

Análisis del uso de Twitter como plataforma estratégica de diálogo: las empresas del IBEX35 y la difusión de mensajes sobre COVID

The use of Twitter as a strategic dialogue platform for IBEX35 companies during the pandemic

Miquel Segarra, S., Rangel, C. y Monfort, A.¹

Recibido: 13-09-2022 – Aceptado: 15-01-2023

<https://doi.org/10.26441/RC22.1-2023-2989>

RESUMEN: El trabajo analiza la comunicación realizada por parte de empresas del IBEX35 en situaciones de crisis para determinar los mecanismos que tratan de favorecer el diálogo entre organizaciones y sus stakeholders. La muestra la componen los tuits que incluyen la palabra covid y que han sido emitidos por las 27 compañías del IBEX 35 que disponían de perfiles corporativos verificados en la plataforma social Twitter durante los primeros 6 meses de la pandemia COVID-19. Tomando en consideración los principios dialógicos establecidos por Kent y Taylor (1998), que fueron adaptados por Rybalko y Seltzer (2010) para Twitter, se realizó una adaptación para establecer indicadores que aplicar en la conversación establecida en la plataforma. Para analizar las diferencias de interacción se ha utilizado la prueba t para muestras independientes y el ANOVA de un factor. Los resultados muestran que las empresas mantienen un interés por relacionarse con sus públicos pero que siguen tratando temas que no son del interés de los usuarios, lo que dificulta que exista un diálogo o conversación entre empresas y stakeholders. El artículo demuestra que los recursos más utilizados por las empresas en situaciones de crisis son la llamada a la acción y al diálogo, ya sea planteando preguntas a sus usuarios o sugiriendo la interacción deseada. Mientras que preguntar directamente a los usuarios sus opiniones no genera más diálogo, los resultados demuestran que solicitar actitudes, como comentar, difundir una imagen o dar un me gusta sí que aumenta la interacción. Esto implica que existe un interés bajo por parte de los públicos por unirse a una conversación real.

Palabras clave: COVID-19; diálogo; reputación corporativa; Twitter; stakeholders; IBEX 35.

ABSTRACT: This paper analyses the communication carried out by IBEX35 companies in crisis situations in order to determine the mechanisms that try to favour dialogue between organisations and their stakeholders. The sample is made up of the tweets that include the word covid and that have been issued by the 27 IBEX 35 companies that had verified corporate profiles on the Twitter social platform during the first 6 months of the COVID-19 pandemic in Spain. Taking into consideration the dialogic principles established by Kent and Taylor (1998), which were adapted by Rybalko and Seltzer (2010) for Twitter, an adaptation was made to establish indicators to apply to the conversation established on the platform. To analyse the differences in interaction, the t-test for independent samples and the

¹ **Susana Miquel Segarra.** Doctora en Comunicación, Profesora Titular en el Departamento de Ciencias de la Comunicación de la Universitat Jaume I y Vicedecana de la Facultad de Ciencias Humanas y Sociales. Sus principales líneas de investigación se centran en la comunicación estratégica, las relaciones públicas, la comunicación interna y las redes sociales. smiquel@uji.es, <https://orcid.org/0000-0002-0337-7503>

Celia Rangel. Profesora Ayudante Doctor en el Departamento de Ciencias de la Comunicación Aplicada de la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Complutense de Madrid. Sus principales líneas de investigación se centran en estrategia, publicidad, comunicación, gestión de marcas, intangibles, RSC y aportaciones a la docencia desde la investigación. cerangel@ucm.es <https://orcid.org/0000-0002-5692-2915>

Abel Monfort. Doctor en Comunicación Social y Vicerrector de Investigación e Innovación en ESIC University. Es miembro del Grupo Complutense de Gestión de Marca y Comunicación Integrada (UCM) y miembro de la Cátedra Iberdrola de Ética Económica y Empresarial (ICADE). Su línea de investigación principal es la gestión de marca sostenible y su comunicación. abel.monfort@esic.university <https://orcid.org/0000-0002-3713-7102>

one-factor ANOVA were used. The results show that companies maintain an interest in engaging with their audiences but continue to deal with topics that are not of interest to users, which makes it difficult for a dialogue or conversation to take place between companies and stakeholders. The article shows that the resources most used by companies in crisis situations are the call to action and dialogue, either by asking their users questions or suggesting the desired interaction. While directly asking users for their opinions does not generate more dialogue, the results show that soliciting attitudes, such as commenting, sharing an image or liking an image, does increase interaction. This implies that there is low interest on the part of audiences to join a real conversation.

Keywords: COVID-19; dialogue; corporate reputation; Twitter; stakeholders; IBEX 35.

1. Introducción

En momentos de incertidumbre, la capacidad de transmitir información es esencial para la gestión eficaz de una emergencia de salud pública (OMS, 2011) como la que supuso la pandemia mundial causada por el SARS-CoV-2. La emergencia sanitaria causada por COVID-19, obligó a empresas y autoridades a establecer un diálogo con sus públicos para responder a las necesidades constantes de información (Bridman & Merkley, 2020; Huang et al., 2022). Ante estas circunstancias, la comunicación dialógica de las organizaciones con sus públicos se presenta como una herramienta estratégica para gestionar las crisis y construir relaciones de calidad (Lee, 2022). De hecho, las redes sociales se convirtieron en uno de los principales canales utilizados a la hora de trasladar las últimas noticias e indicaciones sanitarias a la población general (Bridman & Merkley, 2020) y complementaron el abanico de canales a través de los cuales los ciudadanos cubrieron sus necesidades de información (Moreno et al., 2021)

En contextos diferentes a los de crisis, las redes sociales como Facebook, Twitter, TikTok o LinkedIn, también representan uno de los principales canales donde más se favorece el diálogo entre personas, organizaciones y sus *stakeholders* (Watkins, 2017; Yang & Saffer, 2019; Jiang & Park, 2021; Wang & Jang, 2019; Zhao & Chen, 2022). Las particularidades de Twitter hacen que sea una red social que favorezca en especial el diálogo, en directo y en diferido, entre los diferentes actores que participan en ella (Wang & Jang, 2019), gracias al uso de forma orgánica y pagada de recursos como Me gusta, retuits, hipervínculos, *hashtags*.

Antes de la crisis COVID se sostenía que las redes sociales se entendían como una gran oportunidad para que las empresas satisficieran la necesidad de diálogo (Aced-Toledano & Lalueza, 2018; Pavlíček & Doucek, 2015) con un enfoque *multistakeholder* (Chae & Park, 2018). Sin embargo, pese a esta apuesta por el diálogo, eran numerosos los estudios que demostraban que, en realidad, las empresas no habían puesto en práctica un enfoque bidireccional, basado en el diálogo (por ejemplo, Abitbol et al., 2019; Zeler & Capriotti, 2019). De hecho, las investigaciones mostraban un enfoque muy informativo (Capriotti & Zeler, 2020) y con relación al negocio (Song & Wen, 2020) más que orientado al diálogo.

En este contexto, cobra especial relevancia analizar si la crisis sanitaria provocada por COVID ha potenciado las ventajas teóricas que sostenía la literatura. En concreto, el enriquecimiento de la conversación cuando se abordan cuestiones éticas o legales (Wang & Pala, 2020) o cuestiones de modelo de negocio (Monfort et al., 2019), o cuando las organizaciones participan en conversaciones que abordan la cuestión social (Saxton et al., 2019; Thelwall & Levitt, 2020).

En consecuencia, más allá de un trabajo descriptivo del uso de las redes sociales por parte de las compañías, la novedad de este trabajo reside en seguir aportando conocimiento a la comunidad académica para analizar cómo se ha gestionado el diálogo de las compañías del IBEX35 en Twitter para satisfacer las demandas y necesidades de información de sus diferentes públicos, así como para extraer conclusiones que ayuden a la gestionar su comunicación en tiempos de inestabilidad. Todo

ello en un momento tan crítico como fueron los primeros meses de la pandemia, donde existía avidez por recibir información constante. Es necesario analizar si los aprendizajes anteriores sobre gestión de crisis y diálogo en redes sociales se han aplicado adecuadamente durante la pandemia y si las empresas se han relacionado adecuadamente con sus grupos de interés a través de un diálogo bien gestionado.

El desarrollo del presente estudio comienza con una revisión bibliográfica sobre la comunicación dialógica, las redes sociales, la comunicación de crisis y la COVID-19, para pasar después a la descripción de la metodología y el detalle de los resultados, y así dar paso a las conclusiones y discusión que terminará con las implicaciones prácticas y limitaciones. Los resultados que se presentan a continuación forman parte del Proyecto de Investigación UFV2021-33 sobre Comunicación e Intangibles, financiado por la Universidad Francisco de Vitoria.

2. Marco teórico

En la comunicación dialógica se establece que las personas que intervienen en dicho proceso intercambien sus opiniones desde una posición de iguales y de respeto donde el fin es el diálogo y el consenso (Kent & Taylor, 1998; Pearce & Pearce, 2004). Su aplicación al mundo empresarial tendría su traslación en el interés de las compañías por establecer una relación auténtica, transparente, abierta, honesta, colaborativa y de interés mutuo con sus diferentes públicos (Kent & Taylor, 2012; Aced-Toledano & Lalueza, 2018a). De hecho, algunos autores definen estas relaciones como comunales (Lee & Kim, 2021) porque la colaboración estaría basada en el bienestar del otro sin esperar nada a cambio, aunque sí es cierto que las compañías integran los intereses de sus *stakeholders* para asegurar la supervivencia de la empresa (Yang & Bentley, 2017; Emeksiz & Şimşek, 2018).

Existe una amplia literatura sobre el uso de la comunicación dialógica a la hora de abordar la relación con diferentes públicos, la gestión de diferentes situaciones comunicativas y canales, incluidas la comunicación online y las redes sociales (Hether, 2014; Aced-Toledano & Lalueza, 2018a; Men et al., 2018; Wang & Jang, 2019; Liu et al., 2020). En este sentido, las redes sociales son una herramienta clave para favorecer el diálogo entre las empresas y sus públicos (Watkins, 2017; Emeksiz & Şimşek, 2018; Yang & Saffer, 2019; Jiang & Park, 2021; Wang & Jang, 2019; Wirtz & Zimbres, 2021; Akinci et al., 2022).

El reto reside en cómo gestionar el diálogo en las redes sociales para poder satisfacer las necesidades de cada grupo de interés (Jiang & Park, 2021), dada la influencia que existe entre las opiniones y comportamientos de los diferentes públicos que operan en dichos canales (Yang et al., 2018). Porque más allá de las propias empresas, las personas se convierten en portavoces activos de las marcas mejorando así el diálogo, el entendimiento mutuo y las interacciones de calidad (Simon & Tossan, 2018; Zhao & Chen, 2022). De ahí que existan autores que afirmen que las empresas tendrían que sacar más partido al potencial dialógico de las redes sociales (Aced-Toledano & Lalueza, 2018b; Zhou & Xu, 2022) o que, por contra, sea imposible establecer un diálogo auténtico por la mediación que se produce en estos canales (Kent & Theunissen, 2016).

Durante la última década, la academia también ha mostrado gran interés en analizar cómo cultivar y construir relaciones de calidad a través de las diferentes redes sociales (Lovejoy et al., 2012; Wang & Zhou, 2015; Capriotti & Losada-Díaz, 2018; Wang & Jang, 2019; Zhao & Chen, 2022). En el caso de Twitter, dadas las características de esta herramienta y su gran penetración entre diferentes tipos de públicos, se ha convertido en una herramienta estratégica para establecer *engagement* entre los diferentes *stakeholders* y diferentes comunidades digitales (Ros & Castelló, 2012; Anagnostopoulos et al., 2018; Emeksiz & Şimşek, 2018; Simon & Tossan, 2018; Gómez et al., 2019; Wang & Jang, 2019; Thelen et al., 2021; Zhao & Chen, 2022).

El auge de los canales online viene de la mano de un mayor acceso a Internet y a los terminales móviles conectados que, a su vez, está favoreciendo el uso de las redes sociales como uno de los canales principales para informarse de las noticias y acontecimientos (Badham & Mykkänen, 2022), aunque también han sido foco de informaciones falsas y desinformación (Chen et al., 2020; Bridman & Merkle, 2020; Guo & Cannella, 2021; Huang et al., 2022).

Las redes sociales, y en especial Twitter, es considerada una herramienta fundamental para la comunicación de crisis y una destacable fuente de información (Eriksson & Olsson, 2016; Moreno et al., 2021). Incluso estudios recientes, indican que es uno de los principales canales de comunicación que se utilizan en la gestión de crisis o en sucesos de emergencia (Abd-Alrazaq et al., 2020; Thelwall & Levitt, 2020). Todo ello, gracias a su inmediatez a la hora de trasladar y compartir información (Potts, 2014; Chatfield & Reddick, 2018; Zhang et al., 2019; Huang et al., 2022) y a las amplias oportunidades que ofrece de fomentar una comunicación dialógica (Rybalko & Seltzer, 2010), como así lo demuestran investigaciones desarrolladas en el ámbito de la comunicación y de las relaciones públicas (Kim, 2017; Okazaki et al., 2020; Yue et al., 2019) y, de manera más concreta, en relación a la comunicación de crisis (Wang & Zhuang, 2017).

La literatura ha demostrado que, aunque las empresas quieren comunicar aspectos relacionados con los denominados intangibles empresariales (propósito, marca corporativa, cultura, RSC, etc.), existe una falta de comunicación bidireccional y dialógica (Abitbol et al., 2019). Es decir, que se da un estilo muy informativo, unidireccional y sin interés por incorporar al diálogo a los *stakeholders* (Capriotti & Zeler, 2020; Zeler & Capriotti, 2019; Zeler et al., 2021). De hecho, aquellos estudios que han encontrado predisposición empresarial por el diálogo han, asimismo, observado que los intereses por la conversación entre organizaciones y usuarios son diferentes, por lo que la conversación verdadera no existe (Monfort et al., 2019).

No obstante, también aparecen estudios que sostienen que estar presente en redes sociales es, en sí mismo, una forma de demostrar el interés por el diálogo por parte de la empresa (Barbeito-Caamaño & Chalmeta, 2020). Entre las formas que se han detallado para aumentar el diálogo, está la de dirigirse y mencionar a usuarios específicos, crear contenidos exclusivos para los seguidores (Okazaki et al., 2020), utilizar mensajes aspiracionales (Araujo & Kollat, 2018) o muy visuales (Huang et al., 2019) o tratar temas delicados, como cuestiones éticas (Wang & Pala, 2020). En contextos de crisis, se ha observado que las comunicaciones se suelen orientar a dar información sobre la situación que se está experimentando y obviar la conversación para evitar temas polémicos (Ruggeri & Samoggia, 2018).

Para poder plantear los objetivos de investigación parece oportuno preguntarse si el conocimiento en el ámbito de las relaciones públicas previo a la crisis, así como el aportado por las más recientes investigaciones relacionadas con la crisis sanitaria provocada por la COVID (Abd-Alrazaq, 2020; Chen et al., 2020; Guo et al., 2021; Huang et al., 2022; Lee, 2022; Moreno et al., 2020; Xifra, 2020; Zeler et al., 2022), puede servir como marco de actuación para determinar el comportamiento de las organizaciones en una situación de crisis.

3. Objetivos

Este estudio pretende analizar el perfil de Twitter de las empresas del IBEX 35 durante las primeras olas de la pandemia por COVID-19 con los siguientes objetivos:

O1. Comprobar si durante la pandemia estas empresas han potenciado las relaciones de diálogo entre sus *stakeholders* cuando se abordaba la COVID-19 como temática de interés entre los mensajes difundidos.

O2. Observar si las empresas de la muestra cumplen con los principios dialógicos que se les atribuye a las redes sociales que fueron enumerados por Kent y Taylor (1998) para los entornos digitales y adaptados posteriormente por Ribalko y Seltzer (2010).

O3. Plantear recomendaciones relacionadas con la comunicación dialógica que ayuden a las empresas a gestionar la comunicación en tiempos de inestabilidad.

Para estudiar dichos objetivos, se plantean las siguientes preguntas de investigación:

P1. ¿Cómo han empleado las empresas del IBEX35 los recursos de los que disponen en sus perfiles de Twitter? ¿se aprecia una diferencia por sectores entre las empresas del IBEX35 en cuanto a la aplicación de estos recursos?

P2. ¿Cómo se relacionan las empresas del IBEX35 en Twitter con sus públicos?

P3. ¿Cuáles son las temáticas más aceptadas por parte de los *stakeholders*?

P4. ¿Qué tipo de fórmulas emplean las empresas que fomentan la interacción de los públicos? ¿existe relación entre el uso de estas opciones y la interacción de los públicos?

4. Material y métodos

La metodología utilizada para alcanzar los objetivos expuestos está basada en el análisis de contenido. Esta técnica cuantitativa permite examinar los mensajes, identificar aspectos concretos del contenido de un texto, así como cuantificar su frecuencia (Piñuel, 2002).

4.1. Muestra

Entre las 35 empresas que integran el IBEX35, se seleccionó a las 27 compañías que disponían de perfiles corporativos verificados en la plataforma social Twitter. De estas empresas, se capturaron, a través de Twitonomy, los tuits propios, respuestas y retuits de los mensajes que contenían la palabra o *hashtag* COVID que habían sido publicados entre marzo y agosto de 2020, fechas aproximadas en las que, en el momento de recopilación de la muestra (septiembre de 2021), se estimaba que tuvieron lugar las primeras olas por COVID-1. En total, los tuits descargados inicialmente fueron 1739. Tras practicar el análisis previo a los datos, en el que se eliminaron los tuits repetidos y los retuits para asegurar que se analizaban los mensajes que fueron elaborados por la organización, la muestra final quedó formada por 1369 tuits propios y 193 respuestas, lo que hizo un total de 1562 tuits

Desde otra perspectiva, las empresas del IBEX35 se han clasificado por sectores (Tabla 1) empleando la categorización hecha por la Bolsa de Madrid² que, a su vez, se sustenta en la Clasificación Sectorial Bursátil implantada en enero de 2015 por BME (Bolsas y Mercados Españoles)³. Así, de los tuits de la muestra, el 10.3% procedían del sector del petróleo y energía; el 21.3% del sector de materiales básicos, industria y construcción; el 0.8% del sector de bienes de consumo; el 10.1% del sector de servicios de consumo; el 46.3% del sector de servicios financieros e inmobiliarios; y el 11.2% del sector de tecnología y telecomunicaciones.

² <http://www.bolsamadrid.es/esp/asp/empresas/empresasporsectores.aspx>

³ Clasificación Sectorial Bursátil, descripción general y especificaciones por subsector. BME

Tabla 1. Empresas que publican los tuits de la muestra

| Nº | Empresa | Perfil | Sector | Nº tuits |
|--------------------|--------------------|------------------|---------------------------------------|--------------|
| 1 | Acciona | @acciona | Mat. básicos, industria, construcción | 56 |
| 2 | Acerinox | @acerinox | Mat. básicos, industria, construcción | 21 |
| 3 | ACS España | @ACS_Espana | Mat. básicos, industria, construcción | 2 |
| 4 | Aena | @Aena | Servicios de consumo | 143 |
| 5 | Amadeus | @AmadeusITGroup | Tecnología y telecomunicaciones | 63 |
| 6 | Arcelor Mittal ES | @ArcelorMitalES | Mat. básicos, industria, construcción | 7 |
| 7 | Banco Sabadell | @BancoSabadell | Serv. financieros e inmobiliarios | 308 |
| 8 | Banco Santander ES | @Santander_ES | Serv. financieros e inmobiliarios | 17 |
| 9 | Bankia | @Bankia | Serv. financieros e inmobiliarios | 15 |
| 10 | Bankinter | @Bankinter | Serv. financieros e inmobiliarios | 105 |
| 11 | BBVA | @BBVA | Serv. financieros e inmobiliarios | 204 |
| 12 | CaixaBank | @CaixaBank | Serv. financieros e inmobiliarios | 40 |
| 13 | Cellnex | @CellnexTelecom | Tecnología y telecomunicaciones | 40 |
| 14 | Colonial Oficinas | @ColonialOfina | Serv. financieros e inmobiliarios | 10 |
| 15 | Enagás | @Enagas | Petróleo y energía | 35 |
| 16 | Ence | @Grupo_Ence | Bienes de consumo | 12 |
| 17 | Endesa | @Endesa | Petróleo y energía | 32 |
| 18 | Ferrovial | @Ferrovial | Mat. básicos, industria, construcción | 228 |
| 19 | Iberdrola | @Iberdrola | Petróleo y energía | 21 |
| 20 | Indra | @Indracompany | Tecnología y telecomunicaciones | 34 |
| 21 | Mapfre España | @MAPFRE_ES | Serv. financieros e inmobiliarios | 24 |
| 22 | Melia Hotels Int | @MeliaHotelsInt | Servicios de consumo | 14 |
| 23 | Naturgy | @Naturgy | Petróleo y energía | 24 |
| 24 | Red Eléctrica | @RedElectricaREE | Petróleo y energía | 41 |
| 25 | Repsol | @Repsol | Petróleo y energía | 8 |
| 26 | Siemens Gamesa | @SiemensGamesa | Mat. básicos, industria, construcción | 20 |
| 27 | Telefónica | @Telefonica | Tecnología y telecomunicaciones | 38 |
| TOTAL Tuits | | | | 1.562 |

Fuente: elaboración propia a partir de Bolsa de Madrid (2021) y datos Twittonomy

4.2. Procedimiento

Para llevar a cabo esta investigación se han adaptado y operacionalizado los principios dialógicos, establecidos por Kent y Taylor (1998) y adecuados por Rybalko y Seltzer (2010) para Twitter, tal y como se muestra a continuación:

a. Principio de conservación de los visitantes. Los enlaces a de redes sociales y el blog corporativo han sido considerados como indicador clave en este principio. Otra forma de “mantener a los visitantes” (Taylor et al. 2001) se refleja tanto en la periodicidad como en la frecuencia de las publicaciones.

b. Principio de generación de visitas reiteradas. Los elementos identificados para analizar este principio han sido: enlaces a páginas corporativas donde los seguidores de la cuenta puedan solicitar información; enlaces a una página web que describa eventos propios; enlaces a información de interés periodístico acerca de la organización; enlaces a noticias propias en medios de comunicación; enlaces a foros de discusión y generación frecuente de preguntas. A estos indicadores, añadimos el uso de recursos, tanto internos como externos, como son: las menciones (@), los perfiles etiquetados y la existencia de *hashtags* (#) (categorizados según la temática en (1) iniciativas de la compañía, (2) Salud/Covid19, (3) Tecnología, (4) Compañía, (5) Sostenibilidad, (6) Economía). Estos indicadores favorecen el *engagement* y potencia los vínculos entre la compañía y los públicos.

c. Principio de aportación información útil para una variedad de públicos. La lectura de cada tuit y su clasificación por temáticas permitió catalogar cada uno de ellos en función del público al que iban dirigidos (*stakeholders* internos - accionistas y empleados -; *stakeholders* externos - audiencia social y seguidores, medios de comunicación, empresas/autónomos, inversores y administración -). Por otro lado, fruto del análisis de las temáticas de los mensajes difundidos, se detectaron 5 ejes relacionados con (1) el impacto de la pandemia en la economía y empleo; (2) con la puesta en marcha de colaboraciones o ayudas necesarias provocadas por la emergencia sanitaria; (3) con contenido sobre la compañía a raíz de la pandemia; (4) con la evolución de la COVID-19 o efectos en la salud de las personas; (5) y cómo las soluciones relacionadas con la tecnología están ayudando a paliar la situación a causa del virus SARS-CoV-2.

d. Principio de mantenimiento del bucle dialógico. Esta investigación operacionaliza este principio analizando si las empresas del IBEX 35 realizan discusiones con las partes interesadas al plantear preguntas para estimular el diálogo o mediante la participación en una oportunidad dialógica respondiendo directamente a una pregunta o un comentario publicado por otro usuario. El análisis de cada tuit por parte de los investigadores permitió determinar las fórmulas de interacción identificando si el tuit invitaba a (1) acceder a la información, (2) enviar comentarios, (3) difundir imágenes, (4) indicar me gusta, (5) participar en un evento/concurso, (6) retuitear el mensaje.

Además, se ha tenido en cuenta el número de retuits y favoritos, Estos indicadores suponen una interacción directa, ya que reafirman el interés del usuario por el contenido del tuit y colaboran a amplificar la difusión del mensaje emitido por las compañías. Estos datos, empleados para conocer las preferencias de los seguidores, han sido extraídos a través de la plataforma de pago Twittonomy.

En esta investigación, como en casos anteriores, no se contempla el principio relacionado con la codificación, puesto que Twitter no permite grandes cambios en su plataforma para favorecer una mejor experiencia de usuario.

En la codificación participaron dos investigadores que fueron debatiendo el protocolo de codificación y la hoja de códigos. Los investigadores elaboraron los códigos mediante un proceso inductivo basado en un análisis de contenido temático (Piñuel, 2002; Arbeláez & Onrubia, 2014) tras la revisión de los tuits publicados en las cuentas de las organizaciones del IBEX 35 durante el periodo establecido.

4.3. Análisis de datos

Se ha realizado un análisis descriptivo del contenido de los tuits a través de frecuencias y tablas de contingencia. Para estudiar si están relacionadas las herramientas que se utilizan (recursos y periodicidad de las publicaciones) con el sector de actividad de la empresa que los publica y los grupos de interés, se ha aplicado la prueba chi-cuadrado. Y para analizar las diferencias de interacción generada por los tuits se ha utilizado la prueba t para muestras independientes y el ANOVA de un factor.

El valor de significación que se ha establecido es $< .05$.

El análisis se ha realizado mediante el programa SPSS versión 24.0.

5. Resultados

5.1. Cómo usan las empresas del IBEX35 los recursos disponibles en Twitter

En primer lugar, se ha analizado la utilización que hacen las empresas de los recursos disponibles en Twitter, de forma específica se ha analizado el uso de *links*, de menciones y de *hashtags*). Los resultados muestran que se han insertado *links* en un 68% de los tuits. Esos enlaces dirigen, en el 80.1% de los casos, hacia direcciones internas de la empresa y, en el 19.9%, hacia direcciones externas, no vinculadas con el entorno corporativo.

Por otro lado, teniendo en cuenta el sector de actividad, el análisis apunta que el uso de *links* depende de la actividad a la que se dedica la empresa ($\chi^2(5, N = 1558) = 283.810$; $p < .001$; $V_{Cramer} = .427$). Son las empresas de servicios financieros e inmobiliarios junto con las de tecnología y telecomunicaciones las que mayoritariamente incluyen enlaces (>80%); mientras que, en un porcentaje similar, las empresas de servicios de consumo, no los incluyen.

En cuanto a las menciones, el 49.9% de los tuits publicados las han incluido. La tipología de menciones que más habitualmente se incluye en los tuits son las externas a la empresa (59.3%), seguidas de las internas (26.5%) y las mixtas (14.1%). Considerando el sector económico al que pertenecen las entidades del IBEX, los análisis indican que la inclusión de menciones en los tuits está relacionada con la actividad a la que se dedican las empresas ($\chi^2(5, N = 1550) = 71.340$; $p < .001$; $V_{Cramer} = .215$).

Y, respecto a los *hashtags*, el 88.6% de los tuits del estudio los incluyen. Teniendo en cuenta el sector de actividad, los resultados apuntan que la inserción de *hashtags* en los tuits está relacionada con la actividad que realizan las empresas ($\chi^2(5, N = 1559) = 198.899$; $p < .001$; $V_{Cramer} = .357$).

Asimismo, también se ha revisado como táctica la periodicidad y frecuencia con que se publican tuits (Figura 1 y 2). Analizando el primer trimestre de la pandemia, las empresas del IBEX fueron aumentando progresivamente su actividad en Twitter (un 47.7%), pasando de emitir en marzo 277 mensajes a publicar en mayo 409 tuits; la frecuencia diaria pasó de 8.94 tuits/diarios en marzo a 13.19 en mayo. A partir de junio se fueron reduciendo las publicaciones notablemente, registrándose en agosto 86 mensajes que corresponden a 2.77 tuits al día.

Figura 1. Periodicidad mensual de publicación de tuits

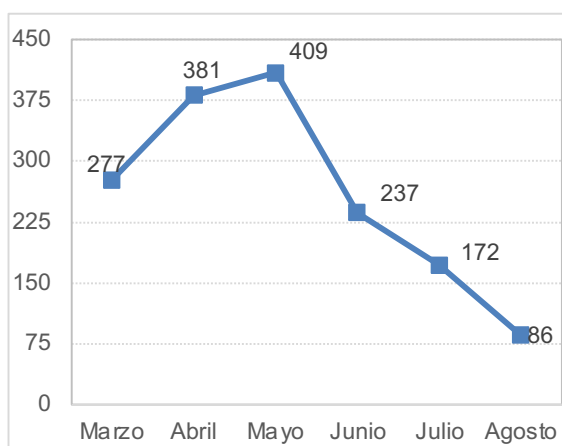
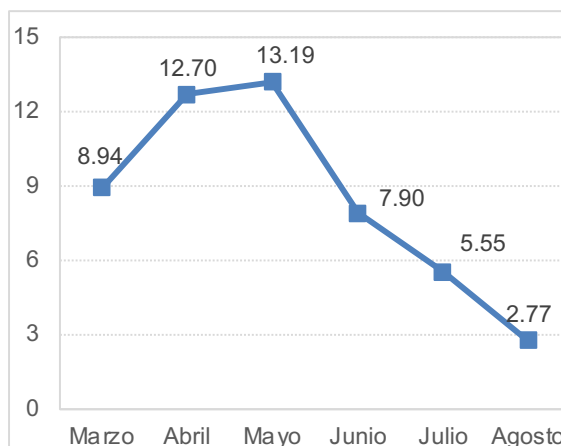


Figura 2. Frecuencia diaria de publicación de tuits



Fuente: elaboración propia.

En la tabla 2 se recoge la periodicidad de las publicaciones teniendo en cuenta el sector de actividad al que se dedica la empresa. Los resultados recogidos (excluido el sector 3) apuntan a que las estrategias de periodicidad de emisión de tuits que aplican las entidades del IBEX dependen del sector empresarial ($\chi^2(20, N = 1550) = 179.223; p < .001; V_{Cramer} = .170$). En la tabla se muestra que, cuando se desata la pandemia, en marzo, fue el mes más activo para las empresas del sector 2 de servicios de consumo; mientras que, para las empresas de los sectores 1 y 2, lo fueron los meses de abril y mayo y, para las de los sectores 5 y 6, principalmente mayo.

Tabla 2. Periodicidad de los tuits según el sector de actividad de las empresas

| Período | 1. Petróleo y energía | | 2. Mat. básicos, industria y construcción | | 3. Bienes consumo | | 4. Servicios consumo | | 5. Servicios financieros e inmobiliarios | | 6. Tecnología y telecom. | |
|---------|-----------------------|------|---|------|-------------------|------|----------------------|------|--|------|--------------------------|------|
| | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % |
| Marzo | 18 | 11.2 | 35 | 10.5 | 3 | 25.0 | 66 | 42.0 | 139 | 19.2 | 16 | 9.2 |
| Abril | 48 | 29.8 | 126 | 37.7 | 1 | 8.3 | 43 | 27.4 | 126 | 17.4 | 37 | 21.1 |
| Mayo | 42 | 26.1 | 71 | 21.3 | 4 | 33.4 | 24 | 15.3 | 220 | 30.4 | 48 | 27.4 |
| Junio | 20 | 12.4 | 44 | 13.2 | 1 | 8.3 | 10 | 6.4 | 115 | 15.9 | 47 | 26.9 |
| Julio | 26 | 16.2 | 39 | 11.6 | 1 | 8.3 | 13 | 8.3 | 70 | 9.7 | 23 | 13.1 |
| Agosto | 7 | 4.3 | 19 | 5.7 | 2 | 16.7 | 1 | 0.6 | 53 | 7.4 | 4 | 2.3 |

Fuente: elaboración propia.

A partir de estos datos podemos decir (P1) que las empresas del IBEX35 han hecho un uso adecuado de los recursos que Twitter ofrece para amplificar el contenido y generar *engagement*. El 68% de los tuits que hacen referencia a la COVID incluyen *links* que redirigen al usuario a entornos corporativos. El uso de las menciones supera el 50% y cerca del 59% se refiere a perfiles externos. Cerca del 90% de los tuits incluyen *hashtags*. La periodicidad de publicación es muy elevada, sobre todo en los momentos de mayor incertidumbre. Asimismo, se constata que los resultados varían en función de los sectores analizados.

5.2. Relación a través de Twitter de las empresas del IBEX35 con sus stakeholders

Las empresas del IBEX35 publican, el 3.8% de los tuits dirigidos a *stakeholders* internos (el 1.6% a accionistas y el 2.2% a empleados), el 91.2% a *stakeholders* externos (el 42.5% se dirigen a su audiencia social y seguidores, el 27.7% a medios de comunicación, el 14% a empresas/autónomos, el 6.5% a inversores y el 0.5% a la administración) y el 5% para *stakeholders* internos y externos (dado que el mensaje es relevante para todos los *stakeholders*).

Tabla 3. Tuits con enlaces y tipo de enlace según los stakeholders a los que se dirigen

| | Internos | | Externos | | Internos/Externos | |
|--------------|----------|------|----------|------|-------------------|------|
| | n | % | n | % | n | % |
| Sí | 29 | 50.0 | 976 | 69.6 | 41 | 53.2 |
| No | 29 | 50.0 | 427 | 30.4 | 36 | 46.8 |
| Link interno | 23 | 92.0 | 764 | 80.5 | 26 | 65.0 |
| Link externo | 2 | 8.0 | 185 | 19.5 | 14 | 35.0 |

Fuente: elaboración propia.

Si se analiza el uso de los recursos de Twitter en función de los grupos de interés, se observa que la inclusión de enlaces en los tuits depende de los públicos a los que se dirigen los mensajes ($\chi^2(2, N = 1538) = 17.921; p < .001; V_{Cramer} = .108$); y el tipo de enlace que se incluye también depende de para qué público se redacta el mensaje ($\chi^2(2, N = 1014) = 8.061; p = .018; V_{Cramer} = .089$) (Tabla 3).

Respecto a las menciones, los resultados también están relacionados con los grupos de interés a los que van dirigidos los tuits ($\chi^2(2, N = 1530) = 12.669; p = .002; V_{Cramer} = .091$); lo mismo ocurre con el tipo de menciones, ya que está relacionado con el público de interés ($\chi^2(4, N = 756) = 13.585; p = .009; V_{Cramer} = .095$), aunque este estadístico debe interpretarse con cautela (Tabla 4), puesto que 2 casillas (22.2%) tiene una frecuencia esperada inferior a 5.

Tabla 4. Tuits con menciones y tipos de menciones según los stakeholders a los que se dirigen

| | Internos | | Externos | | Internos/Externos | |
|-------------------------------|----------|------|----------|------|-------------------|------|
| | n | % | n | % | n | % |
| Sí | 16 | 27.6 | 713 | 51.1 | 36 | 46.8 |
| No | 42 | 72.4 | 682 | 48.9 | 41 | 53.2 |
| Menciones internas | 9 | 56.3 | 179 | 25.4 | 13 | 36.1 |
| Menciones externas | 7 | 43.8 | 418 | 59.4 | 22 | 61.1 |
| Menciones Internas y externas | 0 | 0.0 | 107 | 15.2 | 1 | 2.8 |

Fuente: elaboración propia.

Del mismo modo, la inclusión de *hashtags* también está relacionada con los grupos de interés objetivo de los tuits ($\chi^2(2, N = 1539) = 7.719; p = .021; V_{Cramer} = .071$) (Tabla 5).

Tabla 5. Tuits con *hashtags* según los stakeholders a los que se dirigen

| | Interno | | Externo | | Interno/Externo | |
|----|---------|------|---------|------|-----------------|------|
| | n | % | N | % | n | % |
| Sí | 45 | 77.6 | 1250 | 89.0 | 66 | 85.7 |
| No | 13 | 22.4 | 154 | 11.0 | 11 | 14.3 |

Fuente: elaboración propia.

Las empresas del IBEX35 se relacionan en Twitter (P.2) mayoritariamente con los públicos externos, y el análisis de contenido temático permite afirmar que difunden mensajes específicos y diferenciados para los diferentes *stakeholders*. Del mismo modo, los recursos se utilizan con mayor porcentaje en los mensajes dirigidos a los públicos externos. Estos mensajes incluyen más *links* que redirigen a entornos corporativos, emplean menciones externas y utilizan más *hashtags*.

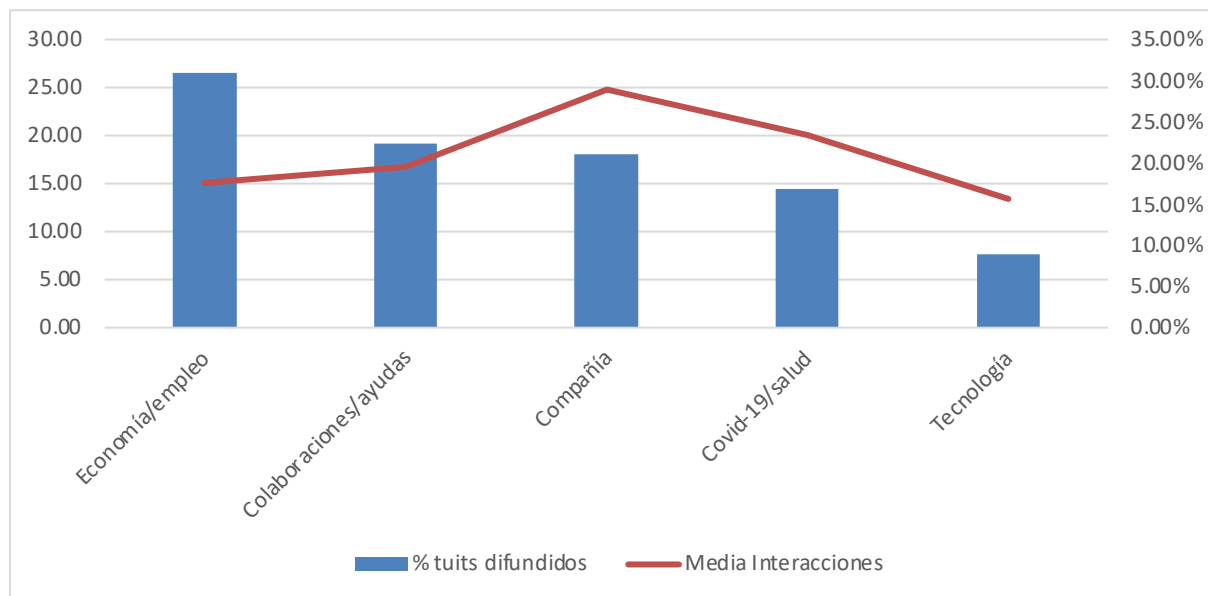
5.3. Temáticas interesantes para los stakeholders

Tal y como se observa en la figura 4, los principales temas que tratan los tuits de las empresas del IBEX35, cuando hacen referencia explícita al COVID, son: la economía/empleo (30.9%), colaboraciones/ayudas (22.4%), la compañía (21.1%), COVID-19/salud (16.8%) y la tecnología (8.8%).

Las reacciones del público ante los tuits de las empresas del IBEX35 han alcanzado una interacción media de 17.94 ($DT = 26.58$), considerando como interacción la suma del índice “compartir” +

“me gusta” + “comentarios”. Así pues, teniendo en cuenta la temática de los tuits, en la figura 4 se muestra el ranking de la interacción que las publicaciones han generado. Los tuits que aportan contenido de la compañía relacionada con la pandemia fueron los que más interacciones fomentaron en los usuarios (una media de 24.77), seguidos de las publicaciones referentes a la evolución de la COVID-19 o efectos en la salud de las personas (20.00); por el contrario, los tuits referidos las soluciones relacionadas con la tecnología que están ayudando a paliar la situación provocada por virus SARS-CoV-2, son los que generaron menor interacción de los usuarios, en concreto una media de 13.43.

Figura 4. Interacciones con los tuits por temas



Fuente: elaboración propia.

Examinando la interacción con los tuits, los análisis han indicado que la interacción que los seguidores tienen con las publicaciones varía según el tema que se trata ($F(4, 572.434) = 6.459; p < .001; \eta^2 = 0.02$). En concreto, las diferencias están en la interacción de los tuits de la compañía (24.77) que fue mayor a los de colaboración/ayudas (16.76) ($p = .002$), los de economía/empleo (15.09) ($p < .001$) y los de tecnología (13.43) ($p < .001$).

Atendiendo a la temática de los *hashtags* que se insertan en los tuits, se observa que aquellos mensajes que contienen *hashtags* referidos a iniciativas, fueron los que generaron más interacciones (una media de 23.69), seguidos de los que aluden la COVID-19 (19.42). Por el contrario, los que aluden a sostenibilidad (13.71) y economía (11.35) son los que causan menos interacción.

Analizando la interacción que generan los mensajes según las temáticas que están presentes o no en los *hashtags* insertados (Tabla 6), se observa que es significativamente mayor la interacción en los tuits con *hashtags* referidos a iniciativas ($t(1040.411) = 6.856; p < .001; d = -0.38$) y a COVID-19 ($t(883.361) = 4.683; p < .001; d = -0.23$); y significativamente menor la interacción en los tuits con *hashtags* referidos a la economía ($t(113.184) = -4.569; p < .001; d = 0.26$).

Tabla 6. Medias, desviaciones típicas y pruebas t de la interacción que generan los tuits según las temáticas de los hashtags que se insertan

| Temática Hashtag | | n | M (DT) | t | p |
|------------------|----|------|---------------|--------|-------|
| Iniciativas | Sí | 650 | 23.69 (31.98) | 6.856 | .000* |
| | No | 912 | 13.85 (21.03) | | |
| COVID-19 | Sí | 1188 | 19.42 (28.21) | 4.683 | .000* |
| | No | 374 | 13.26 (19.90) | | |
| Tecnología | Sí | 49 | 17.88 (26.78) | -.018 | .986 |
| | No | 1513 | 17.95 (26.59) | | |
| Compañía | Sí | 94 | 17.30 (18.52) | -.243 | .808 |
| | No | 1468 | 17.99 (27.02) | | |
| Sostenibilidad | Sí | 63 | 13.71 (20.52) | -1.646 | .104 |
| | No | 1499 | 18.12 (26.80) | | |
| Economía | Sí | 71 | 11.35 (11.29) | -4.569 | .000* |
| | No | 1491 | 18.26 (27.06) | | |

* $p < .05$

Fuente: elaboración propia.

Los resultados evidencian que, las temáticas más aceptadas, aquellas que reciben un mayor número de interacciones por parte de los *stakeholders* (P.3) son aquellas que aportan contenido de la compañía relacionada con la pandemia y las iniciativas que han llevado a cabo, seguidas de las publicaciones referentes a la evolución de la COVID-19 o efectos en la salud de las personas. Los temas vinculados con la economía son, en las primeras olas de la pandemia, los aspectos que menos interacciones reciben por parte de los seguidores de Twitter, a pesar de que son los mensajes más difundidos por las compañías.

5.4. Fomento de la interacción

Por una parte, el 89.7% de los tuits publicados por las empresas emplean fórmulas que tratan de promover la interacción de los grupos de interés a los que se dirigen; aunque la interacción que realmente consiguen no difiere en función de si utilizan o no alguna técnica para fomentarla (generan una interacción media de 18.14 frente a 16.25 respectivamente) ($t(1560) = -0.855$; $p = .393$; $d = -0.071$).

Las fórmulas utilizadas para incitar a la interacción proponen que se tenga una determinada reacción (en el 89.2% de los tuits publicados) y plantean una pregunta a los *stakeholders* (en el 11% de los tuits publicados). Mientras que en los tuits que proponen reacciones no hay diferencias significativas de interacción con los que no las proponen (18.21 frente a 15.68) ($t(1559) = 1.161$; $p = .246$; $d = -0.095$); los tuits que plantean preguntas generan menos interacción que los que no las incluyen (11.31 frente a 17.82) ($t(346.462) = -4.991$; $p < .001$; $d = -0.27$).

Además, se han analizado las interacciones en función de las reacciones concretas que se proponen a los grupos de interés en los tuits (Tabla 7). Mientras que cuando lo que se propone es acceder a la información ($t(599.608) = -5.777$; $p < .001$; $d = 0.40$) o hacer comentarios ($t(1408.703) = -24.475$; $p < .001$; $d = -0.67$) esas sugerencias de reacciones registran menos interacción que los tuits que no las contienen; cuando la reacción que se propone es difundir imágenes ($t(54.700) = 10.503$; $p < .001$; $d = -3.134$), indicar me gusta ($t(168.797) = -2.610$; $p = .010$; $d = -0.36$) o retuitear ($t(168.797) = -2.610$; $p = .010$; $d = -0.36$) esas reacciones sí que generan más interacción que las que no las contienen.

Tabla 7. Medias, desviaciones típicas y pruebas t de la interacción que generan los tuits según las reacciones que se proponen a los públicos para incentivar la interacción

| Reacciones propuestas por las organizaciones | | n | M (DT) | t | p |
|--|----|------|---------------|---------|-------|
| Acceder a la información | Sí | 1081 | 14.76 (19.39) | -5.777 | .000* |
| | No | 481 | 25.11 (37.13) | | |
| Comentarios | Sí | 50 | 0.82 (1.52) | -24.475 | .000* |
| | No | 1512 | 18.51 (26.83) | | |
| Difundir imágenes | Sí | 55 | 87.55 (50.78) | 10.503 | .000* |
| | No | 1507 | 15.40 (21.37) | | |
| Me gusta | Sí | 146 | 24.01 (29.83) | 2.610 | .010* |
| | No | 1416 | 17.32 (26.16) | | |
| Participar en un evento/concurso | Sí | 56 | 17.48 (33.02) | -0.133 | .895 |
| | No | 1506 | 17.96 (26.33) | | |
| Retuit | Sí | 146 | 24.01 (29.83) | 2.610 | .010* |
| | No | 1416 | 17.32 (26.16) | | |

*p < .05

Fuente: elaboración propia.

Por otra parte, la inclusión de recursos (enlaces, menciones y *hashtags*) en los tuits también puede afectar a la interacción que generan entre el público las publicaciones. Se ha obtenido que los tuits con enlaces ($t(617.064) = -7.890$; $p < .001$; $d = -0.53$) generan menos interacción que las publicaciones que no los incluyen; mientras que, cuando se insertan *hashtags* ($t(305.570) = 6.813$; $p < .001$; $d = -0.39$), se genera más interacción entre los usuarios que cuando este recurso no está.

Así pues, los mensajes de las empresas del IBEX35 que hacen referencia a la covid emplean de manera generalizada fórmulas que tratan de promover la interacción entre los seguidores (P4), aunque el resultado no difiere en función de si utilizan o no alguna técnica para fomentarla. Tan solo cuando se propone difundir imágenes o retuitear se genera más interacción que la recibida por los mensajes que no promueven una respuesta de manera directa.

6. Discusión y conclusiones

La comunicación en redes sociales sigue los principios de la comunicación dialógica (Rybalko & Seltzer, 2010). Las organizaciones tienen el reto de cómo gestionar dichos canales para gestionar un diálogo de calidad con cada uno de los grupos de interés (Jiang & Park, 2021). Twitter es considerada la red social que más favorece el *engagement* entre las organizaciones y sus públicos (Anagnostopoulos *et al.*, 2018; Emeksiz & Şimşek, 2018; Simon & Tossan, 2018; Gómez *et al.*, 2019; Wang & Jang, 2019; Thelen *et al.*, 2021; Zhao & Chen, 2022), así como de las herramientas más utilizadas en momentos de crisis o de situaciones de emergencia por su inmediatez y facilidad para compartir la información (Potts, 2014; Chatfield & Reddick, 2018; Zhang *et al.*, 2019; Huang *et al.*, 2022). Esta investigación ha arrojado luz sobre las formas de potenciar el diálogo de las empresas en situaciones de crisis. En concreto, en la acontecida durante la crisis sanitaria derivada de la COVID.

En primer lugar, se ha demostrado que las empresas, en situaciones de crisis, hacen uso de una serie de recursos de manera más llamativa. Por un lado, aumentan el número de mensajes que emiten. El incremento del número de comunicaciones en periodos de crisis refuerza parcialmente estudios

previos que manifiestan que ante estas situaciones las empresas suelen incrementar la frecuencia con la que comparten información (Moya & Herrera, 2015; Zeler et al., 2019), aunque ello no suponga un verdadero interés por el diálogo (Ruggeri & Samoggia, 2018). Paralelamente, se hace uso de *links* con el objetivo de invitar a la audiencia a que obtenga más información corporativa. Asimismo, mencionan específicamente a *stakeholders* externos y desean incorporarse a la conversación mediante el uso de *hashtags*. La mención específica a los usuarios reforzaría estudios previos, como los de Okazaki et al., (2020), que proponían que dirigirse de manera específica a determinados grupos de interés es una forma de potenciar el diálogo.

En cuanto a las temáticas más utilizadas, se ha observado que fueron los tuits que trataban aspectos relacionados con la economía/empleo los más emitidos por las empresas. Sin embargo, los tuits que aportan contenido de la compañía relacionada con la pandemia fueron los que más interacciones fomentaron en los usuarios, seguidos de las publicaciones referentes a la evolución de la COVID-19 o efectos en la salud de las personas. Esta situación llamativa pone de manifiesto que las empresas quieren hablar de unos temas (economía y empleo) mientras que lo que interesa a los usuarios son otros. Estos resultados también refuerzan estudios que sostienen que las empresas deben encontrar aquellas temáticas que generan más interacciones. Son numerosos los estudios que han demostrado que la elección temática (sostenibilidad, la cuestión social, etc.) es susceptible de aumentar el diálogo y las interacciones (Wang & Pala, 2020; Saxton et al., 2019). No obstante, los resultados de este estudio, al demostrar cómo las empresas comunican más aquellos temas que generan menos interacción, también refuerzan las investigaciones previas que han concluido que existe interés por el diálogo, pero empresa y grupos de interés hablan de temas diferentes por lo que no existe una verdadera conversación (Monfort et al., 2019).

Una de las novedades fundamentales de este estudio es que ha demostrado que las fórmulas utilizadas para incitar a la interacción son las que buscan proponer que se tenga una determinada reacción por parte de los usuarios y el uso de preguntas a los *stakeholders*. Los tuits que plantean preguntas generan menos interacción que los que no las incluyen. Es decir, que proponer el diálogo de manera directa no es un mecanismo acertado para favorecer esas actitudes. Sin embargo, incitar a la interacción al proponer hacer comentarios, difundir imágenes, dar a un me gusta o acceder a información adicional sí que generan más interacción que las que no contienen esta llamada a la acción.

Finalmente, retomando los objetivos planteados en la investigación podemos decir que, en relación con el objetivo (O1) que *pretendía comprobar si durante la pandemia estas empresas han potenciado las relaciones de diálogo entre sus stakeholders cuando se abordaba la COVID-19 como temática de interés entre los mensajes difundidos*, el trabajo ha puesto de manifiesto que las empresas mantienen un interés por relacionarse con sus públicos (al aumentar el número de comunicaciones) pero que siguen tratando temas que no son del interés de los usuarios, lo que dificulta que exista un diálogo o conversación entre empresas y grupos de interés. El interés por generar una comunicación bidireccional se evidencia con el uso de recursos de amplificación de la difusión de los mensajes, así como la inclusión de fórmulas que promueven la llamada a la acción y al diálogo, ya sea planteando preguntas directamente o sugiriendo la interacción deseada.

El objetivo (O2) definido como *observar si las empresas de la muestra cumplen con los principios dialógicos que se les atribuye a las redes sociales que fueron enumerados por Kent y Taylor (1998) para los entornos digitales y adaptados posteriormente por Ribalko y Seltzer (2010)*, se ha contestado dado que en la investigación se ha señalado en qué medida y de qué manera las empresas del IBEX35 utilizaron los recursos y funcionalidades concretas de Twitter cumpliendo parcialmente con cuatro de los principios dialógicos. Atendiendo a los indicadores establecidos, el principio basado en conservar los seguidores se cumpliría. Sin embargo, el principio de generar visitas reiteradas y aportar información útil tan solo se cumpliría parcialmente, ya que, a pesar de que las compañías demuestran emplear adecuadamente los

recursos disponibles, los datos evidencian la falta de interés por parte de los seguidores. Finalmente, el principio de mantener el bucle dialógico tampoco se cumple, ya que las interacciones obtenidas son escasas y la bidireccionalidad muy reducida.

Por último, el objetivo (O3) en el que se buscaba *plantear recomendaciones relacionadas con la comunicación dialógica que ayuden a las empresas a gestionar la comunicación en tiempos de inestabilidad*, pone de manifiesto que las empresas del IBEX 35 son conscientes de la importancia que tiene la comunicación en tiempos de crisis. De ahí que, ante futuras situaciones de inestabilidad mundial, se recomienda favorecer un diálogo de igual a igual entre las empresas y sus *stakeholders*. De modo que, más allá de los intereses honestos de la compañía por la supervivencia del negocio, se recomienda hacer un ejercicio de empatía con las necesidades de sus públicos y ponerlas en primer lugar favoreciendo los contenidos de valor o temáticas que más interesan a sus *stakeholders*.

Además, mantener la continuidad en la comunicación en tiempos de crisis es algo de lo que las empresas del IBEX35 han dado ejemplo y que se debería trasladar al resto del tejido empresarial. Si bien es cierto, que quizá esta recomendación esté sesgada, dado que la importancia que se da a la comunicación en las empresas cotizadas, sobre todo en momentos de crisis, dista mucho de las de otros sectores o PYMES. Por último, el uso de las redes sociales es clave para poder contestar a los usuarios en tiempo real y ofrecer información actualizada, por lo que su gestión debe diseñarse de modo estratégico y a largo plazo donde se demuestre que la empresa tiene una presencia continuada antes, durante y después de las crisis.

7. Implicaciones prácticas y limitaciones

La confianza en las organizaciones cada vez va a ser un eje estratégico más relevante. Los tiempos tan inestables que estamos viviendo a causa de los numerosos acontecimientos a nivel internacional y nacional, están provocando que las personas busquen un ancla al que cogerse que les aporte seguridad y confianza, algo que las empresas están captando y que lo están canalizando, entre otras formas, a través de un diálogo sincero y honesto con sus públicos.

Pero más allá de este diálogo, la COVID-19 ha sido un revulsivo para muchas compañías para capitalizar las preocupaciones de muchas personas en lo que viene llamándose el propósito corporativo. Porque el diálogo se tiene que basar también en hechos, en ejercer un liderazgo desde el ejemplo y en ir más allá de lo estrictamente empresarial. Y es aquí donde entra en juego el interés que están demostrando muchas empresas, definir y comunicar un propósito que genere un mayor *engagement* con sus *stakeholders*.

En cuanto a las limitaciones y futuras líneas de investigación, si bien el presente trabajo se enmarca en España y se centra en el análisis del diálogo que han establecido una muestra de empresas del IBEX35, sería interesante analizar cómo ha evolucionado el diálogo de las empresas analizadas y si el propósito corporativo ha influenciado la conversación en redes sociales entre las organizaciones y sus públicos.

Bibliografía

Abd-Alrazaq, A., Alhuwail, D., Househ, M., Hai, M., & Shah, Z. (2020). Top concerns of tweeters during the COVID-19 pandemic: A surveillance study. *Journal of Medical Internet Research*, 22(4), e19016. <https://doi.org/10.2196/19016>

Aced-Toledano, C., & Lalueza, F. (2018a). Cómo mejorar la relación con los públicos en social media. Análisis de buenas prácticas de las empresas del IBEX 35 y del FORTUNE 500 en Facebook, Twitter y blogs. *Redmarka. Revista de Marketing Aplicado*, 1(022), 5-26. <https://doi.org/10.17979/redma.2018.01.022.4931>

- Aced-Toledano, C., & Lalueza, F. (2018b). Monologues in the conversational era: Assessing the level of dialogic communication that big firms are reaching on social media. *Profesional de la Información*, 27(6), 1270. <https://doi.org/10.3145/epi.2018.nov.10>
- Abitbol, A., Meeks, J., & Cummins, R. G. (2019). Does Oil and Goodwill Mix?: Examining the Oil and Gas Industry's Impact on Stakeholder Engagement on Facebook. *Environmental Communication*, 13(2), 192–208. <https://doi.org/10.1080/17524032.2018.1546751>
- Arbeláez, M., & Onrubia, J. (2014). Análisis bibliométrico y de contenido. Dos metodologías complementarias para el análisis de la revista colombiana Educación y Cultura. *Revista de Investigaciones UCM*, 14(23), 14 - 31. <http://dx.doi.org/10.22383/ri.v14i1.5>
- Akinci, Z. B., Coşkun, G., & Ünüvar, S. (2022). Social media as a dialogical communication tool: Izmir metropolitan municipality example. *Online Journal of Communication and Media Technologies*, 12(2), e202210. <https://doi.org/10.30935/ojcm/11557>
- Anagnostopoulos, C., Parganas, P., Chadwick, S., & Fenton, A. (2018). Branding in pictures: Using Instagram as a brand management tool in professional team sport organisations. *European Sport Management Quarterly*, 18(4), 413-438. <https://doi.org/10.1080/16184742.2017.1410202>
- Araujo, T., & Kollat, J. (2018). Communicating effectively about CSR on Twitter: The power of engaging strategies and storytelling elements. *Internet Research*, 28(2), 419–431. <https://doi.org/10.1108/IntR-04-2017-0172>
- Badham, M., & Mykkänen, M. (2022). A relational approach to how media engage with their audiences in social media. *Media and Communication*, 10(1), 54-65. <https://doi.org/10.17645/mac.v10i1.4409>
- Barbeito-Caamaño, A., & Chalmeta, R. (2020). Using big data to evaluate corporate social responsibility and sustainable development practices. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. <https://doi.org/10.1002/csr.2006>
- Bolsa de Madrid. (2021). Empresas por sectores. <http://www.bolsamadrid.es/esp/asp/empresas/empresasporsectores.aspx>
- Bridgman, A., & Merkley, E. (2020). *Replication Data for: The causes and consequences of COVID-19 misperceptions*. Harvard Dataverse. <https://doi.org/10.7910/DVN/5QS2XP>
- Capriotti, P., & Losada-Díaz, J.-C. (2018). Facebook as a dialogic communication tool at the most visited museums of the world. *Profesional de la Información*, 27(3), 642. <https://doi.org/10.3145/epi.2018.may.17>
- Capriotti, P., & Zeler, I. (2020). Disseminating Latin American companies' corporate social responsibility on Facebook: A comparative study with global companies. *Palabra Clave*, 23(2). <https://doi.org/10.5294/pacla.2020.23.2.7>
- Chae, B., & Park, E. (2018). Corporate Social Responsibility (CSR): A Survey of Topics and Trends Using Twitter Data and Topic Modeling. *Sustainability*, 10(7), 2231. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su10072231>
- Chatfield, A. T., & Reddick, C. G. (2018). All hands on deck to tweet #sandy: Networked governance of citizen coproduction in turbulent times. *Government Information Quarterly*, 35(2), 259-272. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2017.09.004>
- Chen, Q., Min, C., Zhang, W., Wang, G., Ma, X., & Evans, R. (2020). Unpacking the black box: How to promote citizen engagement through government social media during the COVID-19 crisis. *Computers in Human Behavior*, 110, 106380. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106380>
- Colleoni, E. (2013). CSR communication strategies for organizational legitimacy in social media. *Corporate Communications: An International Journal*, 18(2), 228–248. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/13563281311319508>
- Edelman. (2020). *Edelman trust barometer special report on COVID-19*. <https://www.edelman.com/research/covid-19-brand-trust-report>
- Emeksiz, G., & Şimşek, A. (2018). Communication strategies used in corporate Facebook pages and motivations of consumers for following these pages. *European Journal of Marketing and Economics*, 1(1), 122. <https://doi.org/10.26417/ejme.v1i1.p122-134>

- Gómez, M., López, C., & Molina, A. (2019). An integrated model of social media brand engagement. *Computers in Human Behavior*, 96, 196-206. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2019.01.026>
- Guo, W., & Cannella, A. (2021). No need to know it all: Implications of COVID-19 for corporate communication research. *Journal of Management Studies*, 58(5), 1421-1425. <https://doi.org/10.1111/joms.12705>
- Hether, H. J. (2014). Dialogic communication in the health care context: A case study of Kaiser Permanente's social media practices. *Public Relations Review*, 40(5), 856-858. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.07.007>
- Huang, Q., Lynn, B. J., Dong, C., Ni, S., & Men, L. R. (2022). Relationship cultivation via social media during the COVID-19 pandemic: Evidence from China and the u. S. *International Journal of Business Communication*, 232948842110678. <https://doi.org/10.1177/23294884211067805>
- Huang, L., Clarke, A., Heldsinger, N., & Tian, W. (2019). The communication role of social media in social marketing: a study of the community sustainability knowledge dissemination on LinkedIn and Twitter. *Journal of Marketing Analytics*, 7(2), 64-75. <https://doi.org/10.1057/s41270-019-00053-8>
- Jiang, Y., & Park, H. (2022). Mapping networks in corporate social responsibility communication on social media: A new approach to exploring the influence of communication tactics on public responses. *Public Relations Review*, 48(1), 102143. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102143>
- Kent, M. L., & Taylor, M. (1998). Building dialogic relationships through the world wide web. *Public Relations Review*, 24(3), 321-334. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(99\)80143-X](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(99)80143-X)
- Kent, M. L., & Taylor, M. (2002). Toward a dialogic theory of public relations. *Public Relations Review*, 28(1), 21-37. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(02\)00108-X](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(02)00108-X)
- Kent, M. L., & Theunissen, P. (2016). Discussion, dialogue, discourse | elegy for mediated dialogue: Shiva the destroyer and reclaiming our first principles. *International Journal of Communication*, 10(0), 15. <https://ijoc.org/index.php/ijoc/article/view/4571>
- Kent, M. L., Taylor, M., Mcallister-Spooner, S. M. (2008). Research in dialogic theory and public relations. En Mathur, R. (ed.), *Public relations: An ethics engagement*. New Delhi: Icfai University Press, 1-17.
- Kim, J. (2017). Effects of corporate online communication on attitude and trust: Experimental análisis of Twitter messages. *Public Relations Journal*, 11(2), 1-19.
- Lee, Y. (2022). How dialogic internal communication fosters employees' safety behavior during the COVID-19 pandemic. *Public Relations Review*, 48(1), 102156. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2022.102156>
- Lee, Y., & Kim, J.-N. (2021). On evolving nature of relationship by perspective mutuality: Reconceptualizing relationship typology between organization and its publics. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 98(1), 148-178. <https://doi.org/10.1177/1077699020949255>
- Liu, W., Xu, W., & Tsai, J.-Y. (2020). Developing a multi-level organization-public dialogic communication framework to assess social media-mediated disaster communication and engagement outcomes. *Public Relations Review*, 46(4), 101949. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101949>
- Lovejoy, K., Waters, R. D., & Saxton, G. D. (2012). Engaging stakeholders through Twitter: How nonprofit organizations are getting more out of 140 characters or less. *Public Relations Review*, 38(2), 313-318. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2012.01.005>
- Men, L. R., Tsai, W.-H. S., Chen, Z. F., & Ji, Y. G. (2018). Social presence and digital dialogic communication: Engagement lessons from top social CEOs. *Journal of Public Relations Research*, 30(3), 83-99. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2018.1498341>
- Monfort, A., Villagra, N., & López-Vázquez, B. (2019). Exploring stakeholders' dialogue and corporate social responsibility (CSR) on twitter. *Profesional de la Información*, 28(5). <https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.13>
- Moreno, Á., Fuentes-Lara, C., & Navarro, C. (2020). Covid-19 communication management in Spain: Exploring the effect of information-seeking behavior and message reception in public's evaluation. *Profesional de la información*, 29(4).

- Okazaki, S., Plangger, K., West, D., & Menéndez, H. D. (2020). Exploring digital corporate social responsibility communications on Twitter. *Journal of Business Research*, 117, 675–682. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.006>
- Pearce, W. B., & Pearce, K. A. (2004). Taking a communication perspective on dialogue. En *Dialogue: Theorizing Difference in Communication Studies* (pp. 39-56). SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781483328683>
- Potts, L. (2014). *Social media in disaster response: How experience architects can build for participation*. Routledge, Taylor & Francis Group.
- Ruggeri, A., & Samoggia, A. (2018). Twitter communication of agri-food chain actors on palm oil environmental, socio-economic, and health sustainability. *Journal of Consumer Behaviour*, 17(1), 75–93. <https://doi.org/10.1002/cb.1699>
- Rybalko, S., y Seltzer, T. (2010), “Dialogic communication in 140 characters or less: How Fortune 500 companies engage stakeholders using Twitter”. *Public Relations Review*, Vol.36, No. 4, pág.336-341.
- Saxton, G. D., Gomez, L., Ngoh, Z., Lin, Y. P., & Dietrich, S. (2019). Do CSR Messages Resonate? Examining Public Reactions to Firms’ CSR Efforts on Social Media. *Journal of Business Ethics*, 155(2), 359–377. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3464-z>
- Simon, F., & Tossan, V. (2018). Does brand-consumer social sharing matter? A relational framework of customer engagement to brand-hosted social media. *Journal of Business Research*, 85, 175-184. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.12.050>
- Song, B., & Wen, J. (2020). Online corporate social responsibility communication strategies and stakeholder engagements: A comparison of controversial versus noncontroversial industries. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 881–896. <https://doi.org/10.1002/csr.1852>
- Taylor, M., Kent, M.L. & White, W.J., (2001), “How to activist organizations are using the internet to build relationships”. *Public Relations Review*, Vol. 27, pág. 263-284.
- Thelen, P. D., Robinson, K. L., Yue, C. A., & Men, R. L. (2021). Dialogic communication and thought leadership: Twitter use by public relations agencies in the United States. *Journal of Promotion Management*, 27(1), 27-49. <https://doi.org/10.1080/10496491.2020.1809595>
- Thelwall, M., & Levitt, J. M. (2020). Retweeting COVID-19 disability issues: Risks, support and outrage. *Profesional de la Información*, 29(2), 1-6. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.mar.16>
- Wang, Y., & Pala, B. (2020). Communicating philanthropic CSR versus ethical and legal CSR to employees: empirical evidence in Turkey. *Corporate Communications*. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-01-2020-0014>
- Wang, Y., & Yang, Y. (2020). Dialogic communication on social media: How organizations use Twitter to build dialogic relationships with their publics. *Computers in Human Behavior*, 104, 106183. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2019.106183>
- Wang, Y., & Zhou, S. (2015). How do sports organizations use social media to build relationships? A content analysis of NBA clubs’ twitter use. *International Journal of Sport Communication*, 8(2), 133-148. <https://doi.org/10.1123/ijsc.2014-0083>
- Wang, B., & Zhuang, J. (2017). Crisis information distribution on Twitter: a content analysis of tweets during Hurricane Sandy. *Natural Hazards*, 89(1), 161-181. <https://doi.org/10.1007/s11069-017-2960-x>
- Watkins, B., & Lewis, R. (2014). Initiating dialogue on social media: An investigation of athletes’ use of dialogic principles and structural features of Twitter. *Public Relations Review*, 40(5), 853-855. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.08.001>
- Wirtz, J. G., & Zimbres, T. M. (2018). A systematic analysis of research applying ‘principles of dialogic communication’ to organizational websites, blogs, and social media: Implications for theory and practice. *Journal of Public Relations Research*, 30(1-2), 5-34. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2018.1455146>
- Yang, A., & Bentley, J. (2017). A balance theory approach to stakeholder network and apology strategy. *Public Relations Review*, 43(2), 267-277. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.02.012>

Yang, A., & Saffer, A. J. (2019). Embracing a network perspective in the network society: The dawn of a new paradigm in strategic public relations. *Public Relations Review*, 45(4), 101843.

<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2019.101843>

Yang, A., Uysal, N., & Taylor, M. (2018). Unleashing the power of networks: Shareholder activism, sustainable development and corporate environmental policy: shareholder activist networks and corporate environmental policy. *Business Strategy and the Environment*, 27(6), 712-727. <https://doi.org/10.1002/bse.2026>

Yue, C. A., Thelen, P., Robinson, K., & Men, L. R. (2019). How do CEOs communicate on Twitter? A comparative study between Fortune 200 companies and top startup companies. *Corporate Communications*, 24(3), 532-552. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-03-2019-0031>

Zeler, I., & Capriotti, P. (2019). Communicating corporate social responsibility issues on facebook's corporate fanpages of latin american companies. *Profesional de la Información*, 28(5). <https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.07>

Zeler, I., Oliveira, A., & Triano Morales, R. (2022). Responsabilidad Social Corporativa y crisis sanitaria de la Covid-19: la comunicación de las empresas energéticas españolas en Twitter. *Revista de Comunicación*, 21(1), 451-468.

Zhang, C., Fan, C., Yao, W., Hu, X., & Mostafavi, A. (2019). Social media for intelligent public information and warning in disasters: An interdisciplinary review. *International Journal of Information Management*, 49, 190-207. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.04.004>

Zhao, X., & Chen, Y.-R. R. (2022). How brand-stakeholder dialogue drives brand-hosted community engagement on social media: A mixed-methods approach. *Computers in Human Behavior*, 131, 107208. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2022.107208>

Zhou, A., & Xu, S. (2022). Digital public relations through the lens of affordances: A conceptual expansion of the dialogic principles. *Journal of Public Relations Research*, 1-19. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2022.2046585>