

sumario

"Ley Sinde":
balas de fogueo

pág. 1

El **museo del siglo XXI:**
el mapa es el tesoro

pág. 2

Hollywood ante los nuevos
modelos de negocio **en el**
entorno digital

pág. 4

Las **universidades** también
hacen **branding**

pág. 6

Tablas: La profesión
periodística en 2010

pág. 8



Universidad
de Navarra

PERSPECTIVAS
DEL MUNDO DE LA COMUNICACIÓN

Consejo de Redacción: José Luis Orihuela,
Miguel Ángel Jimeno.

Coordinación editorial: José Antonio Pérez
Aguirre.

Editora: Sira Hernández.

Pública: Facultad de Comunicación, Universi-
dad de Navarra. Campus universitario 31080
Pamplona, España.

Tel.: 948 42 56 17

Fax: 948 42 56 64

www.unav.es/fcom/perspectivas

e-mail: perspectivas@unav.es

Imprime: Gráficas Egúzkiza.

Depósito Legal: NA.3267/00

ISSN: 1577-1997

Copyright © Facultad de Comunicación. Universi-
dad de Navarra. Prohibida la reproducción total
o parcial, sin el permiso escrito de la redacción.
La distribución de esta publicación es un servicio
exclusivo a los antiguos alumnos de la Facultad y
pretende comentar hechos relevantes de la actua-
lidad del mundo de la comunicación.

FCOM
profesionales

www.unav.es/fcom/perspectivas

"Ley Sinde": balas de fogueo

LA IRRUPCIÓN DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS HA CONVULSIONADO EL MUNDO DE LOS DERECHOS DE AUTOR. LAS ACTUALES REDES DE COMUNICACIÓN, UNIVERSALES, INTERACTIVAS Y ACCESIBLES DESDE CUALQUIER PUNTO DEL PLANETA Y EN CUALQUIER MOMENTO, HAN HECHO INEFICAZ UN SISTEMA –EL DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL– QUE FUNCIONABA DESDE HACÍA MÁS DE 200 AÑOS. AHORA BIEN, SIN PROTECCIÓN, ES IMPOSIBLE EVITAR QUE UNA OBRA NO SEA COPIADA, TRANSFORMADA, DISTRIBUIDA O COMUNICADA AL MARGEN DE LA VOLUNTAD DEL AUTOR, O, CASI PEOR AÚN, AL MARGEN DE SU JUSTA RETRIBUCIÓN. PERO, AL DECIR "PROTECCIÓN" ¿HABLAMOS DE LEY O DE SOFTWARE ANTIPIRATA? ¿O DE LAS DOS COSAS A LA VEZ? ES AQUÍ DONDE SE MUEVEN TANTO LA LLAMADA "LEY SINDE" COMO SUS CRÍTICAS.

La Ley de "Propiedad Intelectual" española hizo en 2006 una interpretación ridícula del derecho de copia privada reconocido por la Directiva europea de propiedad intelectual (la 2001/29/CE) al señalar que sólo se podría copiar una vez nuestro propio DVD o CD original, comprado previamente (y falta por añadir: en un local autorizado y sellado por la Comisión de Propiedad Intelectual). Se completaba la medida con la exigencia del canon digital en cada DVD o CD grabable. Los usuarios lo comprendieron muy rápido: puesto que "pre-pagaban" al autor copiarían obras en el lugar donde su acceso es más fácil: Internet.

La facilidad de acceso y de difusión de la Red también las han tenido en cuenta, desde hace muchos años, los distribuidores y las sociedades de gestión de derechos de autor. Su opción ha consistido en adoptar una estrategia de doble anclaje: resistir con el modelo antiguo de canales de cobro de derechos –sumando a la ley los parches necesarios– y, mientras, mutar hacia otras formas de gestión económica de las obras: plataformas exclusivas de catálogos de autores, de productoras y de obras, con sistemas de acceso-distribución *online* de pago o subvencionadas con publicidad, con versatilidad adaptada a las nuevas formas operables en la Red. Ahí están *Spotify* en música (donde las empresas discográficas dan acceso a los discos de sus autores) o *iTunes* en música, cine y televisión; pero también el *iPlayer BBC*, como modelo

de adaptación a Internet de una televisión pública que hace respetar el pago de tasas por televisión, o la transformación de la SGAE hacia otro negocio de distribución digital, la LCD –*La Central Digital*, que juega con la ventaja de tener la "cartera" de un gran número de autores y obras hispanoamericanos y que ya negocia con *Spotify* e *iTunes*. Pero todos saben que el problema no es de resistencia sino del *timing* de la transición del negocio hacia Internet. En esas estamos.

Por lo tanto, desmitifiquemos la Disposición Final Segunda de la Ley de "Economía Sostenible", más conocida como "Ley Sinde", aprobada en febrero de 2011. Dicha ley es un parche legal que emula la "Ley de los tres avisos", como llaman los franceses a su "Ley de Creación e Internet" de 2009. Lo que ocurre es que en Francia, año y medio después, uno de cada dos usuarios de Internet sigue descargando música y películas sin pagar.

¿Por qué entonces se ha decidido aprobar unas medidas –con Comisión de Propiedad Intelectual incluida– que ya se han demostrado ineficaces? Es muy probable que para obtener dos beneficios: el primero, crear en la mayoría de la población la sensación de que el pirateo se está controlando; y el segundo, hacer creer a las *majors* estadounidenses que se están adoptando medidas de freno.

Balas de fogueo. Internet sigue ahí.

El museo del siglo XXI: el mapa es el tesoro

ENTENDER LA SITUACIÓN ACTUAL DEL ARTE PUEDE SER UNA TAREA DIFÍCIL SI NO SE TIENE EN CUENTA EL GRAN AUJE Y DINAMISMO QUE HA RODEADO AL ARTE DURANTE EL SIGLO XX, PROTAGONIZADO SOBRE TODO POR EL IMPORTANTE CAMBIO QUE HAN VIVIDO LOS MUSEOS. CON MOTIVO DE LA CREACIÓN DEL MUSEO DE ARTE CONTEMPORÁNEO DE LA UNIVERSIDAD DE NAVARRA, SU DIRECTOR, MIGUEL LÓPEZ REMIRO, ANALIZA PARA PERSPECTIVAS LA EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE MUSEO Y SU MISIÓN COMO INSTITUCIÓN.

Durante el último siglo, se ha producido un desplazamiento hacia un modelo de museo dinámico en el cual la creación de lecturas sobre el arte traspasa la exposición estática de una colección. Junto a esta transformación, también ha tenido lugar una consolidación de otras formas de exposición artística a través de galerías, ferias y bienales. Además, el interés por este campo se ha democratizado también en la propiedad, y hoy en día la colección privada es un concepto popular. En definitiva, como se verá a continuación, la popularización del arte, que en la actualidad invade la esfera pública y forma parte de nuestro entorno cotidiano, ha ido de la mano de la evolución del museo como institución.

De guardianes de tesoros a instituciones dinámicas y apelativas

Se puede decir, en primer lugar, que el museo, como institución, es joven. Los ideales de la Revolución Francesa trajeron consigo el movimiento por la democratización en el disfrute contemplativo del arte. Así, el Louvre (antiguo Palacio residencial de reyes y emperadores) fue destinado por decreto en el año 1791 a funciones artísticas, concentrándose en él un año después las colecciones de la corona. El Museo del Prado, por su parte, no se llegó a inaugurar como pinacoteca por Fernando VII hasta 1819, y otro de los más importantes museos de Europa, el Kunsthistorisches de Viena, nace en 1891 como lugar para albergar las colecciones reunidas por los Habsburgo durante varios siglos.

El modelo de museo ha cambiado de forma notable —también en el caso de los ejemplos menciona-

dos—: hoy en día son instituciones caracterizadas por un gran dinamismo, que ofrecen incluso diálogos con artistas contemporáneos sobre sus propias colecciones. Sirva como botón de muestra la exposición que realizó el Museo del Prado hace unos años con obras de la serie de Thomas Struth "Making Time" (obra designada por la aclamada crítica de arte de *The New York Times*, Roberta Smith, como uno de los fenómenos artísticos de la década). El Museo instaló algunas fotografías de esta serie, que recoge retratos de gente viendo obras de arte, de forma intercalada por las galerías del Museo, que lograron un juego irónico de gran belleza tanto con las obras allí expuestas como con el concepto de tipología de espectador.

En consecuencia, el museo ha pasado de un modelo estático y de muestra de tesoros a un modelo de interpelación al espectador. Manet, considerado como fundador de la modernidad, dijo en 1867, año en el que dan comienzo las exposiciones fuera de los salones artísticos, que cualquier exposición es un terreno de lucha. Los Salones Académicos y las Exposiciones Internacionales vinieron a desempeñar un papel muy importante a partir de mitad del siglo XIX, estableciendo una alternativa a los museos nacionales. Sin embargo, aquellas formas de exposición seguían teniendo un carácter rígido, bien por su academicismo, bien por los intereses propios de "show" nacional de las Exposiciones Internacionales bajo el fin de presentar un universo de comercio, intercambio y paz.

La modernidad en cómo exponer el arte comienza probablemente, como ha señalado Bruce Altshuler en

su libro *Salon to Biennial*, con el "Salon des Refusés", que tuvo lugar en 1863 y en el cual expuso el propio Manet junto a otros artistas de la talla de Whistler. Rechazados por la Academia, y en un primer momento ridiculizados, los Refusés se ganaron el reconocimiento de la crítica. El Salon des Refusés —patrocinado por el Emperador Napoleón III— inauguró un tipo de exposición oficial que iba más allá de la pura celebración cultural y académica, convirtiéndose en un espacio en el que poder ver obra experimental. La exposición se convertía así en un terreno de lucha, entendiéndola como una defensa de un espacio de intercambio en contraposición al espacio más bien pasivo del museo a modo de tesoro. El museo pasaba a ser un lugar en el que encontrar un mapa, más que un tesoro. Lo importante del museo (o de la exposición en general) era la parte de acción y de búsqueda que el espectador tenía que emprender.

En busca del origen

Señala Fernando Inciarte en su texto "La situación actual del arte" cómo la línea dominante que sigue el arte de nuestro tiempo es la de la simplicidad, tanto en las artes espaciales como en la música o la pintura, caracterizándose esta simplicidad por el desprendimiento de todo lo innecesario para volver al origen. Esta búsqueda de lo genuino que caracteriza al arte de nuestros días se extiende de forma transversal por todo lo relacionado con él, llegando de manera directa a incidir en el campo de los museos y contribuyendo al auge tan importante de que goza en el presente la exhibición del arte.

El panorama actual de los museos, que nace de aquella idea de la ex-



Varias personas contemplan algunas obras de la exposición "Expresarte" instalada en el hall del Edificio de Ciencias Sociales de la Universidad de Navarra.

posición como espacio en el que presentar un conjunto de objetos, de documentos, de obras, ha evolucionado hacia un espacio en el cual el propio museo participa como agente en la lucha por encontrar la simplicidad, o mejor dicho, lo genuino o el origen del arte.

Los museos se han centrado durante todo el siglo XX en establecer una identidad propia y en proponerse no solamente como espacios expositivos, sino como *ethos* expositivos: lugares en los cuales se presenta la obra de arte contextualizada y en diálogo. Los museos intentan buscar la esencia del arte y difundirla a través de exposiciones y actividades, con visiones sobre sus colecciones, con programas interpretativos, realizando un movimiento de crítica sobre el mismo arte y preguntando de forma constante qué es y qué podemos decir de él. Un gran ejemplo de esta estrategia es el centro suizo Schaulager, que ha llevado esta cuestión a un extremo desconocido hasta el momento, inaugurando un museo como una mezcla de almacén y espacio de contemplación, en el que todos los objetos están en permanente estado de exposición.

Un lugar de encuentro

El museo actual se caracteriza por la búsqueda de nuevas vías de exploración y por realizar una apuesta por la generación de conocimiento mediante la propuesta de enfoques multiplicadores en la comprensión del arte. Estamos en la era del *Slow museum*, un museo que apuesta por un tiempo de interacción entre obra y espectador, que es respetuoso con la práctica artística y que no impone una visión canónica, sino que presenta un campo de juego, un lugar de encuentro, un *ágora*. En este sentido, el empleo de la filosofía 2.0 encaja perfectamente en la propia revisión del concepto de museo.

Hoy en día, el museo no es algo estático, sino un mecanismo de interacción. En él se reflexiona sobre ideas, sobre símbolos, sobre diálogos entre distintas corrientes, y esta tarea se realiza no de una forma aislada, sino de modo participativo y abierto. Los museos deben de ser centros motor, centros tractores y dinamizadores del conocimiento. Todo arte tiene una finalidad pública. El arte es hacer –dice Duchamp– y la exposición radica en analizar y presentar. Los museos, galerías y

centros de arte se dedican a canalizar un mensaje. El Museo de Arte Contemporáneo de la Universidad de Navarra nace en este contexto museístico y su misión consistirá en fomentar y desarrollar el juicio crítico de los visitantes a través de la creación de una narrativa artística heterogénea, dinámica y contemporánea.

Mark Rothko defendió como única definición del arte el siguiente concepto: "El arte es una anécdota del espíritu". Los museos se deben centrar en facilitar que la experiencia se convierta en otra "anécdota" sobre la que cimentar la formación del juicio estético personal; es la búsqueda (el mapa) lo que importa. En realidad, el mapa es el tesoro.

mlopezremiro@unav.es

REFERENCIAS:

ALTSHULER, B., *Salon to Biennial*, Phaidon, Londres y Nueva York, 2008.

INCIARTE, F., "La situación actual del arte", *Breve teoría de la España moderna*, Eunsa, Pamplona, 2001.

Hollywood ante los nuevos modelos de negocio en el entorno digital

LA HISTORIA DE HOLLYWOOD HA CORRIDO PAREJA A LA EVOLUCIÓN TECNOLÓGICA. CABRÍA AFIRMAR QUE CADA HITO INNOVADOR (TELEVISIÓN, VÍDEO, DVD) SIGNIFICÓ EN SU MOMENTO UNA CRISIS DE CRECIMIENTO, GRACIAS A LA CUAL LA MECA DEL CINE SALIÓ FORTALECIDA. SIN EMBARGO, LA ÚLTIMA DÉCADA HA TRAÍDO CONSIGO CAMBIOS MUCHO MÁS PROFUNDOS Y VERTIGINOSOS. TANTO LA REVOLUCIÓN DIGITAL COMO LA GLOBALIZACIÓN ESTÁN TRANSFORMANDO LA INDUSTRIA DEL ENTRETENIMIENTO HASTA EXTREMOS INIMAGINABLES. LA POPULARIZACIÓN DE INTERNET Y EL ÉXITO DE LOS NUEVOS DISPOSITIVOS DIGITALES HAN OBLIGADO A LOS GRANDES ESTUDIOS HOLLYWOODIENSES A ASOMARSE CON PASOS DECIDIDOS A UN ABISMO TAN INCIERTO COMO POTENCIALMENTE RENTABLE.

Hollywood se encuentra ante una nueva encrucijada digital (y global), caracterizada por dos rasgos: a) la aparición de un nuevo mercado para la explotación de contenidos de entretenimiento (Internet, IPTV, reproductores digitales, telefonía móvil), que permite la consolidación de los llamados mercados agregados o de "la larga cola" (*the "long tail" markets*, expresión acuñada por Chris Anderson, director de la revista *Wired*); y b) el surgimiento de un nuevo perfil de consumidor, conocido como la *iPod-generation* o la *net-generation*. Ante esta nueva realidad, los retos que las *majors* de Hollywood deben afrontar se sintetizan en dos cuestiones: ¿cuáles son los nuevos hábitos de consumo que caracterizan a este nuevo perfil de público espectador? Y en consecuencia, ¿cuál es el modelo de negocio que determinará las futuras relaciones en Internet para el comercio de largometrajes y series de televisión? Ambas cuestiones están estrechamente ligadas.

Nuevos consumidores, nuevas leyes de mercado

Son conocidas las demandas del nuevo consumidor: "*What you want, when you want, where you want and how you want*" (lo que quieras, cuando quieras, donde quieras y como quieras), una cultura bautizada por el director de *Screen Daily* como "The Martini Culture". Desde el punto de vista del mercado, la explotación comercial a través de Internet (mercados agregados), lejos de ser marginal, tiene cada vez un mayor peso al reunir a un público de por sí disperso y fragmentado, elimi-

nar los costes de distribución y permitir un consumo más personalizado. Además, no discrimina al producto en razón de su popularidad, sino que resulta especialmente adecuado para productos minoritarios (lo cual no impide que los títulos más rentables en las ventanas tradicionales lo sigan siendo). Así pues, Internet aumenta la posibilidad de amortizar un determinado catálogo de obras audiovisuales. Finalmente, este nuevo modelo de negocio, según Anderson, debe seguir tres reglas: 1) amplia oferta de títulos; 2) precio competitivo; y 3) consumo personalizado. Aunque tarde, Hollywood ha acabado siguiendo estos principios a la hora de redefinir su estrategia ante el nuevo escenario digital.

¿Choque de mentalidades?

Lejos de lo que pudiera imaginarse, Hollywood se ha mostrado reticente, como han constatado Dekom y Sealey (2003) o Joseph D. Lasica (2005), frente a los nuevos medios. Desde la Meca del Cine, han llegado voces contradictorias sobre los pasos que han de seguirse en el proceso de adaptación a esta nueva revolución tecnológica. Aunque la mayoría asume la necesidad del cambio, otros se desesperan ante la lenta maquinaria burocrática y jerárquica de estas grandes corporaciones. David Wertheimer, por ejemplo, antiguo responsable de la división multimedia de Paramount (y actual director del Entertainment Technological Center de USC), comentaba en sus años al frente del estudio: "Si trabajas en los estudios (...), terminas por funcionar de modo lento y tremendamente conservador. Para

poder moverte con suficiente rapidez (como empresa), tienes que ser principiante (...). Los estudios siempre irán al rebufo, en lugar de ser los líderes". ¿Por qué ese temor al cambio? Alguien tan insigne como George Lucas lo explica muy bien: "El consorcio de las grandes corporaciones, acostumbradas a controlar este medio por entero, está condenado. El paradigma de cómo hacer y distribuir películas ha saltado por los aires. Internet se ha encargado de borrar las fronteras". En efecto, lo que está en juego es nada más ni nada menos que el *status quo* del principal oligopolio de producción y distribución de entretenimiento del mundo: Hollywood.

De todas formas, quienes lideran ahora las *majors* están convencidos de la necesidad de afrontar los nuevos retos. Así se expresaba Barry Mayer, presidente de Warner Brothers: "Tenemos que adaptarnos, o nos convertiremos en dinosaurios". Y Bob Iger, presidente de Walt Disney y uno de los ejecutivos que más firmemente aboga por el cambio, explica: "He intentado mantener dos filosofías obvias. Primero, que nuestro negocio actual no interfiera con el modo de asumir las nuevas tecnologías; y segundo, que nuestro negocio (futuro) pertenece a esas nuevas plataformas". En otras palabras, el *quid* de la cuestión estriba en cómo incorporar nuevos modelos de negocio sin "matar la gallina de los huevos de oro" y, en concreto, el mercado doméstico (DVD). En este sentido, la piratería es una amenaza real.

Si algo pone de manifiesto el análisis de la reacción de los ejecutivos de Hollywood ante el nuevo panorama

ma digital es el choque de mentalidades desde el punto de vista de *management*: lo nuevo y arriesgado frente a lo viejo y seguro. Así lo demuestra Andrew Currah quien, después de entrevistar a 150 ejecutivos de Hollywood, establece tres conclusiones. Primera, que la estrategia de Hollywood frente al entorno digital ha pivotado más sobre la necesidad de preservar el actual *status quo* que sobre sacar provecho del poder desequilibrante de las nuevas tecnologías. En segundo lugar, hay que entender las razones que los ejecutivos de Hollywood esgrimen: por un lado, se quiere evitar acabar antes de tiempo con el mercado más rentable (el DVD, que acapara el 55% del total de ingresos) y enemistarse con los distribuidores; por otro, aclarar la situación legal del catálogo audiovisual de los estudios es una tarea ímproba en términos de tiempo y dinero. Tercero, nadie duda de que el futuro de Internet como nuevo y principal mercado de entretenimiento depende de la participación de los estudios de Hollywood.

Frente a esta actitud descrita por Currah, el nuevo entorno digital exige un cambio de mentalidad. El contraste es claro: mientras que el viejo modelo se basa en el control creativo y comercial dentro de una economía de escasez, el nuevo modelo se basa en la economía de la abundancia, donde son necesarios otros valores añadidos –aparte de contenidos estrella– que faciliten el consumo libre y personalizado. Como afirma también Currah, en el modo de afrontar los nuevos retos en una situación de oligopolio (convivencia de grandes y pequeñas empresas, bajo el dominio de las primeras) se suceden dos fases: un primer momento de *exploración*, en el que las empresas más pequeñas e innovadoras actúan como oteadores o “conejiillos de indias” de los nuevos modelos de negocio; y una segunda fase de *explotación*, en la que las grandes compañías adquieren o se fusionan con aquellas pequeñas que se han mostrado exitosas. El sínfin de movimientos empresariales acontecidos a lo largo de esta última década demuestra la realidad de esta dinámica: Fox

TABLA 1: ESTIMACIÓN DEL GASTO EN DESCARGAS DE PELÍCULAS Y SERIES DE TELEVISIÓN EN TODO EL MUNDO (EN MILLONES DE \$)

	2006	2007	2008	2009	2010
TODO EL MUNDO	111	472	1.000	2.000	3.000

Fuente: *Elaboración propia a partir de datos de Adams Media Research.*

TABLA 2: INGRESOS POR EL CONSUMO ONLINE DE PELÍCULAS EN ESTADOS UNIDOS (EN MILLONES DE \$)

	2008	2009	2010
ESTADOS UNIDOS	215,2	300,4	433,8

Fuente: *Elaboración propia a partir de datos de Screen Digest.*

MySpace, Diney/Pixar-Apple, Blockbuster y Netflix, Google TV, YouTube, Hulu, etc. Estas sinergias empresariales prueban hasta qué punto está activo este magma del nuevo escenario digital.

El futuro ya está aquí...

Con todo, 2011 se ha inaugurado con una noticia prometedora: la desaparición de la copia física (DVD) y la apuesta decidida por Internet como mercado de futuro. La mentalidad digital parece haber vencido finalmente a la analógica.

En efecto, en la última feria tecnológica de Las Vegas (Consumer Electronics Show) se presentó UltraViolet, una plataforma para la distribución de contenidos audiovisuales por Internet, creada por un consorcio de empresas tecnológicas y audiovisuales encabezado por Fox, Paramount, Sony, Universal y Warner Brothers, y en la que también participan Microsoft, IBM, Nokia, Intel, Motorola o Samsung. Curiosamente, Disney-Apple no ha querido sumarse, porque está desarrollando su propia plataforma llamada Keychest de características similares.

Más que películas o programas de televisión, Ultraviolet venderá al usuario una serie de licencias que le darán derecho a ver de por vida los contenidos que adquiera, alojados en la ‘nube’ y accesibles desde cualquier dispositivo conectado a Internet. Además de descargar contenidos audiovisuales, el consumidor podrá almacenarlos en el soporte que desee y hacer copias sin coste adicional, si bien el sistema sólo autorizará un máximo de 12 dispo-

sitivos dados previamente de alta. Además, está previsto que UltraViolet permita que hasta 6 personas asocien sus cuentas de cliente y compartan contenidos de forma legal. Como se ve, este modelo de negocio recoge las exigencias del nuevo consumidor y supone una clara apuesta por el entorno digital. Como afirmaba a este respecto un columnista de *Variety*: “Hollywood sospecha de la tecnología. Siempre ha sido así. Pero cuando se trata de la Red, Hollywood acaba haciéndose con los dominios del entretenimiento en Internet justo como todos pensaban que sucedería”. Bienvenidos a i-Hollywood.

alexparado@unav.es

REFERENCIAS:

CURRAH, A., “Hollywood versus the Internet: the media and entertainment industries in a digital and networked economy”, *Journal of Economic Geography*, nº 6, 2006, pp. 439-468.

DEKOM, P. J.; SEALEY, P., *Not on My Watch: Hollywood vs. the Future*, New Millennium Press, Beverly Hills, 2003.

LASICA, J. D., *Darknet: Hollywood's War Against the Digital Generation*, Wiley & Sons, Hoboken, New Jersey, 2005.

PARDO, A., “Hollywood at the Digital Crossroad: New Challenges, New Opportunities”, en ALBARRAN, A. y otros (eds.), *The Media as a Driver of the Information Society*, MediaXXI/Formalpress, Lisboa, 2009, pp. 67-97.

ULIN, Jeffrey C., *The Business of Media Distribution: Monetizing Film, TV and Video Content*, Focal Press-Elsevier, Boston, 2010.

Las universidades también hacen *branding*

EN LOS ÚLTIMOS TIEMPOS, EL *BRANDING* HA COMENZADO A SUSCITAR INTERÉS EN LAS UNIVERSIDADES. EN UN MOMENTO EN EL QUE LA DEMOGRAFÍA, LA APERTURA DE NUEVOS CENTROS Y SEDES Y LA CRISIS ECONÓMICA CAUSAN ESTRAGOS, LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS, FAVORECIDAS POR LA FINANCIACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN EN SU POSICIONAMIENTO DE PRECIO, TRATAN DE CONSTRUIR EFICAZMENTE SU MARCA PARA COMPETIR CON EL PRESTIGIO DE LAS PRIVADAS, QUE, A SU VEZ, TIENEN EL FRENTE DEL PRECIO POR ABAJO, Y POR ARRIBA, EL PRESTIGIO DE LAS MEJORES UNIVERSIDADES INTERNACIONALES A LAS QUE QUIEREN EQUIPARARSE.

Hablar de marketing y de *branding* de las universidades estaba mal visto en el ámbito académico hasta hace pocos años. Sin embargo, hoy es ampliamente aceptado. Un estudio sobre prácticas de marketing en las universidades realizado en 2008 desveló que en el 97% de las respuestas los términos marca o *branding* eran activamente utilizados en el léxico de los campus.

A medida que la universidad se siente más cómoda con el *branding*, su nivel de comprensión y sofisticación también aumenta. Al principio, la mayoría de las iniciativas de *branding* se centraban en la identidad institucional, por lo que asistimos a una oleada de rediseños de logos. Hoy la mayoría de las campañas de marketing se dirigen a alcanzar los objetivos estratégicos de la universidad.

Pero esta tarea no es fácil. Las universidades son instituciones complejas, más parecidas a un *holding* que a una empresa, y los destinatarios muy diversos: futuros alumnos, alumnos, antiguos alumnos, profesores, empresas, instituciones y gobiernos, medios de comunicación, mecenases... No obstante, poco a poco, las universidades van afrontando estrategias integradas de marketing entre las facultades y los departamentos de comunicación institucional, admisión, antiguos alumnos, captación de fondos y empleo.

Social media: bienvenido a la conversación

Erik Qualman, autor del libro *Socialnomics: how social media transforms the way we live and do business*, se pregunta si los *social media* son una

moda pasajera o el mayor cambio desde la revolución industrial.

En cualquier caso, lo que está claro es que actualmente el modo en que la audiencia se comunica entre sí está cambiando, forzando también a las universidades a repensar la manera en que se comunican con ellos. Aunque la mayoría de las universidades todavía no se han atrevido a abrazar las nuevas tecnologías y se limitan a probar el agua con un pie, algunas se han lanzado de cabeza a la piscina. Un ejemplo es la Oregon State University, cuya campaña "Powered by Orange" prescindió de los medios tradicionales y se lanzó exclusivamente en *social media* con un éxito sin precedentes. La Universidad de Princeton programó una aplicación específica para su Alumni Weekend, de modo que sus antiguos alumnos disponían de toda la información en sus smartphones, que incluían geolocalización de los lugares en los que se celebraban los eventos, información de estos, fotos, comentarios de otros antiguos alumnos... Por su parte, el Imperial College descubrió en Twitter un inigualable medio para comunicar avisos y alertas durante la tormenta de nieve que bloqueó Londres en febrero de 2009.

No se trata de estar por estar. Debemos superar la fase de caer deslumbrados ante las nuevas tecnologías, para pasar a ser observadores de comportamientos. Los cambios ocurridos recientemente en los medios de comunicación parecen haber generado nuevos métodos y oportunidades. Pero no se trata de hacer más, sino de utilizar eficientemente las plataformas para conectar con diferentes audiencias, incluidas

aquellas que antes eran difíciles de alcanzar. Los *social media* como Facebook, Twitter o You Tube permiten a las instituciones comprender mejor a su audiencia y conectar con ella de forma más personal, comenzando una conversación, construyendo comunidades de seguidores y facilitando un lugar para compartir ideas.

El marketing ha dejado de ser un espacio en el que se lanzan mensajes, para convertirse en una conversación que permite obtener una información valiosa de la percepción de los destinatarios sobre la institución y establecer una relación a largo plazo con ellos.

El *community manager*: un nuevo jugador en el campo

Las páginas en Facebook se llenan de comentarios, cientos de tweets sobre nuestras instituciones vuelan a nuestro alrededor y cada día surgen nuevos grupos en LinkedIn. Pero, ¿quién se ocupa de ellos?

Hemos sucumbido a los encantos de los *social media*, que han dado pie a conversaciones multitudinarias y multiplataformas imposibles solo cinco años atrás. Pero con tantos canales y tantas relaciones que mantener, ¿quién tiene tiempo para leer todos esos contenidos y mucho menos para vincularse con la audiencia?

Aquí entran en juego los *community managers*, una figura que surgió hace tres años pero que ha tomado protagonismo a partir de 2009. Un profesional de nivel medio a senior en la organización cuyo único cometido es leer, seguir, tweetear, blogear, postear y comentar. Alguien con una clara orientación a las nuevas tecno-

"THE WALL OF 100 FACES". UNIVERSITY OF OXFORD.


Fuente: <http://www.ox.ac.uk/videowall/>

logías, con un profundo conocimiento de la misión de la institución y la confianza de la dirección.

Los nuevos *community managers* navegan por dispositivos móviles cada vez más sofisticados y descargan aplicaciones con un solo dedo. Constantemente están en varias conversaciones al mismo tiempo, solo una de ellas cara a cara, y gestionan la reputación *online* de la institución. Su trabajo no se limita a actualizar contenidos, sino que deben vincularse con la audiencia de un modo estratégico para la institución. Si tuviéramos que representar al *community manager* con un animal, elegiríamos al társero. Debe observar los nuevos contenidos, conversaciones y tendencias y escuchar atentamente lo que la audiencia está comentando. Al mismo tiempo, debe resistir la tentación de saltar ante los comentarios negativos.

No hay que olvidar que los *social media* se centran en construir y mantener relaciones, más que en la tecnología, por lo que el *community manager* sabrá cómo vincular a la audiencia, escuchar activamente y comunicar con eficiencia.

Videos y revistas

El 70% de la población entre 18 y 25 años ve vídeos *online* de forma regular, y su inclinación a compartir esos contenidos con sus amigos les convierte en unos *marketers* de facto. El vídeo es uno de los elementos de comunicación más "virales". Mu-

chas universidades están produciendo uno semanal destinado a ser difundido en la web. La Universidad de Oxford ha lanzado el proyecto "The Wall of 100 Faces" (ver ilustración), un proyecto ambicioso de más de 6 meses de duración y en el que se grabaron más de 300 vídeos en 22 ciudades de todo el mundo. En él se recogen declaraciones de 100 alumnos, antiguos alumnos, profesores y empleados sobre su día a día en Oxford, y constituye una potente herramienta de *branding*, sentido de pertenencia, *networking* y asesoramiento para atraer a nuevos alumnos, conectar con los antiguos y reconocer el trabajo diario de los empleados. Un proyecto de comunicación interna y externa de gran valor.

Por otro lado, en la primavera de 2009, el Council for Advancement and Support of Education (CASE), una organización que engloba a más de 5.000 instituciones de educación superior de todo el mundo, realizó una encuesta que desveló que el 48% de las audiencias situaba a las revistas de las universidades como su fuente preferida de información institucional.

De acuerdo con dicha encuesta, las cinco principales acciones realizadas por los lectores eran: enviar o guardar un artículo, recomendar la universidad a alguien, discutir el artículo con un amigo, acudir a un evento de la universidad o realizar una donación al centro. Por lo tanto, las revistas aún presentan un buen

retorno de la inversión en términos de conexión y vinculación. La misma encuesta también desveló que el 78% de los encuestados preferían la versión impresa o una combinación de papel y web que la versión exclusiva *online*. Y aquellos que preferían la versión solo *online* eran menos dados a vincularse con la institución.

El tiempo de lectura también mostró una correlación directa con la vinculación de los lectores con su universidad. El 81% de aquellos que invertían más de 30 minutos en la lectura de la revista se definían como muy involucrados con su universidad. Este dato caía al 19% entre aquellos que destinaban menos de 30 minutos, y a tan solo un 1% entre los que dedicaban menos de 10 minutos. Por esta razón, la editora de la revista de la Universidad de Texas contestaba que el principal objetivo que se marcaba con la publicación es "que la lean".

jicea@unav.es

REFERENCIAS:

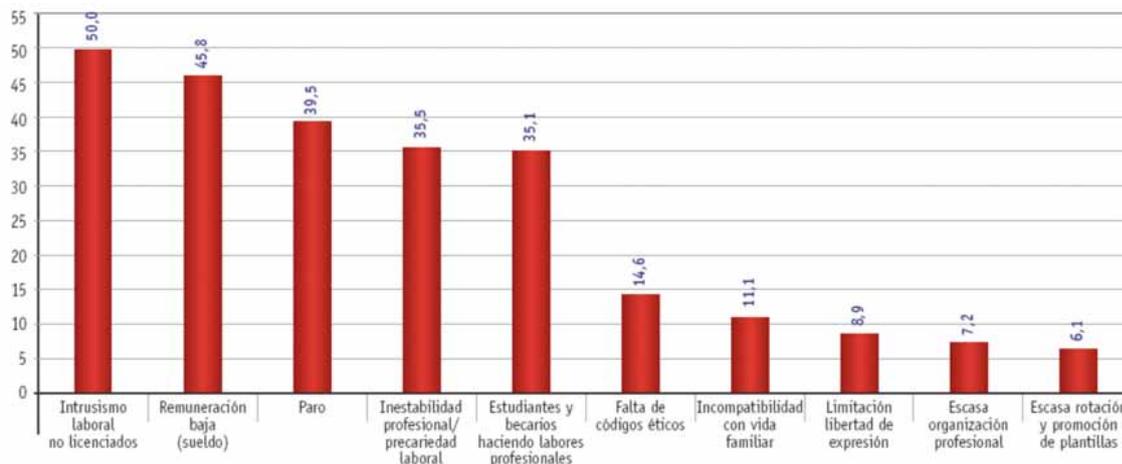
CARMELO, Miguel; CALVO, Sergio, *Branding universitario. Marcando la diferencia*, Delta Publicaciones, Madrid, 2009.

QUALMAN, Erik, *Socialnomics: how social media transforms the way we live and do business*, John Wiley & Sons, Hoboken, 2009.

"The Wall of 100 Faces", <http://www.ox.ac.uk/videowall/>

La profesión periodística en 2010

TABLA 1: PRINCIPALES PROBLEMAS DE LA PROFESIÓN PERIODÍSTICA (%)



Fuente: Datos extraídos de la encuesta telefónica realizada entre el 8 y el 21 de septiembre de 2010 a 1.000 periodistas en activo miembros de la Asociación de la Prensa de Madrid y de la Federación de Asociaciones de la Prensa de España (FAPE), y publicados en el Informe Anual de la Profesión Periodística 2010 (Asociación de la Prensa de Madrid).

TABLA 2: IMAGEN DEL PERIODISTA EN LA SOCIEDAD (2008-2010) (%)

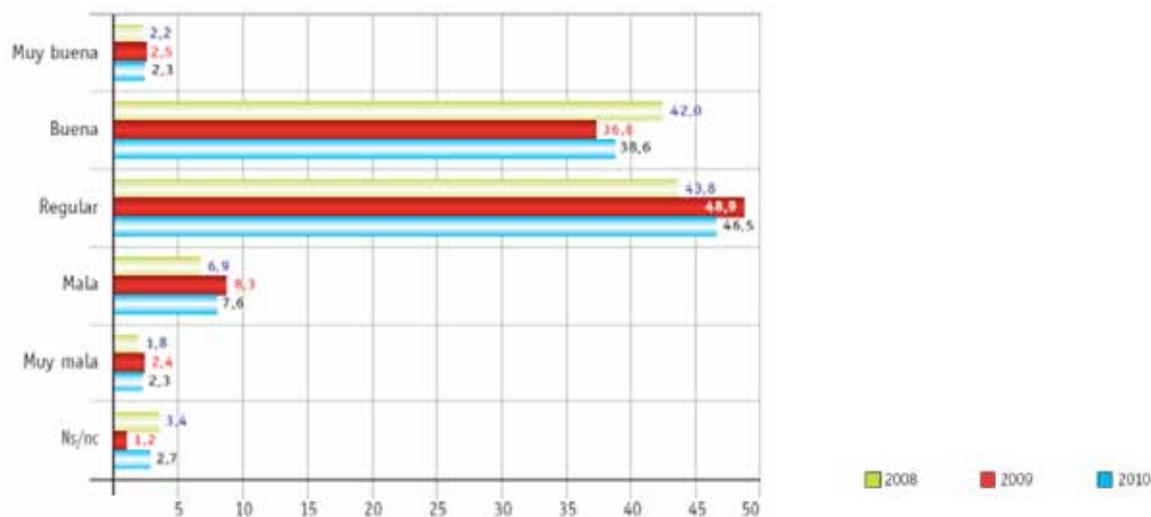


TABLA 3: MEDIOS DE COMUNICACIÓN DE MAYOR CREDIBILIDAD (2007-2010)

	Respuestas 2010	% 2010	Respuestas 2009	% 2009	Respuestas 2008	% 2008	Respuestas 2007	% 2007
Televisión	381	33,6	378	32,8	364	32,6	340	31,3
Periódicos	280	24,7	319	27,6	334	29,9	375	34,6
Radio	210	18,5	255	22,1	265	23,7	204	18,8
Internet	107	9,4	61	5,3	53	4,7	84	7,7
Revistas	7	0,6	5	0,4	6	0,5	5	0,5
Otros	-	-	-	-	-	-	9	0,8
Total	1.133	100,0	1.154	100,0	1.118	100,0	1.085	100,0

Fuente: Datos extraídos de la encuesta telefónica realizada entre el 7 y el 20 de septiembre de 2010 a 1.205 ciudadanos residentes en España, y publicados en el Informe Anual de la Profesión Periodística 2010 (Asociación de la Prensa de Madrid).

Para enviar cualquier comentario o sugerencia pueden escribir a perspectivas@unav.es