

# ***Branded content: una nueva apuesta para el New York Times***

## *Branded content: a new bet for the New York Times*

Giorgia Miotto  
Universitat Ramon Llull

Gregory Payne  
Emerson College

### **Referencia de este artículo**

Miotto, Giorgia y Payne, Gregory (2019). *Branded content: una nueva apuesta para el New York Times*. *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, (17), 23-39. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2019.17.3>

---

### **Palabras clave**

Branded content; New York Times; publicidad; transmedia; storytelling; legitimidad.

### **Keywords**

Branded content; New York Times; advertisement; transmedia; storytelling; legitimacy.

### **Resumen**

En un entorno caracterizado por un flujo continuo de información gratuita en la red, tanto los medios de comunicación como las marcas luchan cada día para ganar la batalla en la economía de la atención de los públicos. Los formatos publicitarios tradicionales son percibidos como intrusivos e ineficaces. Es por ello que, conjun-

tamente con una coyuntura económica poco favorable, la inversión en publicidad tradicional en las versiones impresas y digitales de los periódicos está disminuyendo constantemente. Empresas y medios de comunicación han encontrado en el *branded content* una nueva forma de conectar con los públicos. El objetivo de esta investigación es describir el caso paradigmático del New York Times, pionero en la creación y difusión de campañas de *branded content*. Analizamos diez ejemplos de campañas para medir el nivel de presencia de la marca patrocinadora, los formatos utilizados y si existe una búsqueda de legitimización a la hora de crear relaciones con los *stakeholders* a través del *branded content*. Utilizamos la metodología del análisis de contenido. La investigación muestra que, en el caso del New York Times, el *branded content* es una estrategia a medio-largo plazo, no centrada en el producto y que tiene el fin de crear una relación con los *stakeholders* basada en la creación y difusión de contenido útil, interesante y, a menudo, con valor pedagógico que aporta valor a la sociedad en su conjunto.

### Abstract

In an environment characterized by a continuous flow of free information through the network, both the media and brands struggle every day to win the battle in the economy of public attention. Traditional advertising formats are perceived as intrusive and ineffective. That is why, together with an unfavorable economic situation, the investment in traditional advertising in the printed and digital versions of newspapers is constantly decreasing. Companies and media have found in branded content a new way to connect with the public. The objective of this research is to describe the paradigmatic case of the New York Times, a pioneer in the creation and dissemination of branded content campaigns. We analyze ten examples of campaigns to measure the level of presence of the sponsoring brand, the formats used and if there is a quest for legitimization when creating relationships with stakeholders through branded content. We use the methodology of content analysis. The research shows that, according with the New York Times case study, branded content is a medium-long term strategy, not focused on the product and that aims to create a relationship with stakeholders based on the creation and dissemination of useful, interesting content and, often, with pedagogical significance that adds value to society as a whole.

### Autores

Giorgia Miotto [giorgiam@blanquerna.url.edu] es Doctora en Comunicación Avanzada, profesora asociada, impartiendo clase sobre New Media, Marketing y RSC. Investiga sobre el impacto de los nuevos medios de comunicación en las audiencias, el consumo y creación de contenidos y la reputación corporativa. Licenciada en Letras Clásicas (Università degli Studi di Padova Italia) y Executive MBA (EADA Business School). Ha sido miembro del Comité Ejecutivo de UN Global Compact y del UN PRME.

Gregory Payne [gregory\_payne@emerson.edu] es Doctor por la University of Illinois. Es profesor asociado y director del departamento de estudios de comunicación del Emerson College (Boston -USA). Es experto en comunicación política, gestión de crisis y relaciones públicas a través de los medios de comunicación. Ha sido presidente de la International Academy of Business Disciplines.

## 1. Introducción

«The truth is more important now than ever» cita la portada de la memoria anual del 2017 del New York Times (NYT). La cabecera más importante del mundo declara que su misión es la de difundir las noticias más relevantes a través de la creación de contenido de altísima calidad producido por los mejores periodistas del mundo, persiguiendo la verdad y contando historias que representen la realidad en la cual vivimos. El periodismo de investigación garantiza la objetividad de las noticias y proporciona credibilidad y confianza al contenido publicado en las diferentes plataformas del NYT (The New York Times Company, 2017).

Más de 3 millones y medio de suscriptores proporcionan la mayor fuente de ganancias del NYT, dejando en segundo lugar los ingresos derivados de la venta de publicidad tanto en la versión impresa como en las plataformas digitales.

En los últimos años, la empresa invirtió más que nunca en la contratación y formación de los mejores periodistas, convencida que solo un contenido de excelente calidad mantendría la fidelidad de los suscriptores más allá del boom generado por la «Trump Communication Machine» (Pellicer Alapont, 2017).

Los suscriptores de la versión digital del New York Times han aumentado un 42% durante el ejercicio 2017, mientras los ingresos por publicidad en la versión impresa del diario han disminuido y el crecimiento de la publicidad digital no ha todavía subsanado esta caída de entradas y de rentabilidad y no se prevé que en el futuro aumente sensiblemente la inversión publicitaria online (The New York Times Company, 2017). De hecho, a nivel internacional, en los últimos años la inversión en publicidad tradicional en periódicos ha disminuido sensiblemente (Amazeen and Muddiman, 2018), cayendo, por ejemplo, un 8,1% en el 2017 en España (InfoAdex, 2018) y un 16% en EEUU (Standard Media Index, 2018).

Dentro de la estrategia «*subscription-first*», con el objetivo de tener ingresos suficientes para financiar la labor de los mejores periodistas capaces de contar historias relevantes, interesantes y con un formato atractivo para la actual exigente audiencia global, el New York Times ha decidido apostar por ser el medio de comunicación creador del mejor *branded content* del mercado. Esta nueva forma de publicidad híbrida se está convirtiendo en una fundamental fuente de financiación de la compañía y en una ventaja competitiva en un sector que, en los últimos años, ha padecido fuertes recortes debido a la crisis económica y a los cambios de hábito en la circulación y consumo de contenido en internet y, en específico, a través de las redes sociales (The New York Times Company, 2017).

El objetivo de esta investigación es describir, por un lado, qué tipo de contenido y formatos las marcas delegan al NYT y, por el otro, si hay una búsqueda de legitimación gracias a la asociación de las marcas con la alta reputación del NYT como proveedor de contenidos tradicionalmente interesante, creíble y de calidad. Aplicaremos la metodología del análisis de contenido (Noguero, 2002; Krippendorff, 2004) y del estudio de casos (Yin, 2003), con el fin de analizar las características de algunas campañas de *branded content* producidas y distribuidas por el NYT.

## 2. *Branded content*: definiciones

El uso de internet y de las redes sociales ha cambiado la manera de comunicar y percibir la realidad.

La legitimidad de las organizaciones depende, en gran medida, de la capacidad de construir y comunicar un relato relevante, coherente y consistente, que convenza a los *stakeholders* para que reconozcan el valor de una organización (Suchman, 1995; Patriotta, Gond y Schultz, 2011; Bajo, 2015; Etter *et al.*, 2018).

La comunicación se transforma desde unidireccional a intermodal, de vertical a horizontal, de pasiva a activa, de local a global cambiando todo el sistema de circulación de la información y su priorización (Castells, 2007; Zhang *et al.*, 2018).

La expansión y facilidad de uso de la tecnología de internet, el bajo coste de los ordenadores, la difusión de la conexión internet en móviles y *tablets*, han permitido que millones de personas cada día puedan comunicarse entre ellos sin ninguna barrera espacio – temporal y, en muchos entornos, sin ningún filtro ni censura (Benkler, 2007; Webster, 2016; Zhang *et al.*, 2018).

Cada individuo es un potencial anunciante o periodista, capaz de crear contenido e información de manera libre e independiente (Benkler, 2007), incrementando la difícil lucha por la atención (Webster, 2016; Zhang *et al.*, 2018) y cambiando radicalmente el rol de los medios de comunicación tradicionales y dificultando su supervivencia con los modelos de negocio actuales (Casero-Ripollés and Izquierdo-Castillo, 2013; Justel *et al.*, 2018).

Según el Edelman Trust Barometer, el 59% de la población considera que la opinión de amigos y familiares es más fiable que la información proporcionada por las marcas. El 75% de los encuestados afirma tomar decisiones de compra según los comentarios de sus iguales (*peer recommendations*) a través de la red (Edelman, 2016).

Paralelamente, la confianza en la publicidad tradicional ha decrecido, tanto da obligar a las organizaciones a encontrar nuevas maneras de construir y transmitir el relato que define su posicionamiento de marca y su reputación (Kotler, Kartajaya y Setiawan, 2010; Roper y Fill, 2012; Spear y Roper, 2013).

Este relato se basa en contar historias, porque desde los inicios de los tiempos, los humanos somos atraídos por las emociones que las fábulas nos generan.

Conseguir que este relato conecte con el público objetivo es una tarea extremadamente compleja. Gestionar la relevancia, la reputación de una marca o, yendo más allá, su legitimidad requiere un constante dialogo con los *stakeholders* (Patriotta, Gond y Schultz, 2011).

La generación y difusión de contenido de calidad se ha convertido en una gran oportunidad comunicativa para las marcas que quieran obviar a la disminuida eficacia de la publicidad basada en los anuncios unidireccionales e intrusivos, utilizando el *storytelling* como herramienta de comunicación y conexión con los *stakeholders*

internos y externos. Cuando los relatos influyen en la percepción positiva de los *stakeholders*, porque estos contenidos son percibidos como auténticos, sinceros, únicos y expertos, se genera una mejora de la reputación corporativa (Brown *et al.*, 2006; Dowling, 2006).

En este contexto se enmarca el auge del *branded content*.

En el pasado, hablar del producto era suficiente, hoy en día la audiencia digital no cautiva exige un contenido diferente que, si creado, financiado y relacionado, proporciona relevancia y valor a la marca. Este contenido de valor no tiene el objetivo directo de vender un producto, es una fusión entre publicidad y entretenimiento (Horrigan, 2009), por lo cual «la marca debe proporcionar información valiosa, que instruya, divierta y/o emocione» (Del Pino-Romero y Castelló-Martínez, 2015, p. 110). El producto no solo se integra en el contenido (como pasaba en el *product placement*), las marcas crean contenidos para relacionarse y compartir experiencias. El usuario decidirá si quiere saber más sobre esta organización y, finalmente, si comprar o no sus productos o servicios. A través del *branded content* las marcas hacen un ejercicio de gran generosidad en regalar información interesante a los públicos, sin pretender nada a cambio, por lo menos, a corto plazo. A menudo la presencia de la marca no es explícita, aunque participe en la creación del contenido desde el principio y esta acción forme parte de la estrategia de marketing (Horrigan, 2009).

La convergencia de medios facilita que este contenido de marca se desarrolle en un entorno multi-plataformas y con formatos multimedia (Jenkins, Ford y Green, 2015). Cuando las diferentes piezas de comunicación construyen una arquitectura narrativa integrada, multi-dispositivo y con la participación activa del usuario, el *branded content* alcanza el nivel de *transmedia storytelling*, una forma de marketing de contenidos que considera al usuario como el centro de la estrategia y consigue un alto nivel de *engagement* (Scolari, 2013; Jenkins, Ford y Green, 2015; Pratten, 2015; Rodríguez Fidalgo *et al.*, 2017).

### **3. Branded content: un nuevo modelo de negocio**

Las empresas quieren crear contenidos memorables, relevantes, originales y que mejoren la imagen de la marca y su reputación, de manera menos agresiva e intrusiva que a través de la publicidad.

Paralelamente, los medios de comunicación están buscando nuevas fuentes de ingresos que subsanen la pérdida de inversión por parte de los anunciantes en la publicidad *offline* y *online* tradicional representada por los anuncios, los *banners* y los *displays* (Casero-Ripollés e Izquierdo-Castillo, 2013; Amazeen y Muddiman, 2018). El formato del *branded content* es la nueva apuesta para conectar con la audiencia y en los últimos años varios medios de comunicación han invertido muchos recursos en la creación de «*in-house content studios*» para la creación de contenido periodístico de alta calidad e interesante financiado y relacionado con los anunciantes

(Wojdynski, 2016; Amazeen y Muddiman, 2018). Con este objetivo, The Guardian ha creado el Guardian Labs; el diario The Wall Street Journal lanzó en 2014 el WSJ Content Studios y el Washington Post el WP BrandStudio.

Generalmente este contenido está claramente identificado como «contenido patrocinado», sin embargo, su aspecto gráfico y calidad es del todo similar al contenido informativo estándar (Campbell, Cohen y Ma, 2014).

Los medios de comunicación que han optado por invertir en estos proyectos, no están exentos de críticas. Algunos expertos consideran que los usuarios no saben discriminar el contenido patrocinado del contenido estándar del diario y que esta falta de distinción clara es una estrategia de los medios para proporcionar aun más credibilidad al *branded content* (Wojdynski, 2016). Un marco legal poco específico facilita esta confusión y es necesaria la definición de reglas claras para salvaguardar los intereses de todos los *stakeholders*. Nos encontramos en una situación similar a la falta de regulación sobre la explícita identificación de contenido pagado por las marcas y publicado por los *influencers* en las redes sociales.

#### **4. Branded content: el ejemplo del New York Times**

El ejemplo más emblemático de «in-house content studio» es el TBrandStudio fundado en el 2013 por el New York Times, bajo el lema: «Stories that Influence the Influential: we create and distribute insightful brand content and experiences that shape opinion» (TBrandStudio, 2018).

Desde el principio los directivos del NYT declararon que los periodistas del TBrandStudio tendrían los mismo recursos y protagonismo que los reporteros del medio tradicional y se les exigiría el mismo nivel de calidad y rigor que a los demás (Nafría, 2017).

El contenido patrocinado sería siempre claramente identificado por una etiqueta azul en el borde superior de la página web con la inscripción: «PAID FOR AND POSTED BY». Hasta la fecha, el TBrandStudio ha desarrollado más de ciento cincuenta campañas de *branded content* por más de cien marcas.

El TBrandStudio se encarga de la conceptualización de la campaña, de la plasmación del concepto creativo, de la creación de las piezas en diferentes formatos como *posts*, fotos, videos, y de la difusión del contenido en las diferentes plataformas del NYT. En el 2017, el equipo TBrandStudio estaba formado por 375 profesionales (Nafría, 2017).

El NYT declara que la apuesta para el *branded content* es una apuesta de futuro y se seguirá invirtiendo en ella, manteniendo, sin embargo, siempre muy bien definida la separación entre contenido patrocinado y contenido periodístico tradicional (The New York Times Company, 2017).

## 5. Objetivos y metodología de la investigación

El objetivo de esta investigación es analizar las características de algunas campañas de *branded content* producidas y distribuidas por el TBrandStudio.

Analizamos el grado de la presencia explícita de la marca, los formatos empleados, la participación activa del usuario, y si existe una búsqueda de legitimización gracias a la asociación de las marcas con la buena reputación del NYT en cuanto proveedor de contenido tradicionalmente relevante, creíble y de calidad.

A través de la metodología del análisis de contenido, analizamos diez campañas publicadas en la web del TBrandStudio y consideradas las más emblemáticas por el NYT. Bajo el amparo de la metodología del estudio de casos (Yin, 2003), consideramos el NYT un caso emblemático para describir la práctica del *branded content* por la clara apuesta estratégica, de recursos tanto económicos como humanos, que este diario ha hecho con la creación del TBrandStudio (Nafría, 2017; The New York Times Company, 2017).

Primero, hemos empleado un análisis de frecuencia para medir la intensidad de la presencia de las marcas a través de un recuento del número de veces que el nombre de la marca y el logo aparecen en cada campaña (Piñuel Raigada, 2002).

Segundo, hemos desarrollado un análisis semántica del contenido y de carácter cualitativo-interpretativo, basado en la codificación del mensaje (Friese, 2011; Olabuénaga, 2012). La codificación de las piezas comunicativas ayuda a contextualizar el mensaje y a interpretarlo de manera más objetiva y replicable, características fundamentales y necesarias de la metodología del análisis de contenido (Krippendorff, 2004).

Los códigos, creados a través del método inductivo por los investigadores, son los siguientes.

Para evaluar el grado de presencia explícita de la marca:

- Menciones Nombre marca
- Logo
- Producto - servicio
- Enlace externo con canales propios de la marca
- Contenido relacionado con productos y servicios de la marca

Para analizar los formatos de las campañas:

- Texto
- Foto
- Vídeo
- Ilustración



- Infografía
- Realidad virtual
- Relato
- Experiencia activa del usuario
- Multi-dispositivo

Para analizar la participación activa del usuario:

- Juego
- Concurso
- Llamada a la acción del usuario

Para entender si la marca busca legitimización a través de la campaña:

- Contenido informativo útil (la información es de utilidad práctica para el usuario)
- Contenido informativo interesante (la información es relevante para el público *target*)
- Contenido pedagógico y/o educativo
- Opiniones de expertos
- *Celebrities o testimonials*
- Contenido relacionado con responsabilidad social
- Contenido relacionado con sostenibilidad medioambiental

A la hora de considerar si un contenido era o no «útil» para el usuario, se ha evaluado si, en relación con la marca patrocinadora, la información proporcionada era de alguna utilidad para el usuario. Este concepto se aprecia, por ejemplo, en el caso de Delta que informa sobre la mejor manera de afrontar un viaje, sobre todo guiando al pasajero en su recorrido antes de embarcar en un aeropuerto tipo.

La información se consideró interesante, cuando era relevante para el *target*, sin tener que ser ni útil ni tener un valor educativo.

## 6. Resultados de la investigación

Las diez campañas de *branded content* producidas por el TBrandStudio y analizadas en este artículo revelan que empresas de sectores muy diferentes dedican parte de su presupuesto de marketing y comunicación en este nuevo formato: aerolíneas, empresas de *softwares*, productos de lujo, automoción, cadenas de televisión, bebidas. Las campañas analizadas son *Business To Customers* o *Business To Business*

y tienen como objetivo principal mejorar el conocimiento y el posicionamiento de marca en la mente del consumidor.

Cada campaña tiene características, formatos y posicionamientos propios, sin embargo, el análisis de contenido muestra algunas similitudes y tendencias.

La Tabla 1 presenta los resultados del análisis de contenido de las diez campañas según la codificación aplicada.

**Tabla 1.**

	Delta	Stella Artois	TNT	Netflix 13TH	Adobe	GE	BWM	CATHAY PACIFIC	CA Technologies	Cartier
Menciones Nombre marca	8	1	1	1	6	13	1	1	2	0
Logo	7	2	1	2	2	1	2	1	1	2
Producto - servicio	✓	✓	-	-	-	-	-	-	✓	✓
Enlace externo con canales propios de la marca	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Contenido relacionado con productos y servicios de marca	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Texto	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Foto	-	✓	-	-	-	✓	✓	✓	-	✓
Vídeo	✓	✓	-	✓	-	✓	✓	-	-	✓
Ilustración	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-
Infografía	-	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Realidad Virtual	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-
Relato	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Experiencia activa del usuario	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Multidispositivo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Juego	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Concurso	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Llamada a la acción del usuario	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Contenido informativo útil	✓	-	-	-	✓	-	-	✓	-	-
Contenido interesante	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Contenido pedagógico y/o educativo	✓	-	-	✓	✓	✓	✓	-	-	-
Opiniones de expertos	✓	✓	-	✓	-	✓	-	✓	-	-
Celebrities o testimoniales	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	✓
Contenido relacionado con responsabilidad social	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-
Contenido relacionado con sostenibilidad medioambiental	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-

Fuente: Elaboración propia

Primero analizamos el grado de presencia más o menos explícita de la marca en el contenido patrocinado. Todas las campañas, a excepción de Cartier, mencionan por lo menos una vez la marca en el texto y todas enseñan el logo. Destacan GE, Adobe y Delta que acentúan la presencia del *branding* en su contenido y subrayan en va-

rias ocasiones el valor aportado por la marca a lo largo del contenido compartido. Es interesante observar que todas las campañas publican contenidos relacionados con la marca y proporcionan un enlace externo a su página web, sin embargo, solo en cuatro casos se mencionan directamente los productos o servicios promocionados. El *branded content* es una herramienta para generar notoriedad de marca y dirigir tráfico a los canales propios, sin embargo, no es, en la mayoría de los casos, un instrumento para vender un producto o servicio concreto.

Segundo, examinamos qué tipo de formatos multimedia se utilizan. El 100% de los ejemplos emplea texto escrito, utilizando palabras clave relevantes y útiles para el posicionamiento SEO. Los textos representan el hilo conductor del relato, tienen la función de guiar al usuario a través del *storytelling* explicado en la campaña. La experiencia del lector es enriquecida por varios formatos multimedia que convierten las campañas en algo visualmente más atractivo, comprensible y sobre todo memorable. Ilustraciones e infografías de alta calidad y muy impactantes son otros dos formatos muy presentes y dedicados a la explicación de conceptos complejos e interesantes para la audiencia. La campaña de Netflix dedicada a la serie 13TH utiliza infografías para explicar hechos relevantes de la historia americana relacionados con la esclavitud. BMW explica la historia de los medios de transporte a través de un relato multimedia compuesto por fotos y vídeos integrados con infografías. El vídeo tiene bastante protagonismo, sobre todo para explicar historias que magnifican los atributos y valores de marca más distintivos. Cartier enseña aventuras de exploradores contemporáneos en lugares exóticos y GE utiliza el vídeo como herramienta pedagógica para explicar conceptos científicos complejos. Nunca el vídeo tiene la apariencia de spot publicitario para vender un producto. En todos los casos analizados, el vídeo es una pieza de comunicación que añade valor a la campaña, compartiendo conocimiento e información relevante para el usuario. En el caso de Stella Artois los vídeos representan la experiencia y el *life style* de *celebrities* y *testimonials* que comparten su pasión por la comida desde diferentes ámbitos como la cocina, la fotografía y el diseño.

Tercero, evaluamos si las campañas podían ser consideradas transmedia o simplemente multimedia. El concepto de transmedia se aplica a relatos accesibles desde varios dispositivos, con formatos diferentes, distribuidos en varias plataformas y con una activa participación por parte del usuario a través, por ejemplo, de *User Generated Content*, concursos, juegos, *app*, etc. (Scolari, 2013; Jenkins, Ford y Green, 2015; Pratten, 2015). Sorprendentemente, todas las campañas tienen un hilo conductor representado por una historia relacionada de alguna manera con la marca, sin embargo, no hay ninguna llamada a la acción al usuario, que, simplemente, puede consumir este contenido sin interactuar activamente. El usuario puede elegir en qué orden consumir las diferentes piezas comunicativas que configuran las campañas y si tener una experiencia completa o simplemente mirar solo lo que más atrae su atención. Sin embargo, las campañas no requieren ninguna participación activa del usuario.

Finalmente, investigamos si las marcas, a través del *branded content* producido y publicado por el NYT, quieren mejorar su nivel de legitimidad frente a los *stakeholders*.

La legitimidad de una empresa nace del reconocimiento, por parte de la sociedad, del valor positivo de su actividad y es un elemento de vital importancia para la supervivencia de las organizaciones, porque asegura el flujo de recursos necesarios para alimentar sus actividades (Ashforth y Gibbs, 1990; Scherer, Palazzo y Seidl, 2013). Una institución adquiere legitimidad cuando opera de manera apropiada, deseable y cercana a las percepciones y necesidades al sistema social (Suchman, 1995) y logra la aceptación por parte de la sociedad porque cumple con los valores, reglas y significados del sistema (Deephouse y Carter, 2005; Khurana y Nohria, 2008).

La legitimidad de una empresa depende, en gran medida, de la capacidad de comunicar un relato que acentúe el valor de su actividad e impactos, teniendo en consideración las particularidades del sector al cual pertenece y los *stakeholders* involucrados (Boltanski y Thévenot, 2006; Patriotta, Gond y Schultz, 2011). Compartir gratuitamente conocimiento útil e interesante con la sociedad es una forma de búsqueda de legitimación. Reconocidos expertos del sector o *testimonials* proporcionan legitimidad al relato de las marcas. E influir positivamente en la sociedad, a través de la difusión de contenido con valor pedagógico y educativo, proporciona a las empresas un reconocimiento y un valor que convierten las marcas en referentes más allá de su actividad comercial específica. La investigación muestra que a través del *branded content* las empresas se convierten, de la mano del NYT, símbolo de contenido de calidad por excelencia, como autoras y promotoras de conocimiento y cultura. En todas las campañas analizadas se publican contenidos interesantes a nivel científico y/o cultural. TNT explica, de manera divertida, anécdotas inéditas sobre la vida de Shakespeare, el protagonista de la nueva serie «Will». Las dos aerolíneas, Delta y Catay Pacific, comparten contenido de alta utilidad, hablando de temáticas relacionadas con los aeropuertos y estadísticas sobre el sector de los viajes de negocios. Netflix, GE y BMW publican contenido con valor formativo sobre historia de los Estados Unidos, ciencia y tecnología. A menudo las marcas, buscan legitimidad y credibilidad a través de la opinión de expertos (ingenieros para Delta, científicos para GE y expertos en Marketing para Catay Pacific) o de las experiencias de *celebrities* o *testimonials* (cocineros y fotógrafos para Stella Artois y exploradores para Cartier).

Finalmente, muchas organizaciones adoptan la responsabilidad social y la sostenibilidad medioambiental como posicionamiento estratégico para mejorar sus niveles de legitimidad (Castelló y Lozano, 2011; Scherer, Palazzo y Seidl, 2013). En los casos de *branded content* analizados, solo GE utiliza esta estrategia, describiendo el impacto positivo que la ciencia y la tecnología tienen en el medioambiente.

## 7. Conclusiones

Gracias a internet, los individuos pueden producir, consumir y compartir información de todo tipo sin prácticamente ninguna barrera espacio temporal. Esta nueva sociedad siempre conectada y expuesta a un continuo flujo de información, proporciona poder a los usuarios, poniendo en entredicho la autoridad de los medios de comunicación y el poder de persuasión de las empresas (Castells, 2007, 2009; Zhang *et al.*, 2018). Las marcas, constantemente expuestas al juicio público, con creciente dificultad gestionan su propia reputación bajo la demanda de siempre mayor transparencia (Porter y Kramer, 2011; Kotler, Hessekiel y Lee, 2012; Etter *et al.*, 2018).

Tanto los medios de comunicación como las marcas están buscando nuevas maneras de comunicar. Los medios necesitan contrarrestar el descenso de la inversión en publicidad tradicional y la cantidad de información gratuita que circula en la red. Las empresas necesitan encontrar nuevas formas de comunicación que atraigan la atención de las audiencias y, sobre todo, sean una herramienta de relación con los diferentes *stakeholders* (Campbell, Cohen y Ma, 2014).

En el caso del New York Times, *branded content* es una respuesta a estas necesidades. Formato híbrido entre publicidad y contenido periodístico patrocinado, el *branded content* es, para las marcas, una nueva forma para conectar con las audiencias y ganar relevancia en la red y, para el medio en consideración, una nueva fuente de ingresos y de oportunidad de crear y difundir contenido de calidad.

Las campañas producidas y difundidas por el New York Times nos enseñan una nueva manera de comunicar por parte de empresas de todo tipo de sector. Las empresas patrocinadoras sutilmente protagonizan las campañas, que tienen como objetivo principal impactar a la audiencia, generar recuerdo, subrayar los atributos de marca más distintivos y convertirse en referentes únicos aportando conocimiento y valor a los públicos. El usuario, que vive la experiencia que la marca crea a través de un relato multimedia, decidirá en futuro si quiere saber más sobre esta organización y, finalmente, si comprar o no sus productos o servicios. En el *branded content*, implementando una estrategia a medio-largo plazo, las marcas hacen un ejercicio de gran generosidad regalando historias interesantes a los públicos.

Las campañas multimedia, sin embargo, no transmedia, todavía no involucran activamente al usuario, relegándole a espectador pasivo.

Finalmente, el *branded content* es una herramienta de comunicación que ayuda a la legitimización de las marcas patrocinadoras, gracias al *co-branding* con uno de los medios de comunicación más fiable del mundo, el NYT, y gracias a la percepción positiva creada en la sociedad por el simple hecho de co-crear contenido interesante, útil y, a menudo, educativo de la mano de expertos y *testimonials* que gozan de credibilidad y confianza.

Este artículo se enmarca en un proyecto de investigación que tiene el objetivo de analizar el impacto del *branded content* tanto en los medios de comunicación como en las marcas. En futuras investigaciones, analizaremos cuál es la reacción de los usuarios, la eficacia de este nuevo formato híbrido de publicidad y si será necesario crear un marco regulatorio específico para que la información patrocinada no se confunda con el contenido periodístico tradicional y así no respete los intereses de los *stakeholders*. Ampliaremos la muestra, analizando las prácticas de *branded content* de más medios de comunicación y las reacciones de los usuarios para medir si, realmente, aportan legitimidad a las marcas patrocinadoras.

Finalmente analizaremos si el *branded content* puede colisionar con el criterio periodístico en la selección de los temas publicables y si el contenido patrocinado por las marcas puede afectar el *media agenda setting* (Justel *et al.*, 2018).

## 8. Referencias

- Amazeen, M. A. y Muddiman, A. R. (2018). Saving Media or Trading on Trust?: The effects of native advertising on audience perceptions of legacy and online news publishers. En: *Digital Journalism*. Routledge, Vol. 6, nº 2, 176-195. DOI: 10.1080/21670811.2017.1293488.
- Ashforth, B. E. y Gibbs, B. W. (1990). The Double-Edge of Organizational Legitimation. En: *Organization Science*, Vol.1, nº 2,177-194. DOI: 10.1287/orsc.1.2.177.
- Bajo, A. (2015). El diálogo empresa-stakeholders como fundamento del reconocimiento empresarial. En: *Comunicación y empresa responsable*. Pamplona: Ediciones Universidad de Navarra, EUNSA, 91-117.
- Benkler, Y. (2007). *The Wealth of Networks: How Social Production Transforms Markets and Freedom*. New Haven: Yale University Press.
- Boltanski, L. y Thévenot, L. (2006). *On Justification: Economies of Worth*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Brown, T. J.; Dacin, P. A.; Pratt, M. G. y Whetten, D. A. (2006). Identity, intended image, construed image, and reputation: An interdisciplinary framework and suggested terminology. En: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 34, nº 2, 99-106. doi: 10.1177/0092070305284969.
- Campbell, C.; Cohen, J. y Ma, J. (2014). Advertisements just aren't advertisements anymore: A new typology for evolving forms of online «advertising». En: *Journal of Advertising Research*, Vol. 54, nº 1, 7-10. DOI: 10.2501/JAR-54-1-007-010.
- Casero-Ripollés, A. e Izquierdo-Castillo, J. (2013). Between Decline and a New Online Business Model: the Case of the Spanish Newspaper Industry. En: *Journal of Media Business Studies.*, Vol.10, nº 1, 63-78. DOI: 10.1080/16522354.2013.11073560.

- Castelló, I. y Lozano, J. M. (2011). Searching for New Forms of Legitimacy Through Corporate Responsibility Rhetoric. En: *Journal of Business Ethics*, Vol. 100, n° 1, 11-29. doi: 10.1007/s10551-011-0770-8.
- Castells, M. (2007). Communication, Power and Counter-power in the Network Society. En: *International Journal of Communication*, n° 1, 238-266.
- Castells, M. (2009). *Comunicación y poder*. Barcelona: Editorial UOC.
- Deephouse, D. y Carter, S. (2005). An Examination of Differences Between Organizational Legitimacy and Organizational Reputation. En: *Journal of Management Studies*, n° 6(March), 3-23.
- Del Pino-Romero, C. y Castelló-Martínez, A. (2015). La comunicación publicitaria se pone de moda: branded content y fashion films. En: *Revista Mediterránea de comunicación*, Vol. 6, n°1, 105-128. DOI: 10.14198/MEDCOM2015.6.1.07.1.
- Dowling, G. R. (2006). Communicating Corporate Reputation through Stories. En: *California Management Review*, Vol. 49, n°1, pp. 82-100. DOI: 10.2307/41166372.
- Edelman (2016) *2016 Edelman Trust Barometer*. En: <http://www.edelman.com/insights/intellectual-property/2016-edelman-trust-barometer/global-results/> (6-6-2016).
- Etter, M.; Colleoni, E.; Illia, L., Meggiorin, K. y D'Eugenio, A. (2018). Measuring Organizational Legitimacy in Social Media: Assessing Citizens' Judgments With Sentiment Analysis. En: *Business and Society*, Vol. 57, n°1, 60-97. DOI: 10.1177/0007650316683926.
- Friese, S. (2011). Using ATLAS.ti for Analyzing the Financial Crisis Data 1 . Introduction and Underlying Assumptions. En: *Forum: Qualitative Social Research*, Vol. 12, n° 1, 1-24.
- Horrigan, D. (2009). Branded Content: A new Model for driving Tourism via Film and Branding Strategies. En: *TOURISMOS: An International Multidisciplinary Journal of Tourism*, Vol. 4, n°3, 51-65.
- InfoAdex (2018). *ESTUDIO INFOADEX: DE LA INVERSIÓN PUBLICITARIA EN ESPAÑA 2018*, InfoAdex.
- Jenkins, H.; Ford, S. y Green, J. (2015). *Cultura Transmedia: La creación de contenido y valor en una cultura en red*. Barcelona: Editorial GEDISA.
- Justel, S.; Micó, J.-L.; Payne, G. y Ordeix-Rigo, E. (2018). Public Interest and the Legitimacy of Media. En: Díez-De-Castro, E. y Peris-Ortiz, M. (Eds). *Organizational Legitimacy: Challenges and Opportunities for Businesses and Institutions*. Cham: Springer International Publishing, 243-254. DOI: 10.1007/978-3-319-75990-6\_15.
- Khurana, R. y Nohria, N. (2008). It's Time to Make Management a True PROFESSION. En: *Harvard business review*, Vol. 86, n° 10, 70-77.

Kotler, P.; Hessekiel, D. y Lee, N. (2012). *Good Works!: Marketing and Corporate Initiatives that Build a Better World...and the Bottom Line*. Hoboken, NJ, USA: John Wiley & Sons.

Kotler, P.; Kartajaya, H. y Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0*. New Jersey: John Wiley and Sons, Inc.

Krippendorff, K. (2004). *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology, Education*. DOI: 10.2307/2288384.

Nafría, I. (2017). *La reinención de The New York Times. Cómo la «dama gris» del periodismo se está adaptando (con éxito) a la era móvil*. Austin: Knight Center for Journalism in the Americas.

Noguero, F. L. (2002). El análisis de contenido como método de investigación'. En: *Revista de Educación*, n° 4, 167-179. ISSN-e 1575-0345.

Olabuénaga, J. I. R. (2012). *Metodología de la investigación*. 5ª. Bilbao: Universidad de Deusto.

Patriotta, G.; Gond, J. P. y Schultz, F. (2011). Maintaining legitimacy: Controversies, orders of worth, and public justifications. En: *Journal of Management Studies*, Vol. 48, n°8, 1804-1836. DOI: 10.1111/j.1467-6486.2010.00990.x.

Pellicer Alapont, M. (2017). *La comunicación en la era Trump*. Barcelona: Editorial UOC.

Piñuel Raigada, J. L. (2002). Epistemología , metodología y técnicas del análisis de contenido. En: *Estudios de Sociolingüística*, Vol. 3, n°1, 1-42.

Porter, M. E. y Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. En: *Harvard Business Review*, Vol. 89, n°1-2), 1-17. DOI: 10.1108/09600039410055963.

Pratten, R. (2015). *Getting started with transmedia storytelling*. 2ª. CreateSpace Independent Publishing Platform.

Rodríguez Fidalgo, I.; Paño Ambrosio, A.; Ruiz Paz, Y. y Jiménez Iglesias, L. (2017). Cambios en los modelos persuasivos: la nueva publicidad en tiempo real a través de estrategias narrativas transmedia. Estudio de caso de la campaña publicitaria de Tous, Tender Stories. En: *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, n° 14, 27-50. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992>. 2017.14.3.

Roper, S. y Fill, C. (2012). *Corporate Reputation, Brand and Communication*. London: Pearson.

Scherer, A. G.; Palazzo, G. y Seidl, D. (2013). Managing Legitimacy in Complex and Heterogeneous Environments: Sustainable Development in a Globalized World. En: *Journal of Management Studies*, Vol. 50, n° 2, 259-284. DOI: 10.1111/joms.12014.

Scolari, C. (2013). *Narrativa transmedia. Cuando todos los medios cuentan*. Barcelona: Deusto.



Spear, S. y Roper, S. (2013). Using corporate stories to build the corporate brand: an impression management perspective. En: *The Journal of Product and Brand Management*, Vol. 22, n° 7, 491-501.

Standard Media Index (2018). *Inside Ad Spend -July 2017*.

Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy : Strategic and institutional approaches. En: *Academy of Management. The Academy of Management Review*, Vol. 20, n° 3, 571-610. DOI: 10.5465/AMR.1995.9508080331.

TBrandStudio (2018). En: <http://www.tbrandstudio.com> (18-10-2018).

The New York Times Company (2017). *The New York Times Company 2017 Annual Report*. New York.

Webster, J. G. (2016). *The Marketplace of Attention: How Audiences Take Shape in a Digital Age*. Cambridge (USA): The MIT Press.

Wojdyski, B. W. (2016). The Deceptiveness of Sponsored News Articles: How Readers Recognize and Perceive Native Advertising. En: *American Behavioral Scientist*, Vol. 60, n° 12, 1475-1491. DOI: 10.1177/0002764216660140.

Yin, R. K. (2003). *Case study research: Design and methods*. 3rd edn. Thousand Oaks.

Zhang, Y.; Wells, C.; Wang, S. y Rohe, K. (2018). Attention and amplification in the hybrid media system: The composition and activity of Donald Trump's Twitter following during the 2016 presidential election. En: *New Media and Society*, Vol. 20, n° 9, 3161-3182. DOI: 10.1177/1461444817744390.