

***Outcomes* en la evaluación de las relaciones públicas, la aproximación semiótica**

Outcomes in the evaluation of public relations, the semiotic approach

Francisco Leslie López del Castillo Wilderbeek¹

franciscoleslie@alumni.upf.edu

Universidad Pompeu Fabra, España

Recepción: 29/10/2019 Revisión: 27/11/2019 Aceptación: 14/12/2019 Publicación: 20/12/2019

<http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-18-2019-07-119-142>

Resumen

La evaluación de las relaciones públicas es una actividad de primer orden cuyo objetivo es comprender si esta función ha alcanzado la efectividad pretendida. Pese a que el mundo académico ofrece modelos de evaluación, en la actualidad el análisis de los resultados obtenidos sigue estando más centrado en datos relacionados con la cobertura que genera las relaciones públicas olvidando la verdadera influencia que espera alcanzar.

Existe un consenso generalizado sobre la importancia que tiene medir los verdaderos resultados que se extraen de las acciones de relaciones públicas. Estos datos se conocen como *outcomes* y resulta muy complejo encontrar ejemplos reales y concretos sobre su medición o cuantificación.

Este artículo espera ofrecer una opción para el estudio de *outcomes* basado en la combinación de análisis del discurso y de la semiótica.

Palabras clave: Relaciones públicas, outputs, outcomes, evaluación, análisis del discurso, semiótica

Abstract

Evaluation of public relations is a major activity whose goal is to understand whether this function has reached the intended effectiveness. Although the academic world offers evaluation models nowadays still common to analyze results with data obtained by the coverage generated by public relations, forgetting the true influence that it hopes to reach. Authors such as MacNamara and Gregory (2018) have analyzed the evaluation models of strategic communication focusing on the final results that are the objective of the

¹ Doctor en Comunicación por la Universidad Pompeu Fabra. Documentation Expert en REBOLD.

communication actions. On the other hand, institutions such as the AMEC have formulated in their frameworks the differences that exist between the coverage obtained (outputs) and the changes achieved (outcomes).

Therefore there is a general consensus on the importance of measuring the true influence of public relations actions. These data are known as outcomes and it is very difficult to find real and concrete examples of their measurement or quantification. This situation is due to the fact that institutions dedicated to measuring and evaluating communication avoid explaining in detail the methods they use to assess the achievement of objectives in the actions they implement.

This article hopes to offer an option for the study of outcomes through the combination of discourse analysis and semiotics. On the one hand, discourse analysis is a qualitative research method that aims to extract relevant information from a contextual perspective. On the other hand, semiotics is a discipline with a broad vision oriented to the comprehension of messages. Within this line the use of a technique known as semiotic square allows to show the tensions in the meanings related to a brand or organization.

The application of the discourse analysis and the semiotic square could allow interpreting the changes in the coverage generated by the communication actions of the organizations. This would be possible by applying an observation before the exposition and another after the application of the necessary communication actions that promote the values intended by the organization. The free change of the values that are associated to an organization can be a vital element to improve its media positioning in its business.

For example, Exxon implemented actions for the benefit of the environment following the rejection of its shareholders' meeting. The owners of the company criticized that the organization was being mismanaged for not taking into account the climate risk. The success of these actions is measurable both quantitatively and qualitatively by providing an outcome whose intensity can achieve shareholder acceptance. The change of meanings associated with Exxon may represent the approval of management by the real owners. In this small test the semiotic square measurement indicated the change from pro-contaminant and non-sustainable to anti-pollutant and non-sustainable values, and invites for more ambitious research.

Applying a case study, this research shows the possible use of two tools not valued until now. The combination of discourse analysis and semiotic square can be a great help for the interpretation of the results generated by concrete public relations policies within the strategic communication of an organization.

Keywords: Public relations, outputs, outcomes, evaluation, discourse analysis, semiotics

Sumario

1. Introducción y marco teórico
2. Metodología
3. Resultados
4. Conclusiones
5. Referencias

Summary

1. Introduction and theoretical frame
2. Methodology
3. Results
4. Conclusions
5. References

1. INTRODUCCIÓN

La comunicación estratégica puede definirse como aquel conjunto de actividades de comunicación que están alineados con la “estrategia global de la compañía para mejorar su posicionamiento estratégico” (Argenti, Howell y Beck, 2005: 83). Las relaciones públicas representan una de las dimensiones que forman parte de la comunicación estratégica, tanto desde una perspectiva de procesos operativos (Austin y Pinkleton, 2015) como desde una perspectiva académica (Hallahan, Holtzhausen, Van Ruler, Verčič & Sriramesh, 2007).

La evaluación de la comunicación estratégica y específicamente de las acciones de relaciones públicas es una actividad de gran importancia (Austin y Pinkleton, 2015) y que goza de un largo recorrido (MacNamara y Gregory, 2018; Watson, 2012). Como indica Grunig (2013: 157) las “relaciones públicas no pueden ejercer un rol dentro de la gestión estratégica a menos que sus profesionales tengan una manera de medir su efectividad”.

La metodología propia de una estrategia de relaciones públicas indica que la evaluación es la última de cuatro fases compuestas por: investigación, planificación, ejecución y evaluación (Castillo, 2010; Xifra, 2007).

La planificación incluye la definición de objetivos que deberán ser: “claros, cuantificables, ponderables, realistas y temporalizados” (Xifra, 2007: 11) incorporando además la observación de los públicos o audiencias de interés. Cada uno de estos objetivos, por otra parte, irá vinculado necesariamente a un propósito señalando “qué comportamiento se espera del público objetivo como resultado de la acción” (Xifra, 2017: 147)². De esta forma pueden definirse objetivos relacionados tanto con los públicos relevantes como con las características de estos que pueden considerarse cuantificables para evaluar el cumplimiento.

² Según este autor los tres elementos de un objetivo de impacto serían la acción, el público y el propósito.

Ahora bien, en la fase de evaluación el progreso en la medición ha estado tradicionalmente más relacionada con la fase de ejecución a través de los datos de los procesos involucrados en las relaciones y la comunicación pública (*outputs*) más que a la medición sobre los verdaderos resultados obtenidos por estas actividades en relación a un propósito determinado (*outcomes*).

En relaciones públicas, la comunidad ha consensuado la definición de los *outputs* como “el material y la actividad que genera el profesional de relaciones públicas (...) así como la cobertura de medios resultante” (AMEC, 2017)³. Por tanto, son tanto los contenidos lanzados como el alcance y la cuantificación de estos

Por otro lado, los *outcomes* son aquellos efectos que hayan sucedido como resultado de una campaña como un cambio mensurable en la conciencia, el conocimiento, la actitud, la opinión o el comportamiento de la audiencia (AMEC, 2017⁴; Lindenmann, 1998; Michaelson y Stacks, 2011; Watson y Noble, 2014b).

A su vez tanto los *outputs* como los *outcomes* forman parte de una cadena lógica que culmina en el resultado final (*impact*): afectación positiva al negocio de la organización a la que están sirviendo, más allá del campo de las percepciones.

Sin embargo, históricamente se ha fundamentado una tradición sobre la cuantificación de los mensajes generados (Gregory, 2001; Schriener, Swenson y Gilkerson, 2017) relegando la cuestión sobre que estos deben ser el puente para influir en la audiencia.

Un momento clave para el cambio de paradigma de medición de *outputs* a *outcomes* se produjo con la instauración de los *Barcelona Principles* en 2010 (Schriener, Swenson y Gilkerson, 2017; Watson y Noble, 2014a) en los que se defiende que “la medición de los *outcomes* en la comunicación es recomendable frente a la medición única de los *outputs*” (AMEC, 2015⁵). Esto es debido a que las variables integradas dentro de los *outcomes* realmente reflejan resultados efectivos sobre las operaciones realizadas por parte de las relaciones públicas y la verdadera influencia de estas acciones (Hon, 1998). Pese a ello, en los estudios más premiados por parte de la industria la cuantificación de *outputs* sigue

³ [http://amecorg.com/wp-content/uploads/2017/09/PR-Guide-redesign-Web-download.pdf\(17/09/2019\)](http://amecorg.com/wp-content/uploads/2017/09/PR-Guide-redesign-Web-download.pdf(17/09/2019)).

⁴ [http://amecorg.com/wp-content/uploads/2017/09/PR-Guide-redesign-Web-download.pdf\(17/09/2019\)](http://amecorg.com/wp-content/uploads/2017/09/PR-Guide-redesign-Web-download.pdf(17/09/2019)).

⁵ [https://amecorg.com/wp-content/uploads/2015/09/Barcelona-Principles-2.pdf\(17/09/2019\)](https://amecorg.com/wp-content/uploads/2015/09/Barcelona-Principles-2.pdf(17/09/2019)).

siendo proporcionalmente superior al análisis de los *outcomes* (Schriner, Swenson y Gilkerson, 2017).

Además, se da la circunstancia de que parte de los profesionales y organizaciones dedicadas a las relaciones públicas no hacen públicos sus métodos de evaluación (Schriner, Swenson y Gilkerson, 2017) o directamente no realizan evaluación alguna (Thorson et al, 2015).

Esta situación contrasta con la existencia de varios modelos teóricos de análisis sobre comunicación estratégica en los que se incluye la medición de los efectos más allá de la cobertura de las acciones realizadas. Por ejemplo, MacNamara y Gregory (2018) estudiaron las características de los seis modelos más importantes y observaron la focalización en los *outcomes* como cambios en las opiniones y actitudes. En todos los modelos analizados los *outputs* quedaban relegados como una función vehicular hacia los objetivos realmente buscados: cambiar un estado de las cosas para repercutir positivamente en el negocio.

En sintonía con los modelos más extendidos la literatura académica muestra gran cantidad de llamamientos a evaluar las acciones de comunicación vinculando *outcomes* con un cambio medible en las audiencias (Lindenmann, 1998; Buhmann y Brønn, 2018; Ingenhoff y Buhmann, 2016; MacNamara y Gregory, 2018; MacNamara y Likely, 2017; Schriner, Swenson y Gilkerson, 2017; Söderqvist, 2017; Thorson et al., 2015).

Pese a ello, son escasas las aportaciones en las que se define específicamente la metodología o procedimientos que están al alcance de los profesionales para evaluar y medir estos cambios representados como *outcomes* (Buhmann y Brønn, 2018; Söderqvist, 2017). Esta contradicción puede ser debida a que las organizaciones dedicadas a la evaluación y análisis son reacias a compartir su conocimiento técnico y experiencia acumulada sobre la materia o simplemente por carencias en la metodología aplicada (Swenson, Gilkerson, Likely, Anderson y Ziviani, 2018).

Sin embargo, la investigación en ciencias sociales ofrece varias opciones metodológicas que están disponibles para la indagación de los verdaderos efectos producidos por las acciones de relaciones públicas y de comunicación estratégica en general.

2. METODOLOGÍA

Este trabajo se ha sustentado en una revisión bibliográfica según los criterios propuestos por el ReSiste-CSH Framework (Codina, 2018) para revisiones bibliográficas sistematizadas en ciencias sociales. El análisis de la literatura académica previa permite tal como señalan Webster y Watson (2002) expandir las posibilidades de investigación con nuevas líneas que pueden haber pasado inadvertidas. Específicamente el modelo formulado por el ReSiste-CSH Framework, cuyo contexto son la elaboración de estados de la cuestión y marcos conceptuales, se despliega en cuatro fases principales: búsqueda, evaluación, análisis y síntesis. Este proceso secuencial garantiza “un marco de trabajo riguroso y sistemático” para realizar revisiones bibliográficas como “fase obligada de toda nueva investigación académica” (Codina, 2018: 4).

La observación de los avances recientes en el campo de la medición de las relaciones públicas ha permitido confrontar los puntos clave aportados por la academia con las características que son inherentes a dos técnicas de investigación como pueden ser el análisis del discurso y el cuadrado semiótico.

3. RESULTADOS

3.1. El análisis del discurso para la investigación en comunicación estratégica

El análisis del discurso es una metodología cualitativa que tiene cabida en la investigación sobre la comunicación estratégica y las relaciones públicas (Daymon y Holloway, 2010). La misión del análisis del discurso es descifrar el significado de textos entendidos en un sentido amplio teniendo en cuenta el entorno en el que se han generado (Phillips y Hardy, 2002).

El análisis del discurso ofrece un enfoque reflexivo (Neuendorf, 2004) y holístico en que se valora tanto las alteraciones en el significado de los contenidos como las relaciones causales entre estos (Potter, 2013) y la potencial intertextualidad con otros discursos, temáticas o marcos institucionales compartidos (Abell y Myers, 2008).

Pese a que en ocasiones puedan confundirse (MacNamara, 2005) la perspectiva intersubjetiva y contextual del análisis del discurso es la diferencia principal que le separa del análisis de contenido (Daymon y Holloway, 2010; Herrera y Braumoeller, 2004; Neuendorf, 2004).

A su vez, el análisis del discurso es una disciplina transversal (Abell y Myers, 2008; Charaudeau, 1995) que acepta la aplicación diferentes procedimientos o enfoques específicos como podría ser el análisis semiótico.

3.2. La semiótica y las acciones de relaciones públicas

La semiótica puede definirse como la disciplina dedicada al estudio de los signos, entendidos con una visión extensa. El objeto de estudio de la semiótica incluye las más variadas formas como palabras, imágenes, sonidos, gestos, y objetos (Chandler, 2007), incluyendo entre estos la materialización de las acciones de comunicación.

La actividad de las relaciones públicas, de la comunicación estratégica y del marketing también se encuentran dentro del campo de acción de la semiótica (Bignell, 2002; Daymon y Holloway, 2010; MacNamara, 2006; Mick, Burroughs, Hetzel y Brannen, 2004; Thøger Christensen y Askegaard, 2001; Urban y Koh, 2015; Yekini, 2017).

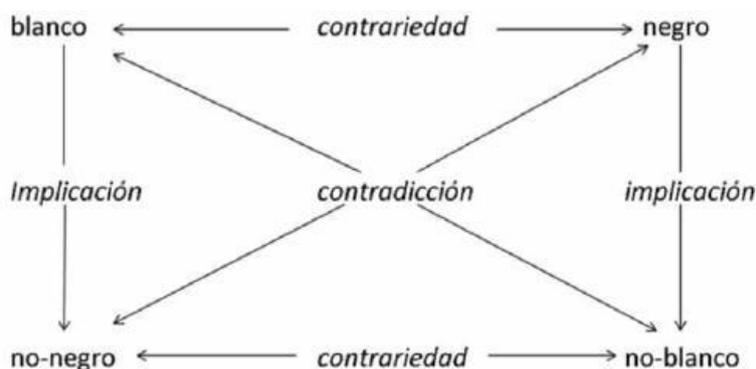
Como señalan Botan y Soto (1998: 15) la semiótica es capaz de adentrarse en "el estudio de todas las áreas (de la comunicación) incluyendo la comunicación estratégica, particularmente en su manifestación como relaciones públicas".

Dentro de la semiótica una herramienta de análisis es el cuadrado semiótico desarrollado por Greimas y Rastier (Hébert, 2006). Esta técnica permite "analizar conceptos parejos de una manera profunda mediante el mapeado de las conjunciones lógicas y las disyunciones que relacionan las características clave" (Chandler, 2007: 106) de los significados presentes en un texto o contenido.

La idea del cuadrado semiótico se basa en la elección de dos conceptos abstractos que sean contrarios entre ellos (negro/blanco) y que sean válidos para la comprensión de uno o varios contenidos o textos. Estos conceptos considerados términos fundadores (Greimas y Courtés, 1990) van colocados en las esquinas superiores de la representación de un cuadrado y sirven de punto de partida para el análisis. A través de estos dos términos se sitúa en las esquinas inferiores los términos que le son contradictorios (no negro/no blanco) colocando cada uno en la posición inversa respecto el eje vertical.

De esta forma se logran ejes básicos relacionados con los significados presentes en un texto para la observación de estructuras presentes en estos textos o contenidos. El eje horizontal representa contrariedad (negro - blanco), el eje vertical representa relación de implicación (negro - no blanco) mientras que el eje diagonal expresa una contradicción que no es posible en el nivel del significado (negro - no negro) (Dallera y Zecchetto, 2008).

Figura 1. Cuadrado semiótico completo con los términos fundadores blanco/negro



Fuente: Pitarch (2011: 169).

De la aplicación del cuadrado semiótico se obtiene lo que se denomina metatérmino (García Contto, 2011), estos son conceptos que provienen de la combinación de términos conectados por los ejes que se consideran válidos. Es decir, la posición del significado que se ha extraído del texto o contenido teniendo en cuenta el marco de análisis previo.

Por otra parte, los términos fundadores sobre los que se construye el cuadrado deben entenderse en forma expansiva y pueden tratarse como variables cualitativas nominales que acumulan términos o expresiones dentro del mismo concepto.

A su vez, gracias a esta observación a nivel profundo y siguiendo los criterios de la semiótica *greimassiana* es posible un recorrido generativo “hasta los niveles de discursivización” (López, 1985: 15). Como indica Zecchetto (2002: 221) “existe una estructura elemental de la significación de la cual se inicia también el recorrido generativo de la narración”. Es en este nivel más superficial (narrativo) en el que los valores abstractos observados se incorporan a un Objeto que representa la concreción de éstos respecto al discurso analizado (García-Contto, 2011). De esta forma se inicia una estructura discursiva universal completada por el rol actancial del Sujeto (aquel que realiza la acción, en este caso la organización que promueve la campaña de relaciones públicas). En esta estructura Objeto (valor del cuadrado

semiótico adecuado al discurso) y Sujeto (entidad que realiza la campaña) representan unos roles fundamentales (actantes) (Balderrama, 2008: 92).

En este estrato las operaciones del cuadrado semiótico se sustituyen por la actividad de Objeto y Sujeto (Velásquez, 1991) en el llamado eje del Deseo (el Sujeto es el que busca un resultado y el Objeto es el elemento buscado) (Velásquez, 1991: 68). Como señala García-Contto (2011; 24) “lo central en los actantes Sujeto y Objeto es su relación que los define mutuamente, y que está determinada por una intencionalidad, una “tensión” o “proyección” del Sujeto hacia el Objeto”.

Por tanto, la observación en profundidad de los significados elementales de un texto llevaría a la formulación de un Objeto (relacionado con el propósito de la acción de relaciones públicas) y de un Sujeto (entidad que realiza la acción).

3.3. El cuadrado semiótico y los procesos de transformación

El cuadrado semiótico tiene una extensa trayectoria en el análisis del acto comunicativo incluyendo, aunque en menor medida, el campo del marketing y la publicidad (Collantes, 2000; París, 2017).

Sin embargo, es poco habitual su aplicación dentro de la comunicación corporativa. Como excepción se pueden encontrar trabajos enfocados en la relación de los gestores de empresas con sus accionistas, tanto en la comunicación escrita directa de sus CEO (Fiol, 1989) como en la exposición de informes anuales de resultados (Cinici y Dunbar, 2012). Pese a este vacío el cuadrado semiótico puede ser empleado en el análisis del discurso sobre organizaciones aprovechando tanto la detección de los significados como su situación en un marco temporal o contextual. Un elemento significativo en la aplicación del cuadrado semiótico es que permite la observación de lo que se denomina proceso de transformación (Blanco, 1985). Este elemento aparece por el análisis de los cambios en las relaciones que se producen dentro del texto o contenido o dentro del discurso entendido como la agrupación de todos los contenidos.

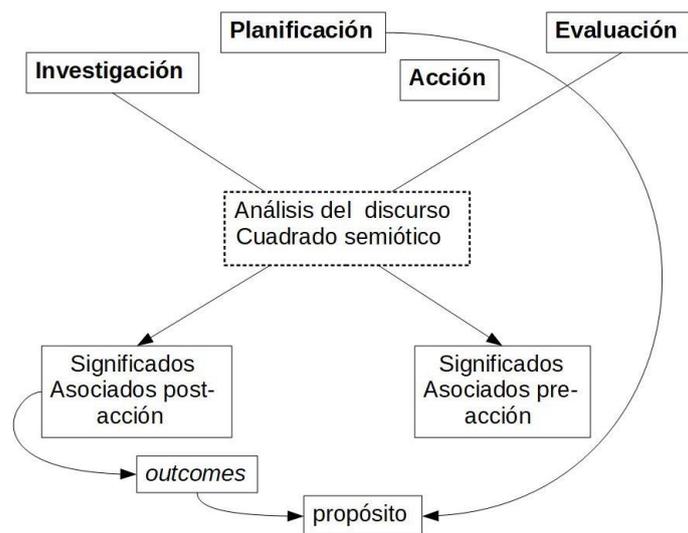
El análisis de los movimientos que realizan los significados de un discurso dentro del cuadrado semiótico (transformación) puede ser un indicador determinante del verdadero éxito o fracaso de una campaña de relaciones públicas cuyo objetivo fuera lograr un clima de

opinión en los medios de comunicación (Objeto) por parte de una organización (Sujeto). Concretamente esta tipología de objetivo se considera de tipo conativo ya que el “público⁶ actúa o se comporta de la manera que la organización, marca o cliente quieren que lo haga” (Xifra, 2017: 146).

Las actividades de relaciones públicas impulsan un conjunto determinado de palabras clave que pueden ser cuantificadas en términos de cobertura y expansión. Ahora bien la efectividad que es buscada dentro de la comunicación estratégica se produce cuando esos significados son vinculados definitivamente y no sólo a corto plazo con la entidad que promueve la conexión.

Por otro lado, el éxito o fracaso ante los objetivos marcados por la comunicación estratégica deben ser medidos y evaluados con criterios cuantitativos y/o cualitativos. Por ejemplo el cumplimiento de un objetivo de tipo cuantitativo podría ser que el cambio en los significados promovido por la acción de comunicación alcanzara a un determinado grueso de audiencia. Por otra parte un objetivo de tipo cualitativo podría ser que el cambio a largo plazo en los significados se consolidara dentro de un conjunto cerrado de medios cuya opinión es influyente para los grupos de interés de la organización.

Figura 2. Diagrama con el proceso de evaluación mediante análisis del discurso y cuadrado semiótico dentro de una estrategia de relaciones públicas⁷



Fuente: Elaboración propia.

⁶ En este punto conviene recordar la acertada aportación de Castillo (2010) según la cual la traducción correcta del término anglosajón “public relations” debería ser “relaciones con los públicos”.

⁷ Este proceso puede observarse en detalle mediante la aplicación en un caso práctico.

3.4. Las transformaciones en el discurso: el caso Exxon

Como señala Cornelissen (2008) para las empresas resulta un elemento crítico la forma en que son valoradas por su *stakeholders*: grupos de interés con suficiente influencia para afectar a la supervivencia de una organización (Freeman y Reed, 1983). Bajo estas características se puede elaborar una lista no cerrada compuesta por los accionistas (*shareholders*), clientes, empleados, proveedores, grupos de presión, el público en general (Carroll, 1991) o los medios de comunicación (Mitroff y Anagnos, 2001; Rawlins, 2006).

La relación de las compañías con estos grupos viene marcada por la gestión de la comunicación estratégica (Mackey, 2006) y específicamente por las relaciones públicas (Austin y Pinkleton, 2015⁸; Freeman, 2010) y puede ser vital para la consecución de los objetivos de una organización o su propio futuro.

Por otro lado, la comunicación corporativa de cada compañía se produce en gran medida a través de los medios de comunicación que además de influir en el público expresan los climas de opinión que son dominantes (MacNamara, 2005). Por tanto, los medios son, además de un *stakeholder* en sí mismo, una correa de tracción para modificar la visión y perspectiva que tienen el resto de *stakeholders* sobre la organización que genera la comunicación pública.

En este contexto son de gran importancia las señales o signos que lanzan las empresas esperando una decodificación favorable por parte de los actores que influyen en su supervivencia y especialmente por parte de los accionistas (*shareholders*) (Segars y Kohut, 2001), que son en última instancia los dueños de la compañía (Shleifer y Vishny, 1986).

ExxonMobil es una empresa petrolera que cotiza en la bolsa de Nueva York⁹ y que se encuentra bajo el escrutinio de los accionistas que son capaces de forzar un modelo de gestión por encima de otro (Cronqvist y Fahlenbrach, 2008).

Este tipo de controversia se produjo en mayo del 2017 cuando el 62% de los accionistas reprocharon el comportamiento de la compañía y votaron a favor de que ofreciera más información sobre cómo la regulación contra el cambio climático podía influir en su negocio.

⁸ Citando a Dick Martin ex vicepresidente de relaciones públicas de AT&T.

⁹ [https://www.nyse.com/quote/XNYS:XOM\(17/09/2019\)](https://www.nyse.com/quote/XNYS:XOM(17/09/2019)).

Jim Krane de la Rice University afirmó ante esta situación que la actitud de los inversores y accionistas es el mayor riesgo para una empresa involucrada en la explotación de combustibles fósiles¹⁰. La opinión dominante sobre el cambio climático y sus afectaciones al negocio influyeron en la percepción de los accionistas de forma suficientemente determinante para forzar un movimiento en la gestión de la compañía.

Por otro lado, tal como defiende el estudio de Lee, Park y Klassen (2015) la divulgación de información sobre la gestión estratégica de las emisiones contaminantes relacionadas con el cambio climático es capaz de reconducir la percepción de los accionistas respecto las empresas en las que invierten.

En primer lugar se debería tener en cuenta que Exxon es una empresa dedicada al sector del petróleo por lo que se dedica a un negocio no sostenible (el petróleo es un combustible fósil y por tanto finito) a su vez en el pasado reciente su gestión estuvo marcada por la relativización del cambio climático¹¹. La repercusión de ambos elementos representa un contexto que puede ser detallado en la fase de investigación.

Ante esta situación sería posible la definición de un objetivo basado en el cambio del clima dominante en los medios sobre el posicionamiento ambiental de Exxon. Este objetivo de tipo conativo (Xifra, 2017) estaría compuesto por la promoción de contenido favorable en base a actividades noticiables (acción) entre los medios de comunicación (público) con el propósito de que estos adopten como hecho consumado el nuevo posicionamiento medioambiental de Exxon.

Tomando como base esta situación se ha aplicado el cuadrado semiótico a modo de ejemplo para evaluar si una acción concreta dentro de la comunicación estratégica de Exxon pudo estar relacionado con reforzar el cambio de discurso de los medios sobre la política medioambiental de Exxon.

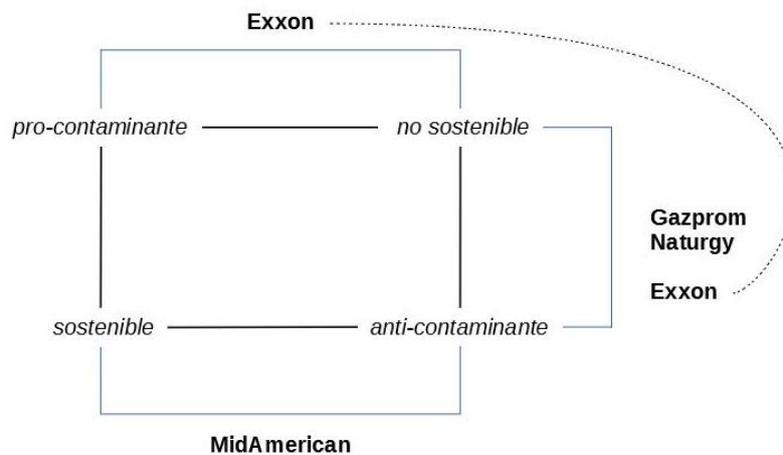
Con estos dos conceptos como punto de partida se puede diseñar un cuadrado semiótico con dos términos fundadores: *pro-contaminante/no sostenible* y sus respectivas

¹⁰ <https://www.wsj.com/articles/exxon-shareholders-pressure-company-on-climate-risks-1496250039><https://www.nytimes.com/2017/05/31/business/energy-environment/exxon-shareholders-climate-change.html>(17/09/2019).

¹¹ https://www.washingtonpost.com/news/energy-environment/wp/2016/12/13/rex-tillersons-view-of-climate-change-its-just-an-engineering-problem/?utm_term=.302d29972ee5(17/09/2019).

contradicciones *anti-contaminante/sostenible*. De esta construcción pueden extraerse diferentes combinaciones que encajan con los discursos relacionados con otras compañías dentro del sector energético. Las empresas que únicamente generan energía renovable estarían dentro del metatérmino *anti-contaminante/sostenible* (MidAmerican Energy Co¹²) mientras que las empresas del sector del gas que no son sostenibles por dedicarse a los combustibles fósiles podrían ser anti-contaminantes mediante políticas de gestión ambiental (Gazprom¹³, Naturgy¹⁴).

Figura 3. Cuadrado semiótico con significados relacionados con Exxon, la posición de otras empresas del sector energético y un proceso potencial de transformación de significados



Fuente: Elaboración propia.

Como puede apreciarse el punto de partida de la posición de Exxon en términos discursivos se encuentra en el eje *pro-contaminante/no-sostenible* ya que el discurso asociado a la compañía en 2017 expresaba que era una organización que opera dentro de un sector no sostenible y que defendía la liberación de gases contaminantes. La concreción de este metatérmino hacia un Objeto en base al discurso sobre Exxon (Sujeto) sería que la gestión de la compañía no es sostenible y está a favor de la generación de contaminación.

Desde este estado de origen la observación de los significados asociados con posterioridad podría llegar a mostrar una relación de causa/efecto al introducir como variable

¹² [https://www.reuters.com/article/us-midamerican-renewables/buffett-utility-to-be-first-in-u-s-to-reach-100-percent-renewables-idUSKCN1IV2A2\(17/09/2019\)](https://www.reuters.com/article/us-midamerican-renewables/buffett-utility-to-be-first-in-u-s-to-reach-100-percent-renewables-idUSKCN1IV2A2(17/09/2019)).

¹³ [https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-11-08/russia-looks-to-hydrogen-as-way-to-make-gas-greener-for-europe\(17/09/2019\)](https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-11-08/russia-looks-to-hydrogen-as-way-to-make-gas-greener-for-europe(17/09/2019)).

¹⁴ [https://www.gasworld.com/calvera-and-naturgy-team-up-/2015072.article\(17/09/2019\)](https://www.gasworld.com/calvera-and-naturgy-team-up-/2015072.article(17/09/2019)).

desencadenante potencial las acciones de relaciones públicas. Tal y como indica Lindenman (1998) es decisiva la evaluación de la situación antes y después de las acciones de comunicación para descubrir si se ha producido un cambio real en las opiniones del entorno (*outcome*) que cumpla con el propósito establecido con anterioridad.

En este ejemplo una acción de comunicación relevante se realizó en octubre de 2018 cuando Exxon anunció que presupuestaría un millón de dólares para realizar presión a favor de la instauración de un impuesto sobre el carbono que penalizara las emisiones contaminantes¹⁵.

Este anuncio tuvo repercusión en forma de un aumento de cobertura por parte de las audiencias posibles según los datos recogidos por YouGov¹⁶. Sin embargo, este efecto cuantitativo forma parte de lo que se ha venido a denominar *output* pues es un resultado directo de la acción de comunicación y se encuentra pre-condicionado por su misma actividad.

La cuestión, tal como se ha comentado, no es meramente aumentar la cobertura mediática, sino que las acciones repercutan en cambios que se mantengan largo plazo. Tomando como referente la postura de activismo expresada por los accionistas en 2017 la comunicación pública sobre el impuesto al carbono podría estar dentro de un propósito de alteración del paradigma que rodeaba a Exxon cuyo impacto en el negocio esté relacionado con la aprobación por parte de los accionistas.

Para verificar este presunto cambio bastaría con acudir de nuevo al cuadrado semiótico analizando los significados relacionados con Exxon más allá del citado aumento de presión mediática y de cobertura. De esta forma el objetivo de cambio en el clima de opinión sobre Exxon a través de la comunicación en los medios podría ser evaluado desde una perspectiva semiótica.

¹⁵ Puko, T. y Bradley O. (10/10/2018). Exxon pushes carbon tax. *The Wall Street Journal (USA)*, 24
[https://www.cnbc.com/2018/10/09/exxon-mobil-pledges-1-million-to-campaign-to-promote-carbon-tax.html\(17/09/2019\)](https://www.cnbc.com/2018/10/09/exxon-mobil-pledges-1-million-to-campaign-to-promote-carbon-tax.html(17/09/2019)).

[https://edition.cnn.com/2018/10/10/energy/exxon-carbon-tax/index.html\(17/09/2019\)](https://edition.cnn.com/2018/10/10/energy/exxon-carbon-tax/index.html(17/09/2019)).

[https://www.washingtonpost.com/energy-environment/2018/10/09/exxonmobil-gives-million-promote-carbon-tax-and-dividend-plan/?utm_term=.cfefdc50cf3b\(17/09/2019\)](https://www.washingtonpost.com/energy-environment/2018/10/09/exxonmobil-gives-million-promote-carbon-tax-and-dividend-plan/?utm_term=.cfefdc50cf3b(17/09/2019)).

[https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-10-09/exxon-puts-1-million-into-quest-for-carbon-tax-and-rebate-plan\(17/09/2019\)](https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-10-09/exxon-puts-1-million-into-quest-for-carbon-tax-and-rebate-plan(17/09/2019)).

¹⁶ [https://www.forbes.com/sites/brandindex/2018/10/22/exxonmobils-1-million-donation-to-carbon-tax-gets-attention-but-not-outright-praise/#377ae0be6189\(17/09/2019\)](https://www.forbes.com/sites/brandindex/2018/10/22/exxonmobils-1-million-donation-to-carbon-tax-gets-attention-but-not-outright-praise/#377ae0be6189(17/09/2019)).

En este ejemplo se aprecian varias señales mediante la aplicación del análisis del discurso en fechas posteriores a la presentación de la inversión a favor de un impuesto sobre el carbón.

El medio Forbes destacó las acciones de reconocimiento del peligro medioambiental por parte de Exxon¹⁷ dentro del litigio con el estado de Nueva York sobre la negación del cambio climático. Por otro lado, el editor de la Enciclopedia del Cambio Climático, Jan Dash, alabó el movimiento de Exxon “ha cambiado ahora su postura pública y ha reconocido la importancia de apoyar la ciencia del clima y la gestión de riesgos.” (Houston Chronicle, 2018)¹⁸.

Por otra parte, también es posible señalar un efecto contrario al pretendido en la acción de comunicación. Por ejemplo, la *Union of Concerned Scientists*¹⁹ decodificó el anuncio como una mera maniobra de distracción mientras que el portal Vox Media aseguró que se trataba de una estrategia para evitar problemas legales²⁰.

Por tanto, son posibles dos líneas discursivas diferentes como reacción a la acción de comunicación: una conectada con el cambio de estado de significado (propósito) y una que potencialmente reafirmaría los significados relacionados con Exxon con anterioridad a la acción. Este efecto debería considerarse lo que MacNamara y Gregory (2018) valoran como *outcome* no intencionado.

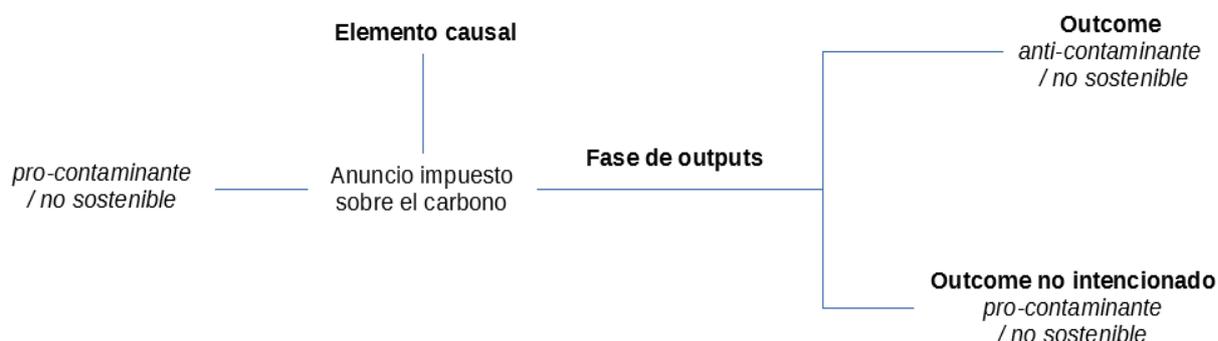
¹⁷ <https://www.forbes.com/sites/dipkabhambhani/2018/10/25/energy-companies-feel-the-effects-of-climate-change-where-it-hurts-the-bottom-line/#3d501ce02199> (17/09/2019).

¹⁸ <https://www.houstonchronicle.com/business/article/Q-A-Here-s-what-Houston-can-expect-from-13312974.php> (17/09/2019).

¹⁹ <https://blog.ucsusa.org/brenda-ekwurz/exxonmobil-chevron-distort-climate-science> (17/09/2019).

²⁰ <https://www.vox.com/2018/10/18/17983866/climate-change-exxon-carbon-tax-lawsuit> (17/09/2019).

Figura 4. Línea de tiempo con el elemento causal y las posibles variantes discursivas detectadas en el ejemplo referente al apoyo al impuesto sobre el carbono anunciado por Exxon



Fuente: Elaboración propia.

Por tanto, debe evaluarse la tasa de éxito comparando la dicotomía de *outcomes* existente tras la acción de relaciones públicas dentro de una gestión de tipo estratégico.

Dentro de este ejemplo podría realizarse una medición de tipo cuantitativo basada en el acumulado de audiencias potenciales que se hacen eco de una u otra línea discursiva. La muestra que se ha usado de ejemplo indicaría que la audiencia presumible de ambas alternativas sería mucho mayor en la opción relacionada con el cambio de gestión medioambiental de Exxon tanto por la importancia de los portales²¹ como por el número de visitas que reciben estas webs²². En términos de número de visitas y por tanto de audiencia potencial la diferencia muestra en términos cuantitativos que la argumentación sobre el cambio llegó a un 157% de público más que la decodificación contraria a los objetivos de la comunicación.

Por otra parte es posible realizar una medición del éxito desde una perspectiva cualitativa orientada a los canales o medios principales sobre los que era necesario cambiar la

²¹ Datos de la empresa de análisis de tráfico Web Alexa (<https://www.alexa.com/>): forbes.com se encuentra en la posición 276 y chron.com en la 965 a nivel mundial respecto número de visitas. Vox.com y ucsusa.org se encuentran en la 1.002 y 43.231 respectivamente.

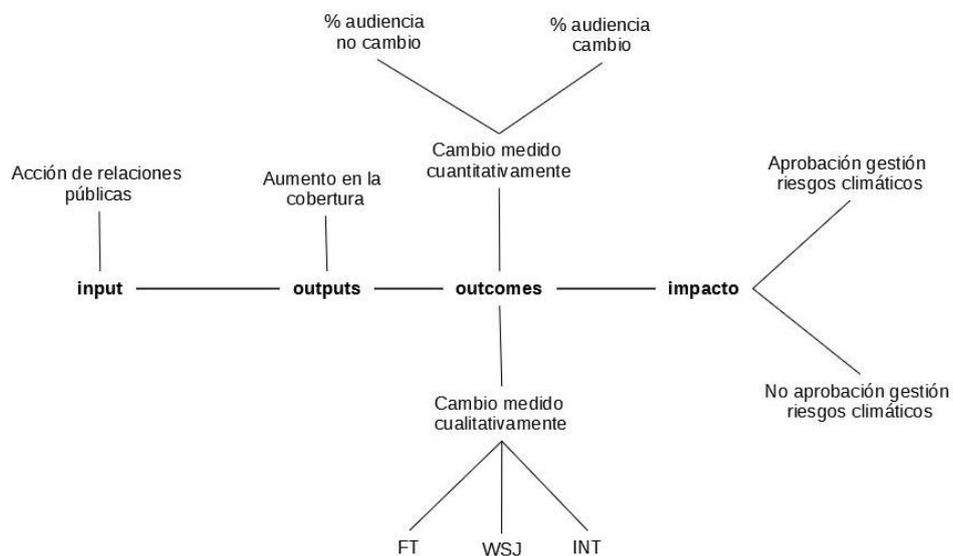
²² Datos de la empresa Similar Web (<https://www.similarweb.com/>): número acumulado de visitas de forbes.com y chron.com en el mes de octubre de 2018: 115.230.000. Visitas de vox.com y ucsusa 44.850.000.

orientación del discurso para mantener la aprobación de los *shareholders*²³ sin entrar en cuantificar el grueso de la audiencia posible.

A este respecto la visión del *target* final es relevante teniendo en cuenta que algunos de los accionistas que advirtieron a Exxon sobre su gestión eran los fondos de inversión: BlackRock y Vanguard.

Por esta razón un objetivo de la comunicación estratégica en el caso Exxon podría ser que la influencia detectada como *outcome* se considerara una variable dicotómica en los medios de referencia de los fondos de inversión activistas. Según la encuesta del Global Capital Markets Survey 2011²⁴ realizada a ejecutivos sénior los tres medios principales para esta audiencia serían el Financial Times, el Wall Street Journal y el International New York Times²⁵. Por tanto, la alteración del paradigma del significado de *pro-contaminante/no sostenible* a *anti-contaminante/no sostenible* debería centrarse en estos tres medios como referentes potenciales para el público sobre el que se espera influir.

Figura 5. Secuencia de fases en la evaluación de los efectos potenciales por la acción de relaciones públicas en el caso del impuesto al carbono por parte de Exxon



Fuente: Elaboración propia.

²³En la junta del 2018 los accionistas no reprobaron la valoración de los riesgos sobre el negocio de la regulación climática. <https://www.cnbc.com/2018/05/30/exxon-mobil-criticized-for-worker-safety-issues-at-shareholder-meeting.html>(17/09/2019)

²⁴<https://web.archive.org/web/20161018063355/http://gcmsurvey.com/Summary.html>(17/09/2019)

²⁵<https://www.nytimes.com/2013/02/26/business/media/herald-tribune-to-be-renamed-the-international-new-york-times.html>(17/09/2019)

Ahora bien, conviene discriminar el impacto final como consecuencia única de una acción concreta evaluada positivamente según los *outcomes* detectados pues en la gestión estratégica de la comunicación se encuentran más variables que confluyen como podría ser las comunicaciones directamente dirigidas a los accionistas (Cinici y Dunbar, 2012). La evaluación del éxito de la campaña estaría relacionada con el propósito del objetivo definido con anterioridad: que los significados lanzados por los medios relacionados con la compañía (Sujeto), concretados mediante un conjunto de palabras clave dentro del discurso (Objeto), se hayan transformado hacia el valor pretendido por la organización.

4. CONCLUSIONES

Es responsabilidad de los profesionales de este sector dar información argumentada sobre la tasa de éxito de sus actividades, pues estas acaban repercutiendo en las organizaciones. A su vez, el campo de la comunicación estratégica y en concreto de las relaciones públicas es un espacio abierto para la incorporación de metodologías que han demostrado su efectividad en la investigación académica en ciencias sociales pese a los recelos de la industria y los profesionales (MacNamara, 2018).

La combinación de análisis del discurso y de la semiótica puede aportar a la investigación en comunicación estratégica, y especialmente a las relaciones públicas, como parte de ésta frutos fundamentados en una larga tradición que refuercen los modelos genéricos de evaluación ya existentes.

Concretamente el uso del cuadrado semiótico dentro del análisis del discurso se puede integrar con total efectividad en los modelos de evaluación más importantes incidiendo en la generación de *outcomes* como cambios de estado en los significados vinculados a las organizaciones. Estos cambios de estado deberían estar, por otro lado, necesariamente conectados a un propósito concreto planificado con anterioridad durante la definición de objetivos.

El uso sistematizado de estas dos disciplinas puede representar una base de primer orden para la investigación empírica tanto académica como profesional, permitiendo además una protocolización ya sea usando análisis automático del discurso, ya sea con listados de variables cualitativas nominales en el cuadrado semiótico. Estas dos posibilidades podrían

minimizar los potenciales recelos de la industria dedicada a la medición hacia la investigación académica y en concreto hacia la semiótica. De la misma forma permitirían el tratamiento de grandes corpus textuales y audiovisuales (gracias a la tecnología *speech-to-text*). No obstante, no puede obviarse una limitación a la aplicación de tecnología: la determinación de las variables aceptadas podría predeterminar los resultados.

En todo caso los recursos que ofrecen ambas metodologías son enormes y abiertos, tanto para trabajar en escenarios reales como para compartir los resultados de estas investigaciones.

5. REFERENCIAS

ABELL, J. & MYERS, G. (2008) Analyzing Research Interviews. En Wodak, R. y Krzyzanowski, M. (eds) *Qualitative discourse analysis in the social sciences* (145-161). Nueva York: Palgrave Macmillan.

ARGENTI, P. A., HOWELL, R. A. y BECK, K. A. (2005). The strategic communication imperative. *MIT Sloan management review*, 46(3), 83-89. https://www.researchgate.net/publication/252084158_The_Strategic_Communication_Imp_ erative.

AUSTIN, E. W. y PINKLETON, B. E. (2015). *Strategic public relations management: Planning and managing effective communication campaigns*. Londres: Routledge.

BALDERRAMA, L. S. (2008). El esquema actancial explicado. *Punto Cero*, 13(16), 91-97. <https://www.redalyc.org/pdf/4218/421839608011.pdf>.

BIGNELL, J. (2002). *Media semiotics: An introduction*. Manchester: Manchester University Press.

BLANCO, D. (1985). Posibilidades y límites de la semiótica. *Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación*, (15), 14-20. <http://www.revistachasqui.org/index.php/chasqui/article/view/1799>.

BOTAN, C. H. y SOTO, F. (1998). A semiotic approach to the internal functioning of publics: Implications for strategic communication and public relations. *Public relations review*, 24(1), 21-44. [https://doi.org/10.1016/s0363-8111\(98\)80018-0](https://doi.org/10.1016/s0363-8111(98)80018-0).

BUHMANN, A. y BRØNN, P. S. (2018). Applying Ajzen's theory of planned behavior to predict practitioners' intentions to measure and evaluate communication outcomes. *Corporate*

Communications: An International Journal, 23(3), 377-391. <https://doi.org/10.1108/ccij-11-2017-0107>.

CHANDLER, D. (2007). *Semiotics: the basics*. Nueva York: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203014936>.

CHARAUDEAU, P. (1995). Une analyse sémiolinguistique du discours. *Langages*, 29(117), 96-111. <https://dx.doi.org/10.3406/lgge.1995.1708>.

CARROLL, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*, 34(4), 39-48. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-g](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-g).

CASTILLO, A. (2010). *Introducción a las relaciones públicas*. Malaga: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas. https://www.uma.es/media/files/libropr_1.pdf.

CINICI, M. C. y DUNBAR, R. L. (2012). Semiotic methods and the meaning of strategy in firm annual reports. En Battista, G. (ed). *Handbook of research on competitive strategy* (pp.397-415). Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9780857938688.00028>.

CODINA, L. (2018). *Revisiones bibliográficas sistematizadas: procedimientos generales y Framework para ciencias humanas y sociales*. Barcelona: UPF. <https://www.lluiscodina.com/revisiones-sistematizadas-fundamentos/>.

COLLANTES, X. R. (2000). *Retórica creativa: programas de ideación publicitaria* (Vol. 7). València: UV.

CORNELISSEN, J. P. (2008). *The International Encyclopedia of Communication*. <https://doi.org/10.1002/9781405186407.wbiecc143>.

CRONQVIST, H. y FAHLENBRACH, R. (2008). Large shareholders and corporate policies. *The Review of Financial Studies*, 22(10), 3941-3976. <https://doi.org/10.1093/rfs/hhn093>.

DALLERA, O. y ZECCHETTO, V. (2008). *Seis semiólogos en busca del lector*. Buenos Aires: La Crujía

DAYMON, C. y HOLLOWAY, I. (2010). *Qualitative research methods in public relations and marketing communications*. Londres: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203846544>.

FIOL, CM. (1989). 'A semiotic analysis of corporate language: organizational boundaries and joint venturing'. *Administrative Science Quarterly*, 34, 277-303. <https://doi.org/10.2307/2989899>.

FREEMAN, R. E. y REED, D. L. (1983). Stockholders and stakeholders: A new perspective on corporate governance. *California management review*, 25 (3), 88-106.

<https://doi.org/10.2307/41165018>.

FREEMAN, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge: Cambridge university press. <https://doi.org/10.1017/cbo9781139192675.003>.

GARCÍA CONTTO, J. D. (2011). *Manual de semiótica: semiótica narrativa, con aplicaciones de análisis en comunicaciones*. <http://repositorio.ulima.edu.pe/handle/ulima/3775>.

GREGORY, A. (2001). Public relations and evaluation: does the reality match the rhetoric? *Journal of Marketing Communications*, 7(3), 171-189. <https://doi.org/10.1080/13527260010010778>.

GREIMAS, A. J. y COURTÉS, J. (1990) *Semiótica. Diccionario razonado de teoría del lenguaje*. Madrid: Gredos.

GRUNIG, J. E. (2013). Furnishing the Edifice: Ongoing Research on Public Relations as a Strategic Management Function. *Public Relations and Communication Management*, 18(2), 41-66. https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr1802_5.

HALLAHAN, K., HOLTZHAUSEN, D., VAN RULER, D., VERČIČ, D. & SRIRAMESH, K. (2007). Defining strategic communication. *International journal of strategic communication*, 1(1), 3-35. <https://doi.org/10.1080/15531180701285244>.

HÉBERT, L. (2006). The semiotic square. *Signo (online)*. <http://www.signosemio.com/greimas/semiotic-square.asp>.

HERRERA, Y. M. y BRAUMOELLER, B. F. (2004). Symposium: Discourse and content analysis. *Qualitative Methods*, 2(1), 15-19. <https://doi.org/10.5281/zenodo.998653>.

HON, L. C. (1998). Demonstrating effectiveness in public relations: Goals, objectives, and evaluation. *Journal of Public Relations Research*, 10(2), 103-135. https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr1002_02.

INGENHOFF, D. y BUHMANN, A. (2016). Advancing PR measurement and evaluation. *Public Relations Review*, 42(3), 418-431. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.11.010>.

LEE, S. Y., PARK, Y. S. y KLASSEN, R. D. (2015). Market responses to firms' voluntary climate change information disclosure and carbon communication. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 22(1), 1-12. <https://doi.org/10.1002/csr.1321>.

LINDENMANN, W. K. (1998). Only PR outcomes count—That is the real bottom line. *Journal of Communication Management*, 3(1), 66-73. <https://doi.org/10.1108/eb023485>.

- LÓPEZ, D. B. (1985). Posibilidades y límites de la semiótica. *Chasqui: Revista Latinoamericana de Comunicación*, (15), 14-20. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5791747>.
- MACKEY, S. (2006). Misuse of the term 'stakeholder' in public relations. *PRism*, 4(1), 1-15. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.462.9075&rep=rep1&type=pdf>.
- MACNAMARA, J. (2005). Media content analysis: Its uses, benefits and best practice methodology. *Asia Pacific Public Relations Journal*, 6(1), 1-34. <https://amecorg.com/wp-content/uploads/2011/10/Media-Content-Analysis-Paper.pdf>
- MACNAMARA, J. (2006). *Advertising values to measure PR: Why they are invalid*. NSW Australia: Archipelago Press. <https://amecorg.com/wp-content/uploads/2011/10/Ad-Values-to-Measure-PR-Paper.pdf>
- MACNAMARA, J. (2018). A Review of New Evaluation Models for Strategic Communication: Progress and Gaps. *International Journal of Strategic Communication*, 12(2), 180-195. <https://doi.org/10.1080/1553118x.2018.1428978>.
- MACNAMARA, J. y GREGORY, A. (2018). Expanding evaluation to progress strategic communication: Beyond message tracking to open listening. *International Journal of Strategic Communication*, 12(4), 469-486. <https://doi.org/10.1080/1553118x.2018.1450255>.
- MACNAMARA, J. R. y LIKELY, F. (2017). *Revisiting the disciplinary home of evaluation*. <https://www.instituteforpr.org/wp-content/uploads/Revisiting-the-Disciplinary-Home-of-Evaluation-New-Perspectives-to-Inform-PR-Evaluation-Standards.pdf>
- MICHAELSON, D. y STACKS, D. W. (2011). Standardization in public relations measurement and evaluation. *Public Relations Journal*, 5(2), 1-22.
- MICK, D., BURROUGHS, J., HETZEL, P., BRANNEN, M.Y. (2004) Pursuing the meaning of meaning in the commercial world: An international review of marketing and consumer research founded on semiotics. *Semiotica*, 152(1/4), 1-74. <https://doi.org/10.1515/semi.2004.2004.152-1-4.1>.
- MITROFF, I. I. y ANAGNOS, G. (2001). *Managing crisis before they happen*. Nueva York: AMACOM.
- NEUENDORF, K. A. (2004). Content analysis: A contrast and complement to discourse analysis. *Qualitative Methods Newsletter*, 2(1), 33-36. <https://doi.org/10.5281/zenodo.998700>.
- PARÍS, J. A. (2017). Aplicación del cuadrado de Greimas a los cuatro aspectos esenciales del marketing. *Poliantea*, 11(21), 61-102. <https://doi.org/10.15765/plnt.v11i21.704>.

PHILLIPS, N. y HARDY, C. (2002). *Qualitative Research Methods: Discourse analysis*. Thousand Oaks: SAGE. <https://doi.org/10.4135/9781412983921>.

PITARCH, P. (2011). Los dos cuerpos mayas: Esbozo de una antropología elemental indígena. *Estudios de cultura maya*, 37, 149-178. <https://doi.org/10.19130/iifl.ecm.2011.37.17>.

POTTER, J. (2013). Discursive psychology and discourse analysis. En Gee, J.P. (ed.) *The Routledge handbook of discourse analysis* (pp. 130-145). Nueva York: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203809068.ch8>.

RAWLINS, B. L. (2006). Prioritizing stakeholders for public relations. *Institute for public relations*, 1-14. https://instituteforpr.org/wp-content/uploads/2006_Stakeholders_1.pdf

SCHRINER, M., SWENSON, R. y GILKERSON, N. (2017). Outputs or Outcomes? Assessing Public Relations Evaluation Practices In Award-Winning PR Campaigns. *Public Relations Journal*, 11,1. https://epublications.marquette.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1481&context=comm_fac

SEGARS, A. H. y KOHUT, G. F. (2001). Strategic communication through the World Wide Web: An empirical model of effectiveness in the CEO's letter to shareholders. *Journal of Management Studies*, 38(4), 535-556. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00248>.

SHLEIFER, A. y VISHNY, R. W. (1986). Large shareholders and corporate control. *Journal of political economy*, 94 (3, Part 1), 461-488. <https://doi.org/10.1086/261385>.

SÖDERQVIST, R. (2017). *Explaining Outcome—The role of utilizing measurement insights for planning and reporting. A quantitative analysis of Swedish communicators*. <http://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordId=8927925&fileId=8927929>

SWENSON, R., GILKERSON, N., LIKELY, F., ANDERSON, F.W. & ZIVIANI, M. (2018). Insights from Industry Leaders. *International Journal of Strategic Communication*, 13 (1), 1–21. <https://doi.org/10.1080/1553118x.2018.1533555>.

THORSON, K., MICHAELSON, D., GEE, E., JIANG, J., LU, Z, LUAN, G., WEATHERLY, K., PUNG, S., QIN, Y, & XU, J. (2015). Joining the movement? investigating the standardization of measurement and evaluation within public relations. *Research Journal of the Institute for Public Relations*, 2(1) 1-25. <https://instituteforpr.org/wp-content/uploads/MichaelsonEtcArticle.pdf>.

THØGER CHRISTENSEN y ASKEGAARD, S. (2001). Corporate identity and corporate image revisited-A semiotic perspective. *European journal of Marketing*, 35(3/4), 292-315. <https://doi.org/10.1108/03090560110381814>.

URBAN, G. y KOH, K. N. (2015). The Semiotic Corporation: An Introduction to the Supplement Issue. *Signs and Society*, 3(S1), S1-S12. <https://doi.org/10.1086/679568>.

VELÁSQUEZ, J. M. B. (1991). “Les actants, les acteurs et les figures”, de AJ Greimas. *Forma y función*, (5), 65-76. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/formayfuncion/article/view/16887>

WATSON, T. (2012). The evolution of public relations measurement and evaluation. *Public Relations Review*, 38(3), 390-398. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.12.018>.

WATSON, T. y NOBLE, P. (2014a). *Evaluating public relations: A guide to planning, research and measurement*. Londres: Kogan Page Publishers.

WATSON, T. y NOBLE, P. (2014b). The evolution of evaluation. *Communication Director*, (3), 44-47.

https://www.researchgate.net/profile/Tom_Watson5/publication/269697336_The_evolution_of_evaluation/links/5492d0ec0cf2302e1d0742ba/The-evolution-of-evaluation.pdf

WEBSTER, J. y WATSON, R. T. (2002). Analyzing the past to prepare for the future: Writing a literature review. *MIS quarterly*, 26(2) xiii-xxiii. https://web.njit.edu/~egan/Writing_A_Literature_Review.pdf

XIFRA, J. (2007). *Técnicas de las relaciones públicas* (Vol. 75). Barcelona: UOC.

XIFRA, J. (2017). *Manual de relaciones públicas e institucionales*. Madrid: Tecnos.

YEKINI, K. C. (2017). Insights regarding the applicability of semiotics to CSR communication research. *Handbook of Research Methods in Corporate Social Responsibility*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781784710927.00022>.

ZECCHETTO, V. (2002). *La danza de los signos: nociones de semiótica general*. Buenos Aires: La crujía.

Forma de citar este artículo:

LÓPEZ DEL CASTILLO, F. L. (2019). Outcomes en la evaluación de las relaciones públicas, la aproximación semiótica. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, Vol. IX, Nº 18, 119-142. Recuperado el ____ de _____ de ____, de <http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-18-2019-07-119-142>.