, siempre y cuando se haya concebido su uso en el marco de un plan de comunicación global, se tengan claros los objetivos y se establezca un protocolo de actuación ante las críticas y comentarios negativos.

En cuanto a las causas de la supuesta baja credibilidad de esta herramienta, el 41% señala que la actitud y el lenguaje son fundamentales a la hora de ganarse la confianza de los usuarios. “Los blogs corporativos deben demostrar que están escritos por personas como los internautas, que viven experiencias como las de los internautas y que enfocan los temas de interés de los internautas”, afirma el experto 2.

La transparencia y la participación son la clave para el 25%, mientras que el 16% cree que la información veraz y de valor son el pilar de la credibilidad. En el mismo sentido, el encuestado 12 considera fundamental saber construir comunidad, comentar lo bueno y lo menos bueno cuando surja, no borrar los comentarios negativos, potenciar el lado humano haciendo que la gente no hable con un logotipo sino con una persona que siempre esté al otro lado y que conteste a todo. Es decir, poner en marcha los principios de la bidireccionalidad.

Utilizar la bitácora como un altavoz para lanzar al exterior de forma anónima la información que se genera dentro de la empresa no es una buena idea. A modo de resumen, el experto 8 propone ser transparentes y sinceros, no censurar los comentarios, aceptar los errores que se han cometido, tener una postura humilde, asumir un compromiso con los usuarios y tener en cuenta siempre el feedback recibido.

### *5.2. Gestión de los blogs en las empresas españolas*

En relación al incremento del número de blogs corporativos en pleno auge de las redes sociales (Fundación Banesto, 2011; Fundación Orange, 2011), el 37,5% de los participantes explica estos datos argumentando que España se ha incorporado con retraso a la comunicación corporativa online, mientras que un porcentaje idéntico considera que muchas empresas –que habían adoptado previamente las redes sociales en su estrategia– han descubierto las ventajas del blog como ‘contenedor’. En este sentido, el sujeto número 11 afirma que el blog “está siendo usado como ‘campamento base’ para cualquier estrategia de social media marketing. Desde allí se distribuye ese contenido por diversos canales: Twitter, Facebook, Rss, social news, etc.”, asegura.

Por otra parte, el 58% de los expertos cree que el departamento de comunicación debe ser el encargado de gestionar, o al menos coordinar, la comunicación a través del blog corporativo. Dentro de este grupo, algunos encuestados son reacios a contar con empresas externas, como es el caso del encuestado número 1, quien afirma que “dejar el mensaje de marca de una empresa en manos de una persona ajena es un riesgo que no hay que correr”.

Otros creen, sin embargo, que no debería haber inconveniente en externalizar el servicio cuando se garantice la construcción de una identidad digital sólida. “Siempre que esa persona ajena a la empresa esté alineada con los valores de la compañía no hay nada de perjudicial, nos gusta pensar que es una circunstancia que puede enriquecer”, afirma el encuestado 3.

El 33% señala que la responsabilidad de la bitácora corporativa dependerá de la temática. “El blog es un tipo de herramienta a la que una compañía puede recurrir en una gran variedad de casos. Puede estar indicado para la promoción de un producto, una actividad solidaria, una marca personal (posicionamiento de directivos), etc. En cada caso, el departamento responsable puede ser uno distinto”, explica el experto número 2. Por último, uno de los encuestados se mostró partidario de que la gestión del blog recaiga directamente en el CEO de la empresa.

En cuanto a la necesidad de actualizar con frecuencia los contenidos, el 25% de los encuestados advierte que, en general, los blogs corporativos no necesitan la misma frecuencia de actualización que los personales y que, por lo tanto, lo importante es mantener cierta regularidad y, dependiendo de cada organización, incorporar nuevos contenidos cuando haya algo que decir.

Sin embargo, el mismo porcentaje señala que no existe una conciencia real de la importancia de la actualización de cara a lograr una gestión correcta de este canal y al cumplimiento de unos objetivos previamente marcados. El encuestado 7 comenta que “mantener un blog exige un compromiso de actualización, y si bien hay empresas que entienden que deben disponer de un blog o una web 2.0, la mayoría no son conscientes del necesario flujo de contenido para que sus estrategias en social media tengan éxito”.

Por otra parte, el 12,5% apunta a una falta de recursos por parte de las empresas que ponen en marcha un blog y no calculan el coste de tiempo que requiere su desarrollo. Esta falta de previsión en ocasiones se traduce en una baja actualización de los contenidos.

Existe división de opiniones respecto a la importancia de establecer sistemas de medición de la eficacia de esta herramienta. El 58% de los encuestados son fervientes partidarios de aplicar métricas, a pesar de la falta de consenso que existe sobre cómo emplearlas. Según el encuestado número 1 “una empresa tiene que conseguir retorno de todo lo que hace, si no, no tiene razón de ser. En cada acción de comunicación hay que fijar unos objetivos y definir unos KPIs (*Key Performance Indicators*) para medir el retorno”.

El experto número 10 va aún más allá al afirmar rotundamente que “si no puedes medirlo, no lo hagas”. En su opinión, “tras esta primera fase eufórica de las herramientas 2.0. hay un asentamiento y conviene empezar a medir si realmente lo que estamos haciendo aporta valor a la empresa”. El número 11 rechaza que exista un debate en torno a esta cuestión y se muestra partidario de buscar indicadores que permitan medir el trabajo: visitas, comentarios, *likes* en Facebook Connect, suscripciones al feed del blog, links en blogs, RT de post, etc, “son indicadores que en cierta medida nos indican vitalidad y viralidad de nuestros mensajes por un lado y el *feedback* de nuestros targets”, asegura.

Tan solo uno de los expertos se muestra reacio a valorar la eficacia del blog en función de una serie de parámetros que no siempre son relevantes o, al menos, pone condiciones a esta medición. En su opinión, el coste de calcular la eficacia es más caro que desarrollar y difundir esta herramienta por lo que, a su juicio, resulta absurdo empeñarse en los constantes análisis. Por otra parte, el 25% considera positiva la medición, pero recuerda que no debe centrarse únicamente en la monetarización del retorno de la inversión. “Hay que monitorizar todas las acciones en medios sociales, aunque la valoración no debe ceñirse a ROI, también se debe contemplar el branding, la visibilidad y la reputación corporativa”, explica el número 6.

### *5.3. Desarrollo de la capacidad interactiva y dialógica de los blogs por parte de las empresas españolas.*

A pesar de que el 75% de los encuestados considera que la principal ventaja de un blog corporativo es la posibilidad que ofrece de dialogar con los *stakeholders*, estudios previos han demostrado la ausencia de una verdadera conversación. Ante esta cuestión, el 37,5% señala que las empresas españolas todavía no han incorporado la cultura del diálogo, más propia del mundo anglosajón. En esta misma línea, el experto número 11 cree que las organizaciones quieren mantener el control del mensaje y siguen utilizando el blog de la misma forma que su web corporativa. “Muchas de ellas moderan los comentarios y publican solo los positivos. El buen uso del blog como herramienta de comunicación bidireccional pasa por un cambio de la cultura organizacional”, explica.

Por otra parte, el 25% apunta hacia el desconocimiento del entorno Web 2.0 y sus reglas. Por ejemplo, el encuestado 7 afirma que “hay multitud de empresas que, si bien quieren o disponen de un activo web para publicar contenido y permitir comentarios, realmente no entienden la esencia de la Web 2.0 y no le dan el valor suficiente a las respuestas de los usuarios”. Además, el 12,5% considera que la conversación se ha trasladado a las redes sociales o que lo importante es el contenido de la respuesta, no el número de veces que se interactúe.

Respecto a la necesidad de responder a las críticas, señalan de forma unánime que el procedimiento debe comenzar con el análisis del comentario negativo. A continuación, se procederá a valorar la importancia y la credibilidad de la fuente, establecer el contacto, dialogar y, por último, plantear soluciones. Algunos autores son partidarios de apartar cualquier tipo de polémica del blog, para evitar el conflicto que en ocasiones puede generarse. “Ante un comentario negativo lo primero que hay que hacer es responder públicamente y llevar el diálogo del entorno público al privado”, afirma el encuestado número 11, mientras que el 12 es partidario de la transparencia: “A veces el mero hecho de ser transparentes, reconocer nuestros errores y expresar nuestra voluntad de subsanarlos es percibido de

forma tan positiva por nuestro público que mejoramos nuestra identidad corporativa y el error pasa a un segundo plano y pierde relevancia. Eso sí, debemos cumplir lo prometido”.

En el caso de que el autor de la crítica sea una persona influyente en el ámbito de la blogosfera, “debería actuar inmediatamente el departamento de atención al cliente, el de comunicación, marketing, o el que le corresponda para dar una solución a ese problema. El comentario negativo no se puede borrar, siempre y cuando no haya insultos”, explica el sujeto número 10. Si se comprueba que la organización es la responsable de cualquier error, conviene “hacer todo lo posible para subsanarlo y recompensar a las personas afectadas. Además, esta acción habría que incluirla dentro de la estrategia en redes sociales de la empresa para hacerla pública y demostrar humildad y respeto absoluto por los usuarios”, asegura el encuestado 8.

#### *5.4. Papel e importancia de los blogs en la estrategia de relaciones públicas de las empresas españolas.*

Un grupo mayoritario de expertos (41,6%) considera que los blogs corporativos son una herramienta más de la comunicación organizacional, que responde a un tipo de necesidades y facilita el contacto con los diferentes *stakeholders*. Una vez definida la estrategia comunicativa, la organización debe determinar qué tipo de blog corporativo quiere tener: “interno, para gestión del conocimiento, externo para comunicarnos con los clientes o con los medios”, afirma el encuestado número 10. En cualquier caso, esta herramienta debe encajar, tanto con el resto de los nuevos medios como con los tradicionales.

Un segundo grupo, sin embargo, (33,3%) define a los blogs como el “corazón de la identidad digital” o “el campamento base” desde el cual construir toda la comunicación online. El sujeto número 11 propone que sea “el lugar en donde se encuentren todas las noticias del día a día de la compañía y su visión sobre el mercado y su sector”.

Tan solo uno de los doce participantes en el Delphi considera que los blogs están en desuso y lo argumenta diciendo que “están reñidos con lo que nos

interesa leer”. Aunque a su juicio no son imprescindibles, sí destaca su capacidad para comunicarse con mayor amplitud y reflexión.

Para luchar contra el recelo de los empresarios hacia esta herramienta comunicativa, el 50% de los expertos apuesta por la formación. Si los directivos españoles no saben qué papel puede desempeñar una bitácora en la comunicación de su empresa, difícilmente decidirán incorporarla. El 37,5% es partidario de la ‘evangelización’, es decir, de explicar las bondades de esta herramienta dando a conocer casos reales para acabar con el escepticismo y recelo que todavía existe. Mostrar una medición de los resultados que se pueden conseguir es otra de las propuestas (12%), a la que se une la de transformar la cultura corporativa, es otra de las vías propuestas. Por último, uno de los encuestados no está convencido de que el problema tenga que ver con el desconocimiento o el miedo. En opinión del número 3, se trata de una cuestión de prioridades: “al final los directivos viven bajo la presión del día a día y de los resultados y, probablemente, no vean todavía a los blogs como una prioridad”, afirma.

#### *5.5. Perspectivas de futuro del blog ante la rápida penetración de las redes sociales en las empresas.*

De forma unánime, los expertos opinan que los blogs no van a desaparecer de la estrategia de comunicación empresarial porque ofrecen unas ventajas que no se encuentran en las redes sociales. Aunque el 33% reconoce que han perdido la fuerza y la influencia que le otorgó el hecho de ser un canal pionero en la Web 2.0., lo cierto es que se están adaptando al nuevo ecosistema y continúan cumpliendo su papel como excelentes generadores de contenidos. En este sentido, el experto número 7 asegura que, aunque es cierto que la conversación se está trasladando a las redes sociales, los blogs siguen siendo una parte fundamental de la comunicación en los medios sociales.

“De la posición dominante que tenían hace años cuando empezó esta explosión, hemos pasado a una situación en la que tienen que competir con medios que requieren menor esfuerzo. Los que van a quedar son los blogs que verdaderamente aporten información y que complementen al resto de las

herramientas”, afirma el encuestado 10, mientras el número 11 recuerda que las nuevas herramientas acabarán con la fragmentación de la conversación que hay en la actualidad y permitirán unir los comentarios que se escriben en las distintas plataformas. A su juicio, en las bitácoras “está el contenido que luego distribuimos en redes sociales”.

La experiencia está demostrando que, si bien las redes sociales facilitan la comunicación instantánea y bidireccional, los blogs corporativos permiten a las empresas ofrecer contenidos más extensos y, en consecuencia, dar a conocer información compleja y transmitir sus valores y su cultura (41,6%). “La utilización conjunta de varios canales mejora la llegada a la audiencia y facilita entrar en contacto con la empresa, pero los blogs permiten dar más profundidad al contenido”, afirma el encuestado número 1.

Los participantes en la investigación también destacan la permanencia en el tiempo de los *posts* gracias a la facilidad de indexación por parte de los buscadores, lo que repercute en el posicionamiento online (33%). Esta cualidad de los blogs es, sin duda, uno de los atractivos más importantes frente a las redes sociales, cuyo contenido es más efímero y difícil de recuperar. El 25% de los encuestados señala que las bitácoras son un medio más del ecosistema digital, que enriquece la estrategia online como canal complementario.

Dos expertos (16,6%) citan como ventaja la personalización y la flexibilidad en el diseño de la plataforma y, por lo tanto, su adaptación a la imagen de la empresa, frente a unas redes sociales controladas por sus propietarios. De hecho, el experto número 4 asegura que siempre existe el riesgo de que Facebook cambie sus normas e impida a la empresa continuar con el canal, con la consiguiente pérdida de los seguidores. En cierto modo, las redes obligan a las organizaciones a cumplir con unas reglas que sus creadores pueden modificar en cualquier momento, colocando a la estrategia comunicativa en una situación de debilidad. En este sentido, dos encuestados (16,6%) afirman que tener un blog facilita a la empresa controlar lo que ocurre en la comunidad sin depender de un tercero.

## 6. Conclusiones del estudio

De este estudio se desprende que, aunque las empresas españolas utilizan el blog como una herramienta más del ecosistema de medios, tras la irrupción de las redes sociales se ha convertido en el 'corazón de la identidad digital', en 'el campamento base' desde el cual construir la comunicación online.

El blog es un instrumento valioso en la construcción y el mantenimiento de las relaciones con los públicos porque ofrece una voz humana a la organización. Destaca su capacidad para tener *feedback* con los clientes, su utilidad a la hora de construir comunidades y la facilidad para mejorar la posición de la organización en los buscadores. Los expertos confirman el retraso en la incorporación de esta herramienta y señalan que muchas empresas, que habían adoptado previamente las redes sociales en su estrategia, han descubierto sus ventajas como 'contenedor'.

Las barreras que dificultan la credibilidad de los blogs corporativos dependen más de la propia empresa que de las características técnicas de la plataforma. La transparencia, la participación, la información veraz y de valor son algunos requisitos importantes para conquistar la confianza de los públicos. Por otra parte, el desconocimiento, el miedo a las nuevas tecnologías y a perder el control de la información generan un clima de desconfianza hacia los blogs dentro de las empresas españolas. Además, la incorporación de nuevos canales de comunicación, con sus elementos interactivos y su apertura a la sociedad, supone enfrentarse a un cambio en la cultura corporativa que las empresas observan con recelo. Estos nuevos valores aún tienen que implantarse en las organizaciones españolas, tradicionalmente jerárquicas y opacas, lo que supone hacer un ejercicio de humildad y transparencia.

Además, la escasez de recursos dedicados a la gestión de los contenidos, la falta de participación, de compromiso o de implicación de todos los departamentos de la empresa y los fallos organizativos para que el blog se actualice con la frecuencia adecuada dificultan el desarrollo de las bitácoras en las empresas. A esto se añade la autocensura y el temor a las críticas que también frenan la implantación de los blogs corporativos. Para luchar contra el recelo de los empresarios, los expertos apuestan por la formación y la

‘evangelización’, es decir, por explicar las bondades de esta herramienta mostrando el éxito logrado a través de casos reales.

Los expertos creen que el departamento de comunicación debe ser el encargado de gestionar o al menos de coordinar el blog corporativo, aunque un tercio se muestra partidario de encargar su gestión a un departamento u otro de la empresa en función de su temática. La externalización despierta menos adhesiones porque entienden que dejar el mensaje de la marca en manos de personas ajenas a la organización entraña cierto peligro. En cuanto a los riesgos detectados, los derivados de una mala gestión de la conversación y de la falta de transparencia son los más habituales.

Pese a que algunos autores han vaticinado la muerte del blog corporativo como consecuencia del empuje de las redes sociales, los expertos afirman que no va a desaparecer de la estrategia de comunicación empresarial porque ofrece ventajas de las que carecen otras plataformas. Aunque ha perdido la fuerza y la influencia que le concedió el hecho de ser un canal pionero en la Web 2.0., se ha sabido adaptar al nuevo ecosistema de medios digitales y cumple su papel como generador, contenedor y distribuidor de contenidos.

## **7. Limitaciones del estudio**

El carácter pionero de los *Social Media* y, en concreto de los blogs, en el marco de la comunicación corporativa dificulta el análisis del fenómeno y la realización de proyecciones de futuro. La rápida evolución de las nuevas tecnologías obliga a supervisar constantemente la validez de los resultados a través de nuevos estudios, comprobando si la aparición de herramientas más novedosas o el desarrollo de las actuales modifica el papel de las bitácoras en el marco de la estrategia de relaciones públicas dentro de las organizaciones.

Por otra parte, el hecho de limitar el estudio a dos rondas reduce la posibilidad de profundizar en los desacuerdos e incrementar el grado de consenso entre los expertos, aunque la metodología empleada ha servido para alcanzar los objetivos de investigación propuestos. De hecho, aunque la ortodoxia propone prefijar unos niveles mínimos de estabilidad para cada pregunta, una tercera ronda podría conllevar niveles de abandono poco deseables y un incremento

de la duración temporal que posiblemente hubiera afectado negativamente a la calidad de los resultados.

Además, aunque las dificultades habituales a la hora de coordinar un grupo Delphi extenso y poco manejable invitan a la prudencia, es posible que el hecho de contar con un mayor número de expertos habría proporcionado una visión más precisa del fenómeno.

## 8. Referencias

- Capriotti, P. y Moreno, A. (2007). Corporate citizenship and public relations: The importance and interactivity of social responsibility issues on corporate websites. *Public Relations Review*, 22(1), 84-91.
- Coombs, W.T. (1998). The Internet as potential equalizer: New leverage for confronting social irresponsibility. *Public Relations Review*, 24(3), 289–303.
- Dans, E. (2010). Todo va a cambiar. Tecnología y evolución: adaptarse o desaparecer. Barcelona: Ediciones Deusto.
- Dearstyne, B. W. (2005). Blogs: The new information revolution? *Information Management Journal*, 39(5), 38–44.
- Doblas Arrebola S. (2007). Usabilidad de sitios Web de hospitales universitarios españoles. Evaluación Heurística. Memorias del VI Congreso Informática en Salud 2007. La Habana: Ministerio de Informática y Comunicaciones.
- Esrock, S. L., & Leichty, G. B. (1999). Corporate World Wide Web pages: Serving the news media and other publics. *Journalism and Mass Communication Quarterly*, 76(3), 456–467.
- Esrock, S. & Leichty, G. (2000). Organization of corporate web pages: Publics and functions, *Public Relations Review*, 26(3), 327-344.
- Fieseler, C., Fleck, M., & Meckel, M. (2010). Corporate social responsibility in the blogosphere. *Journal of Business Ethics*, 91(4), 599-614.
- Fundación Banesto. (2011). *Estudio sobre el uso de las redes sociales por parte de las pymes españolas*. Recuperado el 1 de noviembre de 2011 de, <http://blog.cink.es/2011/10/26/el-498-de-las-pymes-espanolas-esta-presente-en-las-redes-sociales/>

- Fundación Orange-TIGE. (2011). *e-España. Informe anual sobre el desarrollo de la Sociedad de la Información en España*. Recuperado el 1 de noviembre de 2011 de, [http://www.informeeespana.es/docs/software-social\\_empresas2011.pdf](http://www.informeeespana.es/docs/software-social_empresas2011.pdf).
- Harp, D., & Tremayne, M. (2006). The gendered blogosphere: Examining inequality using network and feminist theory. *Journalism and Mass Communication Quarterly*, 83(2), 247–264.
- Heath, R.L. (1998). New communication technologies: An issues management point of view. *Public Relations Review*, 24, 273–288.
- Herranz, J.M. y Cabezuelo, F. (2008) Los blogs como herramienta para la transparencia y resolución de conflictos en las organizaciones sociales. *Asociación Española de Investigación de la Comunicación (AEIC)*, Santiago de Compostela.
- Huertas, A y Xifra, J. (2007). *Blogging PR: Análisis de contenido de los blogs de relaciones públicas*. Actas del III Congreso Internacional de Investigación en Relaciones Públicas. AIRP.
- Johnson, M.A. (1997). Public relations and technology: Practitioner perspectives. *Journal of Public Relations Research*, 9(3), 213–236.
- Johnson, T. J., & Kaye, B. K. (2004). Wag the blog: How reliance on traditional media and the Internet influence credibility perceptions of weblogs among blog users. *Journalism and Mass Communication Quarterly*, 81(3), 622–642.
- Kang, S., & Norton, H.E. (2006). Colleges and universities' use of the World Wide Web: A public relations tool for the digital age. *Public Relations Review*, 32(4), 426-428.
- Kelleher, T. & Miller, B.M. (2006). Organizational Blogs and the Human Voice: Relational Strategies and Relational Outcomes, *Journal of Computer-Mediated Communication*, 11(2), 395-414.
- Kent, M. (2008). Critical analysis of blogging in public relations. *Public Relations Review*, 34 (1), 32-40.
- Kent, M. & Taylor, M. (1998). Building dialogic relationships through the world wide web. *Public Relations Review*, 24(3), 321-334.

- Kent, M.; Taylor, M. & White, W. (2003). The relationship between web site design and organization responsiveness to stakeholders, *Public Relations Review*, 29(2), 63-77.
- Kitchen, P.J. & Panopoulos, A. (2010). Online public relations: The adoption process and innovation challenge, a Greek example. *Public Relations Review*, 36 (3), 222-229.
- Larrañaga, J. y Tato, I. (2007). Aspectos comunicativos y análisis socioeconómicos de los blogs corporativos en las estrategias de comunicación. Aplicación a la industria farmacéutica. *FISEC-Estrategias - Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora* Año III, Número 8, Vv, pp.43-76
- Levine, R, Locke C, Searls D. y Weinberger, D. (2000). *The Cluetrain Manifesto: The End of Business as Usual*. Cambridge, MA: Perseus Publishing. (ed, cast.: *El Manifiesto Cluetrain. El ocaso de la empresa convencional*. Barcelona: Deusto, 2008).
- Macnamara, J. (2010). Emergent media and public communication practices: The 21st century media (r)evolution and its implications for practitioners and society. New York: Peter Lang.
- Marken, G.A. (2006/2007). Blogosphere or blog with fear. *Public Relations Quarterly*, 51(4), 33–35.
- McAllister-Spooner, S.M. (2008). User perceptions of dialogic public relations tactics via the Internet. *Public Relations Journal*, 2(1), 1-18.
- McAllister-Spooner, S.M. (2009). Fulfilling the dialogic promise: A ten-year reflective survey on dialogic Internet principles. *Public Relations Review*, 35(3), 320-322.
- McAllister-Spooner, S. (2010). Whose site is it anyway? Expectations of college Websites. *Public Relations Journal*, 4(2). Recuperado el 11 de noviembre de 2010 de, <http://www.prsa.org>.
- McAllister-Spooner, S. M., & Kent, M. L. (2009). Dialogic public relations and resource dependency: New Jersey community colleges as models for Web site effectiveness. *Atlantic Journal of Communication*, 18(2).
- McAllister-Spooner, S. M., & Taylor, M. (2007). Community college Web sites as tools for fostering dialogue. *Public Relations Review*, 33(2), 230–232.

- Messner, M. (2005). Open gates everywhere: How Weblogs open new opportunities for public relations practitioners. En M.L. Watson (Ed.), *Eighth international public relations research conference proceedings: The impact of pr in creating a more ethical world: Why can't we all get along?* (pp. 309–320). Miami: Institute for Public Relations.
- Middleberg, D. (2001). *Las relaciones públicas en un mundo interconectado*. Estrategias de comunicación para triunfar en el espacio digital. Bilbao: Deusto.
- Noguera, J.M. (2008) Blogs y Medios. Las claves de una relación de interés Mutuo. Libros En Red.
- Park, H., & Reber, B.M. (2008). Relationship building and the use of Web sites: How Fortune 500 corporations use their Web sites to build relationships. *Public Relations Review*, 34, 409-411.
- Perry, D. C., Taylor, M., & Doerfel, M. L. (2003). Internet-based communication in crisis management. *Management Communication Quarterly*, 17(2), 206–232.
- Porter, L. V. & Sallot, L.M. (2005). Web power: A survey of practitioners' worldwide web use and their perception of its effects on their decision-making power. *Public Relations Review*, 31, 111-119.
- Porter, L., Sweetser, K. & Chung, D. (2009). The blogosphere and public relations: Exploring practitioner's roles and blog use. *Journal of Communication*, 13(3), 250–267.
- Porter, L.V., Trammell, K.D.S., Chung, D. & Kim, E. (2007). Blog power: Examining the effects of practitioner blog use on power in public relations. *Public Relations Review*, 33, 92–95.
- Reber, B. H. & Kim, J. K. (2006). How activist groups use Web sites in media relations: Evaluating online press rooms. *Journal of Public Relations Research*, 18(4), 313–333.
- Rojas, O., Alonso, J., Orihuela, J. L., Antúnez, J. L., y Varela, J. (2005). *Blogs. La Conversación en Internet que está revolucionando medios, empresas y a ciudadanos*. Madrid: ESIC Editorial.
- Rybalko, S. & Seltzer, T. (2010). Dialogic communication in 140 characters or less: How Fortune 500 companies engage stakeholders using Twitter.

- Public Relations Review*, 36(4), 336-341. doi: 10.1016/j.pubrev.2010.08.004.
- Saulny, S. (31 de marzo de 2006).:-) !!!!!):- !!!!! (-: What's All This? Admission Angst. *New York Times online edition* [www.nytimes.com/](http://www.nytimes.com/)
- Secko, D. (2005). The power of the blog. *The Scientist*, 19(15), 37f. Recuperado el 12 de enero de 2011 de, <http://www.thescientist.com/article/display/15665>
- Seltzer, T., & Mitrook, M. A. (2007). The dialogic potential of weblogs in relationship building. *Public Relations Review*, 33, 227-229.
- Smith, B.G. (2010). Socially distributing public relations: Twitter, Haiti, and interactivity in social media. *Public Relations Review*, 36(4), 329-335.
- Sweetser, K. D. & Metzgar, E. (2007). Communicating during crisis: Use of blogs as a relationship management tool. *Public Relations Review*, 33(3), 340-342.
- Sweetser, K. D., Porter, L. V., Chung, D. S. & Kim, E. (2008). Credibility and the use of blogs among professional in the communication industry. *Journalism and Mass Communication Quarterly*, 85(1), 169–185.
- Taylor, M. & Kent, M.L. (2004). Congressional Web sites and their potential for public dialogues. *Atlantic Journal of Communication*, 12(2), 59-76.
- Taylor, M. & Kent, M.L. (2010). Anticipatory socialization in the use of social media in public relations: A content analysis of PRSA's Public Relations Tactics. *Public Relations Review*, 36(3), 207-214.
- Taylor, M. & Perry, D.C. (2005). The diffusion of traditional and new media tactics in crisis communication. *Public Relations Review*, 31, 209–217.
- Taylor, M., Kent, M.L. & White, W.J. (2001). How activist organizations are using the Internet to build relationships. *Public Relations Review*, 27(3), 263–284.
- Trammell, K. (2006). Blog offensive: An exploratory analysis of attacks published on campaign blog posts from a political public relations perspective. *Public Relations Review*, 32(4), 402-406.
- Villanueva, J., Aced, C. y Armelini, G. (2007). *Blogs corporativos: una opción, no una obligación*. Madrid: E-Business Center PriceWaterCooper & IESE Business School. Disponible en: <http://www.ebcenter.org>.

Wright, D. K. & Hinson, M. D. (2008). How blogs and social media are changing public relations and the way it is practiced. *Public Relations Journal*, 2(2), 1-21.

Para citar este artículo

Navarro Ruiz, Cristina (15-12-2011). LOS BLOGS CORPORATIVOS EN LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS. USO Y PAPEL QUE DESEMPEÑAN EN LA ESTRATEGIA COMUNICATIVA ANTE LA IRRUPCIÓN DE LAS REDES SOCIALES.

REDMARKA - CIECID - Unidad de Investigación en Marketing Aplicado-Universidad de A Coruña

Año IV, Número 7, V3, pp.83-109

ISSN 1852-2300

URL del Documento: [cienciared.com.ar/ra/doc.php?n=1604](http://cienciared.com.ar/ra/doc.php?n=1604)

URL de la Revista: [cienciared.com.ar/ra/revista.php?wid=39](http://cienciared.com.ar/ra/revista.php?wid=39)