

# Comunicación empresarial: el caso Inditex<sup>1</sup>

Francesco Screti

Universidade da Coruña. Facultade de Filoloxía  
Departamento de Galego-Portugués, Francés y Lingüística  
Campus da Zapateira s/n. 15071 A Coruña  
francesco.screti@hotmail.it

Data de recepció: 12/4/2008  
Data d'acceptació: 22/6/2009

---

## Resumen

El objetivo de este artículo es evaluar la eficacia comunicativa de la portada del portal de empleo de Inditex ([www.inditexjobs.com](http://www.inditexjobs.com)), que constituye un ejemplo de discurso institucional en entorno digital. Mediante algunas herramientas teóricas del análisis del discurso, la pragmática, la lingüística textual, el análisis crítico del discurso y la semiología, analizaré las estrategias discursivas de Inditex. En concreto, aplicando los criterios propuestos por Renkema (2001) para el análisis de la efectividad de la comunicación institucional, investigaré si la página de *Inditexjobs* es adecuada o si contiene errores de corrección, consistencia y correspondencia.

**Palabras clave:** Inditex, *Inditexjobs*, pragmática, análisis del discurso, comunicación empresarial, lingüística aplicada, comunicación institucional.

---

## Abstract. *Professional communication: Inditex*

The aim of this paper is to assess the communicative efficacy of the Inditex job portal ([www.inditexjobs.com](http://www.inditexjobs.com)), which constitutes an example of institutional discourse in the digital setting. By means of some theoretical tools of Discourse Analysis, Pragmatics, Textual Linguistics, Critical Discourse Analysis and Semiotics, I will analyze the discursive strategies of Inditex. More specifically, applying the criteria proposed by Renkema for the analysis of the efficacy of institutional communication, I will research if the *Inditexjobs* homepage is adequate or if it contains correction, consistency or correspondence errors.

**Key words:** Inditex, *Inditexjobs*, pragmatics, discourse analysis, professional communication, applied linguistics, institutional communication.

---

1. Una primera versión de este artículo ha sido presentada en el III CILHIS (Congreso Internacional de Lingüística Hispánica), celebrado en Vigo el 18-20 de octubre de 2006.

### Sumario

1. Introducción	5. La página de <i>Inditexjobs</i>
2. Inditex	6. Observaciones finales
3. La comunicación	Bibliografía
4. El discurso en entorno digital	

## 1. Introducción

Es bien sabido que de una «buena» comunicación depende —junto con otros numerosos factores— el éxito o el fracaso de una *empresa* (entendida como sujeto y como actuación), ya sea un partido o una campaña electoral, un negocio o una marca, un ministerio, una campaña informativa o la relación con los usuarios<sup>2</sup>. Por otra parte, de qué depende la calidad de la comunicación es difícil decirlo. En este breve ensayo, me gustaría aplicar prácticamente nociones y métodos del análisis del discurso (AD), de la lingüística y de la pragmática a un ejemplo de comunicación institucional digital, para evaluar la eficacia de la comunicación empresarial y, de ser el caso, proponer algunas mejoras<sup>3</sup>. Me centraré especialmente en el discurso escrito, y sólo de paso trataré cuestiones relacionadas con otros códigos semióticos. El omitir cuestiones de comunicación corporativa, publicidad y marketing o de identidad visual corporativa, reducirá la portada del trabajo, pero límites físicos de espacio impiden un tratamiento aunque somero de esos temas. Especialmente relevante para los fines de nuestro análisis serán dos nociones derivadas de la investigación microsociológica de Goffman, la de *marco interactivo*<sup>4</sup> y la de *imagen*<sup>5</sup>. La primera tiene que ver con los mecanismos —más o menos codificados— de organización de la interacción social según un sistema de normas (formales o informales) y de expectativas que tienen los interlocutores. La segunda tiene que ver con la idea que tiene de sí el sujeto y su modo de presentarse en la sociedad. Según el sociólogo, las acciones humanas están orientadas a mantener y agrandar el prestigio social del sí, es decir, la consideración que los demás tienen del sujeto y a no atacar la imagen del otro.

Afirman Gunnarsson et al. que, en cuanto investigadores, no podemos contentarnos con observar y describir los fenómenos comunicativos del dis-

2. OLINS, 2003; CAMPMANY, 2005; MORALES LÓPEZ et al., 2006.

3. No distingo aquí entre comunicación institucional y empresarial. En primer lugar, porque la empresa es una institución, en segundo lugar, porque con el término *empresarial* me refiero al tipo de institución: organismo particular orientado a conseguir un provecho económico. El término *institucional*, pues, caracteriza la función de su comunicación, cuyo propósito principal no es persuadir ni emocionar, sino más bien informar. Digo *principal*, porque es difícil aislar las funciones textuales y sus características, con lo que es más acertado hablar de funciones principales y secundarias.

4. GOFFMAN, 1974.

5. GOFFMAN, 1959.

curso profesional, sino que, por una parte, debemos implementar un componente práctico y propositivo, por ejemplo preguntándonos de qué manera los discursos profesionales podrían funcionar mejor<sup>6</sup>. Por otra parte, debemos analizar la comunicación desde el punto de vista ético, y evaluar la capacidad del discurso por promover unas relaciones (sociales y discursivas) satisfactorias para todos los interlocutores<sup>7</sup>. En este sentido, las reflexiones sobre cómo construir una comunicación más eficaz pueden leerse desde el punto de vista del emisor, en el sentido que le permitirían alcanzar más fácilmente sus objetivos, pero, dado que concibo la eficacia comunicativa como «el grado de máxima satisfacción de todos los interlocutores», también deben leerse como una manera de tener en cuenta las necesidades de los receptores, desde una perspectiva crítica inspirada en el análisis crítico del discurso (ACD)<sup>8</sup>.

En concreto, a partir de una aproximación lingüística transdisciplinaria, analizaré la portada de la web de empleo de Inditex ([www.inditexjobs.com](http://www.inditexjobs.com)) como un ejemplo de discurso institucional en «entorno digital». He escogido la web, por ser el medio de comunicación más moderno del que disponen las empresas. Comparando los resultados del análisis con este dato, podré averiguar si Inditex ha sabido explotar las características de las nuevas tecnologías de la comunicación, adaptando su mensaje a ellas. Asimismo, he escogido Inditex por ser una empresa puntera en España, innovadora y moderna, reconocida internacionalmente, a menudo objeto de estudios de caso en las escuelas de negocios. Finalmente, he escogido la página de *Inditexjobs*, porque tiene un propósito y una función comunicativa precisos: ofrecer trabajo y comunicar dicha oferta. Tiene, por tanto, al menos teóricamente, una tarea más «institucional» o informativa, esto es, de servicio a los usuarios, y menos «promocional» o persuasiva<sup>9</sup>. De este modo, será más fácil ver en qué medida los textos se ajustan a los propósitos de la comunicación.

Este trabajo constituye una aplicación del AD al estudio del discurso profesional<sup>10</sup> y pertenece al análisis del discurso mediatizado por ordenador (ADMO), una corriente de investigación muy reciente que analiza la lengua y el uso lingüístico en el discurso digital<sup>11</sup>.

En palabras de Gunnarsson et al. la importancia del discurso en las relaciones profesionales es «innegable»: «language has become one of the most

6. GUNNARSSON et al., 1997: 4 y 8.

7. GUNNARSSON et al., 1997: 8.

8. BLOMMAERT, 2005; VAN DIJK, 1997, 1999, 2001; WODAK y MEYER, 2001; DE BEAUGRANDE, 1997; FAIRCLOUGH, 2001. «El análisis crítico del discurso es un tipo de investigación analítica sobre el discurso que estudia primariamente el modo en que el abuso del poder social, el dominio y la desigualdad son practicados, reproducidos, y ocasionalmente combatidos, por los textos y el habla en el contexto social y político [...]. Toma explícitamente partido, y espera contribuir de manera efectiva a la resistencia contra la desigualdad social» (Van Dijk, 1999: 23).

9. Ambas vertientes, insisto, no pueden separarse totalmente y están presentes en toda comunicación institucional, aunque en diversa medida.

10. GUNNARSSON et al., 1997; GUNNARSSON, 2000.

11. HERRING, 2001.

important tools of many new professions where oral and written contact with general public forms the core of professional work»<sup>12</sup>. Aquí entendemos el lenguaje en un sentido amplio, como sistema de signos verbales y no-verbales<sup>13</sup>. Aun así, como he apuntado arriba, el objeto principal de mi análisis será el lenguaje escrito, dado que, aunque los diferentes códigos semióticos interactúan con el texto verbal, éste último continúa teniendo una notable importancia<sup>14</sup>. En este sentido, el ADMO aplica métodos adaptados de las disciplinas como la lingüística al análisis de la comunicación digital<sup>15</sup>.

En primer lugar, analizaré las estrategias discursivas desplegadas en el texto, investigando el género discursivo de la página y sus principales características textuales (tipo, estructura y contenido, registro, modalización, fraseología, ortotipografía, etc.), los efectos que las tecnologías tienen sobre el lenguaje (efectos técnicos) y las elecciones discursivas adoptadas para comunicarse (efectos culturales), la construcción de la identidad y las formas de cortesía. Este análisis estará orientado a evaluar la efectividad del discurso; para ello, sirviéndome de los instrumentos propuestos por Renkema<sup>16</sup> en el llamado «modelo CCC», de las iniciales de los principales ejes de análisis, estudiaré si la página de *Inditexjobs* es adecuada o inadecuada, en la medida en que contiene o no errores de *corrección* (faltas ortográficas o de traducción), *coherencia* (diferencias entre lo que se pretende decir y lo que se dice efectivamente) y *correspondencia* (desajuste entre exigencias, expectativas, objetivos del emisor y de los receptores y entre los respectivos «marcos interactivos» de los interlocutores).

## 2. Inditex

Inditex es uno de los máximos grupos mundiales de producción y distribución de textil. Es una empresa multinacional y transnacional, cotizada en bolsa, con 3.200 tiendas en 65 países y una tasa de crecimiento destacada<sup>17</sup>. Cuenta con más de 70.000 empleados, y su continua expansión requiere ampliar constantemente la plantilla. Excluyendo a los cuadros superiores, la única manera de solicitar un trabajo en Inditex es mediante los micro-CV colocados en sus tiendas o a través de su portal de empleo [www.inditexjobs.com](http://www.inditexjobs.com). Esta página

12. GUNNARSSON et al., 1997: 1.

13. Cada vez más, en el AD se reconoce la importancia del estudio de diferentes códigos semióticos, además del lingüístico (véanse KRESS y VAN LEEUWEN, 1996; KRESS et al., 1997; BLOMMAERT, 2005). Por ejemplo, según GUNNARSSON et al. (1997: 4), la comprensión y la construcción del discurso profesional dependen del estudio empírico de los aspectos verbales y no verbales de la comunicación y que éstos últimos, debido al desarrollo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, están cobrando una importancia cada vez mayor.

14. HERRING, 2004.

15. *Ibidem*.

16. RENKEMA, 2001.

17. 1.657.299 metros cuadrados de superficie comercial (+16% con respecto a 2005); 8.196 millones de euros de ventas (+22% con respecto a 2005). Datos de la memoria de resultados de 2006 (Inditex, 2007).

es, pues, de fundamental importancia, tanto para la empresa, como para los usuarios, pues es el punto de contacto entre demanda y oferta.

Ya a simple vista, puede detectarse en la redacción de la página algunos fallos llamativos: el «medio millar de profesionales» que trabajan en Arteixo, a los que hace referencia la página en español, en la página italiana son «*mezzo milione di professionisti*» «medio *millón* de profesionales»; o, en la misma página en español, se dice que sus profesionales «prestan servicio a cada una de las sociedades que forman parte del grupo en todo *del mundo*» (*sic*).

Pero los defectos no son sólo ortográficos. Un evidente límite lo constituye la excesiva uniformidad. La diversificación de los productos —una de las claves del éxito de Inditex— no se ha traducido a su comunicación, que descuida las diferencias culturales de sus potenciales lectores usuarios<sup>18</sup>. Aunque estén redactadas en diferentes idiomas, las páginas siempre son iguales. Se podrá objetar que el estilo de vida de los pudientes de todo el mundo cada vez se está estandarizando más sobre patrones de comportamiento similares, que aproximan a miembros procedentes de sociedades con historias, tradiciones y culturas muy diferentes. Pero una comunicación empresarial eficaz diversifica la comunicación, adaptándola no sólo por lo que se refiere a las lenguas, sino también al diseño y a los otros rasgos salientes de las distintas características culturales de los usuarios<sup>19</sup>. Además, es capaz de equilibrar con éxito el deber de mantener su esencia unitaria, su identidad y la necesidad de adaptarse a los receptores de los diferentes mercados.

### 3. La comunicación

La comunicación no es un mero pasaje de informaciones entre los interlocutores. Cada uno de ellos tiene una ideología, una *Weltanschauung* (una visión del mundo), unas intenciones, unos intereses, unos motivos y unos fines, y cada vez que comunican

Despliegan *estrategias* encaminadas a la consecución de esos fines. Como miembros de grupos socioculturales, los usuarios de las lenguas forman parte de la compleja red de relaciones de poder y de solidaridad, de dominación y de resistencia, que configuran las estructuras sociales, siempre en tensión entre la igualdad y la desigualdad, la identidad y la diferencia. Las identidades de las personas —complejas, variadas e incluso contradictorias— se construyen, se mantienen y se cambian a través de los usos discursivos<sup>20</sup>.

Si aceptamos esta definición del evento comunicativo como de una negociación social, es decir como un proceso cuyo resultado es una función entre los fines de los receptores y de los emisores, entonces deberemos emplear un cri-

18. En este trabajo, no distinguiré los *visitadores*, que visitan simplemente una página web, de los *usuarios*, que la usan activamente para alcanzar determinados objetivos.

19. PAN et al., 2003: 4.

20. CALSAMIGLIA y TUSÓN, 1999: 16.

terio para medir la efectividad de la comunicación que sea válido, tanto en relación al emisor como al receptor. Un baremo puede ser el de evaluar en qué medida los objetivos de todos los interlocutores han sido satisfechos y las expectativas han sido atendidas. Esto es lo que propone el modelo CCC de Renkema (véase más adelante).

Se dice a menudo que uno de los secretos del éxito de Inditex es la falta absoluta de publicidad. Pero esto no significa que no comunique. Simplemente no lo hace mediante los canales más usuales (medios de comunicación de masas, eventos, patrocinios, etc.), ni con los textos más comunes. Pero los escaparates de sus tiendas, los comportamientos, el estilo, la indumentaria y hasta el aspecto físico de sus empleados están muy cuidados y contribuyen todos a constituir y transmitir la «imagen» del grupo.

Otra manera de comunicar es la web. Además de imprescindible, se trata de un medio global, rápido y baratísimo, comparado con los medios tradicionales.

Podemos considerar a una empresa como un conjunto coherente y cohesionado en su interior, con una ideología y unos objetivos propios, que interactúa al exterior con sujetos y organismos diferentes de él y entre sí, que tienen objetivos distintos y con los que establece relaciones de cooperación, competición o neutralidad.

La comunicación, entendida en sentido *transaccional* como pasaje de información, es eficaz cuando el mensaje llega al destinatario y es descodificado por éste tal como el emiteinte lo había preparado, lo cual es posible sólo teóricamente, como ha demostrado entre otros Umberto Eco<sup>21</sup> con su idea de «descodificación aberrante». Entendida en sentido *interaccional* como medio de (inter)acción social, la comunicación es efectiva cuando no genera conflictos inesperados entre los interlocutores y permite que todos alcancen sus objetivos particulares o grupales. Si es cierto, como afirma Austin<sup>22</sup>, que *decir es hacer*, entonces un conflicto comunicativo no es un tipo de conflicto distinto o menos peligroso que los demás.

El espacio (físico y simbólico) interno de la empresa está claramente diferenciado del espacio externo (los usuarios, la sociedad, las demás instituciones, etc.); la gestión de los puntos de contacto de ambos espacios (tiendas, empleados, textos producidos, etc.) es fundamental para que la imagen que los otros tienen de la empresa sea siempre favorable a la consecución de los objetivos de la empresa. Esto se consigue evitando, minimizando o resolviendo los conflictos. Un conflicto comunicativo puede depender de un desfase, una falta de coincidencia o un choque entre los objetivos del emisor y los del

21. ECO, 1979. También CHARTIER resalta esta cuestión (1993: 36) al destacar en el proceso de construcción del sentido el papel de «las propiedades de los lectores, dotados de competencias específicas, identificados por su posición social y sus disposiciones culturales» y el hecho de que «la aceptación de los mensajes y de los modelos [de lectura] siempre se realiza a través de arreglos, de desvíos, de nuevos empleos singulares» (ídem: 54).

22. AUSTIN, 1962.

destinatario o de un equívoco del marco interactivo. En este sentido, pues, la calidad de un texto no se puede definir sólo en términos de producción (corrección ortográfica, gramatical, legibilidad, cohesión, coherencia, etc.), sino *sobre todo* «en función de los fines del emisor y de las expectativas del receptor»<sup>23</sup> y de la compatibilidad entre marcos interactivos. Es cierto que las expectativas del lector no son siempre fácilmente detectables, pero se puede afirmar que un texto «es suficientemente eficiente si la imagen que el receptor tiene del emisor después de leer el texto no se desvía negativamente de la imagen que el receptor tenía antes de leer el texto»<sup>24</sup>. Renkema ejemplifica también un modelo para la evaluación de la efectividad de un texto, llamado CCC por las iniciales de los tres puntos principales de análisis textual: *correspondencia*, *consistencia*, *corrección*:

La calidad de un texto sólo es buena si el emisor cumple su objetivo y si el texto satisface una necesidad del receptor. Por esto la calidad de un texto está basada, en gran medida, en la interrelación —la correspondencia— entre las metas del emisor y las necesidades del receptor<sup>25</sup>.

Por lo que concierne a la consistencia, Renkema defiende que «la calidad de un texto depende mucho de la habilidad del emisor para mantener lo que quiere decir (el principio de estructura, la forma de redactar, la diagramación, etc.)»<sup>26</sup>. Finalmente, «la corrección requiere que el texto no tenga errores, tanto en el contenido como en la forma; por ejemplo, el texto no debería contener ninguna información falsa o ninguna elección incorrecta de palabras»<sup>27</sup>. Por tanto, para que la comunicación de una empresa sea efectiva, debe tenerse en cuenta qué objetivos pretende alcanzar mediante el texto, qué contenidos quiere comunicar, qué imagen quiere transmitir; complementariamente, debe considerarse a quién está dirigida y cuáles son los objetivos y los marcos interactivos de los receptores, para adherirse, en la medida de lo posible, a éstos; debe dar informaciones adecuadas y suficientes; ser coherente con el estilo de la empresa y estar redactada adecuadamente (sintaxis correcta, traducciones adecuadas, etc.).

Vamos ahora a analizar algunas características generales del discurso digital y del de *Inditexjobs*, con el fin de evaluar éste último a partir de las consideraciones anteriores.

#### 4. El discurso en entorno digital

El discurso digital en la web es un discurso verbal escrito, donde las características técnicas del soporte favorecen la integración de distintos códigos semió-

23. RENKEMA, 2001: 11.

24. Ídem: 12.

25. RENKEMA, 2001: 15.

26. Íbidem.

27. Íbidem.

ticos (escritura, imagen estática y en movimiento, infografía, reproducción virtual, audio, etc.) en un único formato, de manera que el texto adquiere la condición de multimedia<sup>28</sup>.

Una página web como la que estamos analizando tiene como característica principal la de realizar la interacción entre emisor y receptor *in absentia*, es decir, los interlocutores no comparten el tiempo ni el espacio y actúan de forma independiente y autónoma<sup>29</sup>.

Sin embargo, en los entornos digitales, la distinción entre el rol de escritor y lector es más difusa y, cada vez más, los usuarios de la red son a la vez receptores y productores de mensajes<sup>30</sup>. La audiencia se ha hecho más experta tras varias décadas de exposición a la comunicación comercial e institucional y se vuelve más exigente y resistente<sup>31</sup>, sobre todo las nuevas generaciones. Para éstas, es importante que la comunicación sea atractiva en los planos de las formas y de los contenidos, pero también con respecto a la relación social entre emisor/receptor: los roles de productor y consumidor del mensaje parecen mezclarse o invertirse. La tendencia es involucrar más a los usuarios en la producción del texto y así difuminar la distinción entre emisor y receptor. De este modo, se reduce en los destinatarios la impresión de exposición pasiva a mensajes comerciales y la sensación negativa del síndrome de *blanco* que atentan a la imagen del sujeto, para así reducir la resistencia al mensaje e incrementar el efecto persuasivo.

Esta posibilidad de ser lector y escritor, este espacio de maniobra sociodiscurсивa, llamado *interactividad*, es muy valorado por los usuarios de la web<sup>32</sup>. No tenerlo en cuenta, reduce la eficacia comunicativa. En la página de *Inditexjobs*, la interactividad, la posibilidad para los lectores de introducir contenidos, participar en *blogs*, *fóruns*, *chats*, intercambiar experiencias, fotos, vídeos, etc., o simplemente enviar su propio CV o un correo electrónico solicitando informaciones es nula, lo que parece ser un indicio de su inadecuación.

Veamos ahora brevemente algunas características textuales de la página de *Inditexjobs*, representada en la figura 1.

28. CASSANY, 2006.

29. CALSAMIGLIA y TUSÓN, 1999: 75.

30. Como afirma Rodríguez de las Heras, el hipertexto puede estar construido por un autor o por múltiples autores, pero sus lectores participan de su creación, mediante glosas y comentarios: «[los hipertextos] resisten sin daño la desaparición y la incorporación de textos, es más, su vitalidad está en la renovación» (2006: 99).

31. RENKEMA, 2001: 13.

32. Fernando Bouza y Antonio Rodríguez de las Heras (CHARTIER et al., 2006: 113) afirman que en el hipertexto el papel que desempeñan los lectores usuarios es muy grande y que éstos tienen una notable autonomía y capacidad de intervención.

Figura 1. La página de *Inditexjobs*

## 5. La página de *Inditexjobs*

### 5.1. Características lingüístico-textuales

Antes de tratar las características lingüístico-textuales, nótese que el recuadro de la página, con respecto a la dimensión de la pantalla, es demasiado pequeño, en cambio la *lexía*<sup>33</sup> principal es demasiado larga, contiene mucho texto, el tamaño de la fuente tipográfica es pequeño y la lectura, difícil<sup>34</sup>. La combi-

33. El concepto de *lexía* se debe al semiólogo francés Roland Barthes, que lo acuñó y empleó para el análisis de textos analógico: el término se refiere a porciones de textos significativas y autónomas, «cortos fragmentos contiguos [...] unidades de lectura» (Barthes, 1980: 9-10). En los estudios semiológicos de los hipertextos, con este término se indican unidades de significado textual analizables según su código semiótico, pueden ser bloques de texto desligados, imágenes, vídeos o incluso enlaces enteros. Dada la fragmentación del macrotexto en proposiciones muy pequeñas, este concepto resulta muy útil y se correspondería con el concepto semiótico de *proposición*.

34. Dice Rodríguez de las Heras (2006: 97-8) que el espacio de lectura de la pantalla «pide una dosificación considerable del texto: [...] mucha menos cantidad que en el espacio de la página». Pero el mismo autor ya había destacado esta necesidad (1990: 49-50, 102 y 104).

nación con otros códigos semióticos se limita a una secuencia de siete fotos que se repiten, encabezando el texto principal, a las fotos formato Polaroid® de la sede central y del mapa de España, y a las tres estilizaciones (la lupa y los hombrecitos). Como apuntamos arriba, hay muy pocos enlaces activos internos y ninguno externo: no hay manera que los receptores puedan expresarse libremente o contactar con el emisor.

Si nos concentramos en las características lingüístico-textuales, vemos que la disposición de los elementos en un texto digital (párrafos de texto, fotos, vídeos, enlaces, etc.) es diferente a la de un texto analógico. Mientras que en el papel todo el texto debe estar ordenado de forma lineal, en el texto digital, el contenido puede dividirse en subunidades textuales (pero no por fuerza verbales), organizadas de forma no-lineal, las *lexías*. La dificultad de leer en pantalla, sus dimensiones reducidas y la voluntad de fomentar la modularidad del texto y la interactividad, determinan la atomización del discurso, la fragmentación del texto en piezas más pequeñas, que, a causa de su ordenación no-lineal, deben ser significativas y autónomas, tener títulos claramente identificables y estar lógicamente interconectadas. En la página de *Inditexjobs*, la *lexía* principal está constituida por el texto siguiente:

1. *Inditex*: es uno de los principales grupos empresariales de distribución textil del mundo. Las oficinas centrales están en Arteixo, A Coruña. Desde allí, medio millar de profesionales prestan servicio a cada una de las sociedades que forman parte del grupo en todo del mundo y que se dedican al diseño, producción y distribución de moda.
2. En *Inditex* hacemos posible la moda que te gusta. Por eso hemos creado marcas diferentes con su propia identidad y estilo. Esta diferencia se refleja también en nuestras tiendas: espacios inspirados en el mismo concepto de la moda que venden.
3. Aquí tienes una oportunidad de conocer todas nuestras marcas, pero te recomendamos un recorrido real por nuestras tiendas. Apreciarás la diferencia en directo.

En cuanto al género textual, se trata de una comunicación asincrónica, donde los interlocutores no pueden interactuar en tiempo real.

Si pasamos a las características gramaticales, siguiendo a Cassany<sup>35</sup>, se advierte que determinadas restricciones técnicas (tamaño de la pantalla, campo reducido de escritura, presencia de *menús*, uso de iconos, integración de vídeo) favorecen el uso de sintagmas nominales aislados (como títulos o etiquetas). La maquetación de los significantes a lo largo del espacio, el diseño de la página y la colocación del texto en ésta, son significativos e indican al lector cómo ha de interpretar el texto, funcionando como «indicios contextualizadores»<sup>36</sup>.

35. CASSANY, 2006.

36. GUMPERZ, 1982. Chartier también destaca su importancia en la determinación de las maneras cómo leer e interpretar el texto (1993: 50-1).

Según Calsamiglia y Tusón<sup>37</sup>, hay que considerar al menos tres factores de la organización textual y discursiva del discurso escrito: segmentación, puntuación y titulación. Por lo que concierne a la puntuación, vemos que los períodos son muy breves<sup>38</sup>, como ocurre en los estilos definidos «enfáticos», tan típicos en los textos persuasivos de la publicidad<sup>39</sup>. El caso es que el propósito de *Inditexjobs* no es persuadir, sino informar. Por lo que concierne a la titulación, la página cuenta con muchos títulos, muy marcados tipográficamente; como ocurre con frecuencia en las páginas web, estos «enunciados síntesis con fuerza retórica»<sup>40</sup> sirven para organizar el texto en unidades significativas menores, explicitando las relaciones entre las mismas, atraen la atención del lector y tienen una función catafórica<sup>41</sup>. Para los objetivos de este análisis, es especialmente importante la segmentación: los textos de las páginas web, para ser eficaces, deben ser breves y así permitir una mayor «granularidad» del texto<sup>42</sup> y una mayor flexibilidad del mismo frente a la actuación del lector. El tamaño de la letra ha de ser legible, pues la lectura en pantalla cansa rápidamente la vista. La página de *Inditexjobs*, en este sentido, tiene una estructura muy tradicional: el texto central es largo, y aunque esté dividido en párrafos, su diseño y disposición son exactamente idénticos a como serían en un soporte analógico.

## 5.2. Los sujetos de la comunicación

En este apartado, mediante las herramientas de la pragmática, analizaré brevemente cómo interactúan Inditex y sus receptores. Nos centraremos primero sobre el emisor y luego sobre el receptor, para detenernos brevemente sobre la cuestión de la cortesía lingüística, que modula la relación entre ambos.

### 5.2.1. El emisor

Si se observan atentamente los enunciados o, según la terminología de Searle<sup>43</sup>, los *actos de habla* (1), (2) y (3), puede advertirse que no tienen ninguna relación con la búsqueda de trabajo. No aparecen las palabras *trabajo*, *trabajar*, *buscar* o *encontrar*, mientras sí se habla de *moda*, *marcas*, *diferenciación del producto*, *tien-das*. Éste es un error de consistencia: el objetivo es ofrecer trabajo, pero no se habla de ello ni de cómo conseguirlo.

37. CALSAMIGLIA y TUSÓN, 1999: 95.

38. En este estilo, que no sigue las normas de la gramática, «abundan los puntos (en sustitución de comas y otros) y los períodos breves». En la página de *Inditexjobs* hay 228 palabras totales, de las cuales 119 constituyen el texto principal; de las 8 oraciones que lo componen, sólo una tiene más de 20 palabras.

39. *Ibidem*.

40. *Ibidem*.

41. La página de *Inditexjobs* cuenta con veinte títulos, de los cuales los seis principales están tipográficamente resaltados y/o acompañados de dibujos.

42. HERRING, 2001: 615.

43. SEARLE, 1965; 1976.

Figura 2. La página de empleo de H&M  
(http://www.hm.com/es/trabajarenhm\_working.nhtml)

Una rápida comparación con la página web homóloga del principal competidor de Inditex, la sueca H&M, como la de la figura 2, puede ilustrar claramente este punto.

Por razones de espacio, no vamos a extendernos en un análisis comparativo. Pero, como se puede observar a simple vista, el acto de habla dirigido a los receptores, con un tono informal (*hola* y *deixis* a la segunda persona singular, *te*) pero cortés (mitigador *te gustaría*), deja muy claro cuál es el contenido de la página y el propósito del emisor: la pregunta ocupa casi la totalidad del espacio visual, está redactada en mayúsculas y la palabra clave *trabajar* está resaltada en rojo, con lo cual contrasta con el negro del texto y el blanco del fondo: hay correspondencia y coherencia.

Siempre para lo que concierne a la consistencia, en (1) y en el título (*Inditex* y sus *marcas*) no hay marcas personales del locutor, sino una tercera persona gramatical, mientras que en (2) se emplea el déictico *nosotros*, con lo cual indica que el emisor habla desde un grupo que le otorga la responsabilidad del enunciado<sup>44</sup>.

Paralelamente al cambio de *deixis* personal<sup>45</sup> (los pronombres han variado de *él*, *ellos* a *nosotros*, y así los verbos y adjetivos, de *es*, *están*, *prestan* a *hacemos*,

44. CALSAMIGLIA y TUSÓN, 1999: 139.

45. Sobre la *deixis*, véase, por ejemplo, LEVINSON, 1989: 54.

*hemos, nuestras*), en el texto se observa que el deíctico espacial distanciador *allí* (1) se ha convertido en un *aquí* de proximidad (3), que es evidentemente el espacio del texto (también entendido como metáfora del sitio web), pero indica cierto acercamiento del texto y de la empresa —autora del mismo— al interlocutor. Si se considera que el castellano tiene un sistema trimembre de la percepción del espacio<sup>46</sup>, según que el objeto indicado se encuentre cerca del hablante (*aquí*), cerca del oyente (*ahí*), lejos del hablante y del oyente (*allí*), se puede observar como de una situación de objetividad y distancia del hablante y del oyente (1): (*allí*), se pasa a una situación de subjetividad (2): deixis de primera persona plural) y de acercamiento del hablante con el objeto indicado (*aquí*) y con el interlocutor (3): deixis social de segunda persona). Esto responde al intento de la empresa de hablar informal y directamente con sus interlocutores, en su mayoría jóvenes, lo cual justifica el uso de deícticos sociales de proximidad (*tú*) frente a deícticos distanciadores (*usted/ustedes*) (véase más adelante).

La estrategia es adecuada, si se considera que la mayoría de los usuarios de la red son jóvenes<sup>47</sup> y que los destinatarios privilegiados son los jóvenes que la empresa pretende incorporar en sus filas. Esto explica también el uso de Internet para realizar las ofertas de trabajo, además de razones prácticas como la facilidad para gestionar candidaturas electrónicas y el bajo coste. Pero los cambios de deixis personal y espacial parecen inconsistentes y una primera persona plural habría otorgado más coherencia al texto:

**Somos** (*in vece: es*) uno de los principales grupos empresariales de distribución textil del mundo. **Nuestras** (*in vece: las*) oficinas centrales están en Arteixo, A Coruña. Desde **aquí** (*in vece: allí*), medio millar de profesionales **prestamos** (*in vece: prestan*) servicio a cada una de las sociedades que forman parte del grupo en todo el (*in vece: del*) mundo y que se dedican al diseño, producción y distribución de moda.

### 5.2.2. El receptor

El receptor, el usuario de la página *web*, puede haber entrado en ella guiado por el interés en conocer la empresa o motivado por el preciso objetivo de encontrar trabajo en ella. En este último caso, se puede detectar un error de correspondencia, pues el contenido del texto, que no habla de trabajo, no es coherente con los objetivos del receptor: encontrar trabajo.

En la página de *Inditexjobs*, el locutor se dirige al receptor de manera familiar mediante la segunda persona, un uso que, para Calsamiglia y Tusón «se puede utilizar para [...] generalizar la experiencia enunciada e incluir al interlocutor de forma personal y afectiva»<sup>48</sup>. Si el objetivo es acercar locutor y receptor para transmitir así una idea de informalidad, la elección del *tú* en (2) y (3) es correcta, por ser la forma que se usa entre jóvenes y para dirigirse a los jóve-

46. Por ejemplo, RAMALLO et al., 2000.

47. AIMC, 2008.

48. CALSAMIGLIA y TUSÓN, 1999: 139.

nes, al menos en España<sup>49</sup>. Pero, ¿qué pasa con los demás usuarios hispanófonos que emplean otros tipos de deixis social (*usted/ustedes, vos/ustedes*, etc.)? La deixis social es una parte relevante en el estudio de la cortesía lingüística (véase el siguiente capítulo), por lo que un empleo inadecuado puede acarrear problemas comunicativos.

### 5.3. Modalización y cortesía lingüística

Considérese en (3) la expresión *te recomendamos un recorrido*. En lugar de emplearse el imperativo *recorre*, se ha usado un enunciado mitigado que reduce la fuerza amenazadora de la imagen del interlocutor que caracteriza al acto directivo. El acto de habla *te recomendamos un recorrido* es directivo, pues consiste en un intento del hablante de lograr que el oyente haga algo (Searle, 1976), e impositivo, pues su resultado beneficia al emisor, aunque se presente como no-impositivo (*te recomendamos*), es decir, como un acto que favorece al receptor.

Para entender la función de un mitigador, hay que considerar las reflexiones de Goffman (1959) sobre la imagen social del sujeto: los comportamientos corteses consolidan y defienden la imagen del sí y la del otro. La cortesía es «un conjunto de normas sociales establecidas por cada sociedad, que regulan el comportamiento adecuado de sus miembros, prohibiendo algunas formas de conducta y favoreciendo a otras»<sup>50</sup>. La cortesía lingüística es un caso particular de cortesía, que se expresa mediante mecanismos lingüísticos y permite evitar o reparar posibles conflictos sociales.

En nuestro caso, el locutor ha usado un procedimiento de cortesía negativa para atenuar la amenaza al receptor que podía venir de un enunciado imperativo. Estos procedimientos, de hecho, son llamados «atenuadores» o «mitigadores». La cortesía verbal se emplea siempre a menos que no existan razones superiores por no hacerlo: familiaridad, relación jerárquica establecida, urgencia, voluntad de agresión, etc. Por ejemplo, en la misma página, los enunciados

- (4) date de alta
- (5) identifícate

son directivos impositivos sin atenuar. En (3) la cortesía es mayor, pues mayor es el esfuerzo requerido al lector, esto es, que *vaya* físicamente a una tienda.

49. Pese a las diferencias regionales, ésta es la variedad peninsular de deixis social. Esta alocución, obviamente, es diferente en las páginas escritas en otras lenguas. En español, según el *target* al que se dirige, la comunicación institucional, política o comercial, suele distinguir entre *tú* y *usted*. En este caso, el locutor apuesta por el *tú*, pues el destinatario ideal es joven. En francés, donde incluso la gente joven, en caso de no conocerse o tener una relación asimétrica, utiliza el *vous* (correspondiente al español *usted*), la página usa este pronombre de cortesía formal. En italiano, donde, pese a la difusión del uso del *lei* (correspondiente al español *usted*), la publicidad siempre usa el *tú*, el emisor ha empleado el *tú*.

50. ESCANDELL VIDAL, 1993: 136.

En efecto, coherentemente con las hipótesis de Leech, recogidas en Escandell Vidal (1993: 144), la cortesía

Entendida en sentido absoluto, se evalúa según una escala en términos del coste o del beneficio que suponga el cumplimiento de la acción para el destinatario o el emisor. Así, la acción es intrínsecamente más «descortés» cuanto mayor es el coste para el destinatario y menor su beneficio.

Las acciones de los enunciados (3), (4) y (5) son intrínsecamente descortes por implicar un coste para el destinatario. La cortesía negativa funciona, pues, minimizando la fuerza de ilocuciones descortes (donde los costes para el destinatario son superiores a sus beneficios y los beneficios del emisor superiores a sus costes), y la cortesía positiva maximizando la fuerza de ilocuciones corteses (donde los costes para el emisor son superiores a sus beneficios y los beneficios del destinatario superiores a sus costes). En este sentido, *ir* a una tienda a visitarla, implica un coste mayor que *ir* con el ratón a la esquina de la página para darse de alta. Por eso, en (3), la petición está mitigada (*te recomendamos*). En cambio, los directivos (4) y (5) no están atenuados. El interlocutor supone que el usuario ya ha entrado en la página, ha navegado en ella, ha rellenado los formularios electrónicos y se ha registrado, con lo cual opera aquí una especie de relación de confianza ya rodada entre emisor y destinatario.

Se puede incluso afirmar que, puesto que el destinatario ideal es joven, en (3) un simple imperativo como *recorre* o una nueva formulación como *pásate por nuestras tiendas*, no habría chocado, pues entre jóvenes la cortesía —positiva y negativa— suele ser menor<sup>51</sup>. Por tanto, no hay errores de corrección: gramática, léxico y sintaxis son correctos, la deixis social y los mitigadores empleados son adecuados y coherentes.

Aun correcta en las formas, la estrategia de Inditex sigue incorrecta en la sustancia, porque, insisto, el no hacer ninguna referencia al trabajo constituye un error de correspondencia entre los objetivos del destinatario usuario, que quiere encontrar un trabajo y no «recorrerse las tiendas», y los del emisor, que parece querer presentar su producto más que su servicio, y un error de consistencia: no se entiende si la empresa quiere ofrecer trabajo o presentar sus tiendas.

#### 5.4. El diseño

La importancia de los códigos visuales en la comunicación, como su interacción con los códigos verbales, ha sido destacada por muchos estudiosos, tanto

51. El enunciado *te recomendamos un recorrido real por nuestras tiendas*, podría haberse formulado de muchas otras formas, pero una formulación óptima, por configurar una expresión coloquial y por lo tanto coherente con los propósitos del emisor, sería *pásate por nuestras tiendas*, con el imperativo de un verbo coloquial —además reflexivizado— como *pasar(se)*.

Figura 3. Estructura de la pàgina de *Inditexjobs*

	1er tercio vertical	2º tercio vertical	3er tercio vertical
1er tercio horizontal	Animación		Índice
2º tercio horizontal	Lexía principal		
3er tercio horizontal			

Figura 4

Animación		Índice
Lexía principal	Foto Foto	
Marcas grupo		

por los semiólogos<sup>52</sup>, como por los analistas del discurso<sup>53</sup>. Y aunque no se los tratará detenidamente, al menos es necesario apuntar algunas observaciones.

La estructura de la pàgina de *Inditexjobs* se puede descomponer en una combinación de columnas y líneas, tal como lo presentamos en la figura 3.

Si se observa la figura 4, en el rectángulo ocupado por la *lexía* principal, se puede, a su vez, distinguir un cuadrado, en el cual reposa el texto principal, enmarcado a la derecha por las dos imágenes en forma de foto Polaroid® de la sede de la empresa en Arteixo y su situación geográfica, por arriba por la animación y por abajo, por los diez logotipos de las marcas del grupo, como colofón y firma.

52. Entre muchos otros, DOMÍNGUEZ REY, 1993; FERRAZ MARTÍNEZ, 1993; CAPRETTINI, 1997; HALL, 2007.

53. KRESS y VAN LEEUWEN, 1996; KRESS et al., 1997; BLOMMAERT, 2005; MORALES LÓPEZ, 2004.

El diseño es claro y sencillo, la página no tiene objetos «pesados», lo que es positivo en una comunicación mediada por ordenador, pues el tiempo de descarga de los contenidos es un aspecto crítico. Pero, por otro lado, parece pobre, falta de atractivo y demasiado tradicional: como ya he anticipado, tan solo hay una animación con unas fotos de modelos que van pasando y que se repiten. La maquetación no parece corresponderse con las expectativas que pueden tener los usuarios, que saben que Inditex es una empresa que trabaja con la moda, la creatividad, el diseño y la originalidad. No se aprovecha las posibilidades brindadas por las tecnologías digitales, como por ejemplo estructuras interactivas y navegables, vídeos, sonidos, diagramas, *rendering*, animaciones, dibujos, etc., para constituir un texto interactivo y multimedial. Un mayor empleo de dichos recursos habría transmitido una mayor impresión de dinamismo y juventud, y habría representado más adecuadamente el estilo y el gusto que se aprecian en los productos vendidos, lo que representa otro error de consistencia.

Finalmente, otro límite, como ya he recalcado arriba, es su uniformidad: la página es implementada y visualizada igual en todo el mundo. Varían las lenguas (aunque no haya rastro de las lenguas cooficiales españolas), pero todos los demás elementos de la diagramación y maquetación son iguales, incluso para aquellas lenguas, como el chino o el japonés, que no se escriben de izquierda a derecha.

En todo caso, aunque sin duda una maquetación poco atractiva reduce la efectividad de la comunicación, la verdadera dimensión crítica es el contenido:

El contenido, de hecho, es mucho más importante para la comunicación efectiva que la estructura o la diagramación. Si la investigación sobre la comunicación efectiva se limita a una redacción comprensible o atractiva o a una buena presentación, entonces sólo se considera el exterior del mensaje. Se sobreentiende que la comunicación será menos efectiva si la diagramación es deficiente o si la redacción es menos que ideal, pero tales imperfecciones son mucho más superficiales, y, por lo tanto, más fáciles de corregir que, por ejemplo, el contenido defectuoso<sup>54</sup>.

En este sentido, lo verdaderamente defectuoso es la estrategia comunicativa de la página *Inditexjobs*, que no corresponde a los objetivos, a las exigencias ni a las expectativas racionales de los receptores. No habla de trabajo, pero sobre todo, tiene un carácter estanco y cerrado que choca con el marco interactivo de los interlocutores, quienes se esperan amplios márgenes de manobra y de interactividad con la empresa y con otros usuarios, es decir, textos atractivos, originales y dinámicos, de acuerdo con la imagen de la empresa (tanto la que ésta intenta transmitir mediante otros textos y actuaciones o con sus productos, como la que de la empresa ya tienen los demás).

54. RENKEMA, 2001: 19.

### 5.5. Una perspectiva crítica

Las características de «cierre» de la página de *Inditexjobs*, destacadas arriba, parecen responder a la voluntad de mantener el control sobre el flujo comunicativo y refleja un concepto muy superado de la comunicación electrónica como simple traducción al digital de estrategias comunicativas arriba-abajo o centro-periferia más propias del mundo analógico<sup>55</sup>. La idea de mantener el control sobre la interacción con el usuario configura una comunicación autoritaria: no existen medios de interacción con la empresa que no estén totalmente gestionados y controlados por ésta ni un espacio de interacción abierto. No hay una dirección de correo —física o virtual— a la cual dirigir quejas, preguntas, dudas o sugerencias, exceptuando las FAQ (preguntas frecuentes), en las que, de hecho, el emisor contesta a sus propias preguntas.

El emisor parece ignorar que las características de los medios, los contextos comunicativos, los marcos interactivos, los receptores, sus objetivos, ideologías, exigencias y expectativas difieren enormemente entre sí. Como dijo Marshall McLuhan<sup>56</sup>, «el medio es el mensaje» y al medio hay que adaptar el mensaje.

Las empresas, como cualquier otro tipo de organización, son «organismo[s] revestido[s] de poder»<sup>57</sup>, las cuales administran el poder social, económico, cultural y simbólico<sup>58</sup> con el fin de agrandararlo y conservarlo. La página de *Inditexjobs*, cerrada y monodirigida, sirve a los intereses sociodiscursivos del emisor, sin considerar que los usuarios de Internet valoran mucho la interactividad, la participación y la libertad de expresión. Se trata, pues, de una incompatibilidad del marco interactivo del emisor con el de los usuarios de la web, que redundando en un desfase entre la imagen que la empresa pretende transmitir de sí y de su comunicación (juventud, modernidad, familiaridad) y la que efectivamente produce de sí en su texto institucional, a pesar de los mecanismos lingüísticos empleados (deixis social de cercanía). En este sentido, puesto que hemos definido la calidad de un texto como una función de los propósitos del emisor y de las expectativas del receptor, y que las características de la página web de Inditex (cierre) no se corresponden con las exigencias de los usuarios (apertura), podemos concluir que la comunicación de Inditex en esta página es

55. BETTETINI y COLOMBO, 1996; DE FLEUR y BALL-ROKEACH, 1995; WOLF, 1985.

56. MC LUHAN, 1994. CHARTIER (2006: 11-2) destaca como, en el análisis del texto, hay que conjugar el estudio del texto como creación, experiencia, idea al estudio de las condiciones técnicas o sociales de su publicación, circulación y apropiación, a las modalidades materiales de la inscripción del discurso. En este sentido, se entiende que soportes textuales diferentes determinen textos diferentes. La materialidad del soporte, afirma el estudioso francés, su ordenación y sus características físicas, son fundamentales también porque orientan la lectura (1993: 19-20 y 36-7). Esta intuición de Chartier se ve corroborada en los más recientes estudios de AD, donde se destaca la importancia de los constreñimientos tecnológicos y productivos en la producción/recepción/interpretación del texto (BATEMAN et al., 2007: 156-7).

57. MORALES LÓPEZ et al., 2006: 24.

58. BOURDIEU, 1990.

inadecuada<sup>59</sup>. En efecto, Renkema defiende que «al texto le falta calidad si sólo se satisfacen los fines del emisor [...] y se ignoran las expectativas razonables de los lectores»<sup>60</sup>.

Esta inadecuación de la estrategia comunicativa a los medios de transmisión empleados y a los receptores es un límite común a muchas empresas, pero, en el caso de Inditex, se hace más llamativo. La edad media de su plantilla ronda los veintiséis años. Se observa, pues, cierto desajuste entre una presencia tan imponente de jóvenes y una estrategia comunicativa tan «anticuada», aún más si se considera que las ofertas de trabajo están dirigidas a jóvenes. La cercanía y familiaridad que Inditex intenta expresar, por ejemplo mediante el uso del *tú* para dirigirse a sus usuarios clientes, contrasta con el cierre total a cualquier participación activa de los mismos. La empresa se presenta como un grupo joven, compuesto por jóvenes y que busca a jóvenes, pero no responde adecuadamente a las expectativas que los usuarios jóvenes tienen, ni se adapta a los nuevos patrones que caracterizan a su comunicación. Faltan, como ya he apuntado, un *blog*, un *fotolog* o una comunidad virtual de los trabajadores o de los candidatos. Como simple comparación, aun sin ahondar en un análisis comparativo, obsérvese la página de H&M en la figura 5, donde los empleados cuentan sus historias.

Aunque H&M tampoco permita a los usuarios intercambiar libremente opiniones o formular preguntas directas a la empresa, por lo menos emplea un recurso que incrementa la proximidad con los usuarios.

## 6. Observaciones finales

A lo largo de esta investigación, y siguiendo el «modelo CCC» de Renkema, hemos observado, en la página de *Inditexjobs*, errores de correspondencia, consistencia y corrección. El más relevante, pues según Renkema es el más difícil de prever y de solucionar, es el de correspondencia: la estructura del sitio analizado tiene una interactividad nula; se trata de un sitio web «cerrado» en conflicto con el marco interactivo de los internautas, quienes, cada vez más, prefieren sitios «abiertos». A nivel de maquetación, este error de marco se refleja en una diagramación poco dinámica y no muy original, en contraste con lo que los receptores pueden esperarse de una empresa como Inditex.

En segundo lugar, encontramos errores de consistencia: a nivel discursivo (se ofrece trabajo pero no se habla de él<sup>61</sup>) y morfosintáctico (una incoherente deixis personal); a nivel más general, en la falta de una organización de la página

59. Esto evoca las reflexiones a las que invita Roger Chartier cuando destaca «la tensión entre las libertades de los lectores [...] y la voluntad siempre presente de encerrar esta libertad de interpretación [...] también a través de los propios dispositivos materiales» (2006: 115).

60. RENKEMA, 2001: 13.

61. Este error de consistencia constituye también un error de correspondencia entre las prioridades del usuario navegador (buscar trabajo) y las del receptor, que parece más bien promocionar sus productos, más que ofrecer trabajo o explicar por qué es conveniente trabajar en Inditex.

Figura 5.

MODA  
NUESTRAS TIENDAS  
TRABAJAR EN H&M

Trabajar de forma diferente  
Relaciones laborales  
Los empleados hablan  
¿Buscas trabajo?  
Aún somos  
Vacantes  
Enviar solicitud  
Preguntas Frecuentes

PRENSA  
INVESTOR RELATIONS  
RESPONSABILIDAD CORPORATIVA  
ACERCA DE H&M

# LOS EMPLEADOS HABLAN

## Visual merchandiser



Ramón trabaja como técnico visual merchandiser

- Una de las cosas que más me gusta es que no hay demasiadas reglas ni normativas. Tenemos, por supuesto, una organización pero dispongo de gran libertad creativa en mi trabajo.

Creemos que nuestros clientes siempre deben hacer un buen negocio. Asimismo, creemos que comprar en H&M debe ser fácil y resultar una experiencia agradable. Por esta razón, damos gran importancia a la distribución y presentación de nuestros productos en nuestras tiendas.

- Dispongo de total libertad creativa en mi trabajo.

- El ritmo como visual merchandiser es acelerado, no paramos ni un momento. Ves un producto y casi inmediatamente se te ocurre una idea. Es imposible aburrirse; en realidad, nunca se acaba del todo.

Los escaparates son la imagen externa de H&M y muestran tu trabajo a los clientes! Tu sentido de la moda y la creatividad es fundamental y contribuye a definir la imagen de H&M.

- Me gusta recibir una respuesta inmediata a mi trabajo y es fácil ver si la ropa vende o no. En cierto modo, es como si los clientes me dijeran si he logrado inspirarles.

Tu objetivo principal es inspirar a los clientes. Tienes un papel destacado a la hora de formar al equipo de tu tienda para optimizar la imagen de la tienda y aumentar las ventas y por lo tanto, eres también un vendedor importante. En H&M, siempre se trabaja con las últimas tendencias de la moda, por lo que cada día resulta aún más excitante. Si tienes talento, tenemos un trabajo para ti.

[Puedes enviar tu solicitud aquí](#)

Los empleados hablan

[Visual merchandiser](#)  
[Shop manager](#)  
[Floor manager](#)  
[Vendedor](#)

que tenga en cuenta las especificidades culturales y lingüísticas o los diferentes patrones estéticos y comunicativos de los usuarios. La pretendida cercanía con los usuarios no se expresa adecuadamente mediante un discurso calibrado a las peculiaridades de cada receptor.

En tercer lugar, observamos errores de corrección: los errores ortográficos, léxicos, sintácticos o «simplemente» dactilográficos y los fallos en las traducciones demuestran una subestimación de la importancia de la comunicación institucional, que no cabría esperarse de una compañía como Inditex.

Quizás el rapidísimo crecimiento económico del grupo —constante desde sus comienzos— ha hecho que la comunicación no fuera considerada prioritaria. Probablemente en un futuro, una vez ralentizado el ritmo de expansión comercial (del cual Inditex puede pagar la rapidez con una organización deficitaria), la firma, para asentar sus posiciones de mercado, impulse más la comunicación externa, destinándole más recursos y cuidando más las estrategias. En general, prever los beneficios de una comunicación adecuada es muy difícil, mientras que es muy fácil calcular sus precios, pero, según Renkema,

«aunque nunca se haya probado [...] el esfuerzo puesto en la comunicación externa se paga solo»<sup>62</sup>.

Por otra parte, es preciso apuntar aquí ciertas cuestiones metodológicas importantes, que dejan una puerta abierta a investigaciones y análisis futuros. En primer lugar, los resultados de este estudio dependen de los instrumentos analíticos empleados (pragmática, AD, ACD y modelo CCC), y de los supuestos ideológicos subyacentes, es decir, que la eficacia de la comunicación empresarial o institucional no debe ser evaluada sólo desde el punto de vista del emisor (por ejemplo, si éste alcanza o no sus fines sociodiscursivos), sino que hay que considerar la satisfacción general de todos los protagonistas del evento comunicativo, incluido el receptor. Es evidente que si nos sirviéramos de otras herramientas teóricas, o si partiéramos de otras posiciones, alcanzaríamos resultados parcialmente diferentes. Digo *parcialmente* porque los errores de ortografía o de traducción seguirían allí de todos modos.

Sería preciso profundizar la dimensión comparativa de este estudio, por ejemplo analizando más extensamente la comunicación digital de Inditex, para ver si los errores detectados aquí se repiten en otros lugares de su discurso digital. También habría que investigar con más detenimiento cómo comunican los otros grandes *retailers* internacionales de moda, como H&M y Gap —competidores directos de Inditex— en páginas con la misma función y el mismo propósito, esto es, en las páginas de empleo. Un estudio comparativo permitiría individuar una casuística de analogías o diferencias en el discurso de las diferentes marcas. Por otra parte, la aplicación del «modelo CCC» a un número mayor de casos permitiría también valorar su generalidad en la evaluación de la eficacia de la comunicación institucional. Finalmente, un análisis más completo debería contar con una vertiente «de control», como, por ejemplo, unas entrevistas a los autores de las páginas<sup>63</sup> y unos cuestionarios de evaluación para los usuarios de las mismas. Se podrían luego cruzar estos resultados con los obtenidos durante el análisis textual.

Así que el camino es aún muy largo y los resultados alcanzados aquí no representan ningún punto de llegada, sino más bien un nuevo punto de partida.

62. RENKEMA, 2001: 15.

63. A este propósito, cabe destacar que, pese a mis peticiones, los interesados se han negado a colaborar.

## Bibliografía

- AIMC (ASOCIACIÓN PARA LA INVESTIGACIÓN DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN) (2008). *Navegantes en la red. 10ª encuestas AIMC a usuarios de Internet*. Madrid. [<http://www.aimc.es/aimc.php>, consulta: 1 de septiembre de 2008]
- AUSTIN, J. L. (1962). *Cómo hacer cosas con palabras*. Barcelona: Paidós (1990).
- BARAB, S. A.; KLING, R.; GRAY, J. H. (eds.) (2004). *Designing for virtual communities in the service of learning*. Nueva York: Cambridge University Press.
- BATEMAN, J.; DELIN, J.; HENSCHL, R. (2007). «Mapping the multimodal genres of traditional and electronic newspaper». En: ROYCE, T. D.; BOWCHER, W. L. (eds.). *New directions in the analysis of multimodal discourse*. Mahwah, NJ y Londres: Lawrence Erlbaum Associates, p. 147-172.
- BARTHES, R. (1970). *S/Z*. Madrid: Siglo XXI (1980).
- BETTETINI, G.; COLOMBO F. (1996). *Le nuove tecnologie della comunicazione*. Milán: Bompiani.
- BLOMMAERT, J. (2005). *Discourse*. Cambridge: Cambridge University Press.
- BOURDIEU, P. (2000). *Poder, derecho y clases sociales*. Bilbao: Desclée.
- CALSAMIGLIA, H.; TUSÓN, A. (1999). *Las cosas del decir. Manual de análisis del discurso*. Barcelona: Ariel.
- CAMPANY, J. (2005). *El efecto ZP. 1000 días de campaña para llegar a la Moncloa*. Barcelona: Planeta.
- CAPRETTINI, G. P. (1997). *Segni, testi, comunicazione. Gli strumenti semiotici*. Turín: UTET.
- CASSANY, D. (2006). *Tras las líneas. Sobre la lectura contemporánea*. Barcelona: Anagrama.
- CHARTIER, R. (1993). *Libros, lecturas y lectores en la Edad Moderna*. Madrid: Alianza.
- (2006). «¿Qué es un libro?». En: CHARTIER, R. (ed.). *¿Qué es un texto?* Madrid: Ediciones Ciencias Sociales, p. 7-35.
- (ed.) (2006). *¿Qué es un texto?* Madrid: Ediciones Ciencias Sociales.
- CHARTIER, R.; BOUZA, F.; CÁTEDRA, P.; RODRÍGUEZ DE LA HERAS, A. (2006). «Coloquio». En: CHARTIER, R. (ed.). *¿Qué es un texto?* Madrid: Ediciones Ciencias Sociales, p. 101-115. [Transcripción de un coloquio entre los cuatro autores]
- DE FLEUR, M.; BALL-ROKEACH, S. (1995). *Teorie delle comunicazioni di massa*. Bolonia: Il Mulino.
- DE BEAUGRANDE, R. (1997). «The story of discourse analysis». En: VAN DIJK, T. A. (ed.). *Discourse as structure and process*. Londres: SAGE, p. 35-62.
- DOMÍNGUEZ REY, A. (1994). «El espacio del texto». En: PAZ GAGO, J. M. (ed.). *Semiótica y modernidad. Actas del V Congreso Internacional de la Asociación Española de Semiótica*. La Coruña: Universidad de La Coruña, p. 153-160.
- ECO, U. (1979). *Lector in fabula. La cooperazione interpretativa nei testi narrativi*. Milán: Bompiani.
- ESCANDELL VIDAL, M. V. (1993). *Introducción a la pragmática*. Barcelona: Ariel.
- FAIRCLOUGH, N. (2001). «Critical discourse analysis as a method in social scientific research». En: WODAK, R.; MEYER, M. (eds.). *Methods of critical discourse analysis*. Londres: SAGE, p. 122-138.
- FERRAZ MARTÍNEZ, A. (1993). *El lenguaje de la publicidad*. Madrid: Arco Libros.
- GOFFMAN, E. (1959). *La presentación de la persona en la vida cotidiana*. Madrid: Amorrortu-Murguía.
- (1974). *Frame analysis*. Nueva York: Harper and Row (1981).

- GUMPERZ, J. (1982). *Discourse strategies*. Cambridge: Cambridge University Press.
- GUNNARSSON, B.-L.; LINELL, P.; NORDBERG, B. (1997). «Introduction». En: GUNNARSSON, B.-L.; LINELL, P.; NORDBERG, B. (eds.). *The construction of professional discourse*. Londres: Longman.
- GUNNARSSON, B.-L.; LINELL, P.; NORDBERG, B. (eds.) (1997). *The construction of professional discourse*. Londres: Longman.
- GUNNARSSON, B.-L. (2000). «Análisis aplicado del discurso». En: VAN DIJK, T. (ed.). *El discurso como interacción social*. Barcelona: Gedisa, p. 405-441.
- HALL, S. (2007). *Esto significa esto, esto significa aquello. Semiótica: guía de los signos y su significado*. Barcelona: Blume.
- HERRING, S. C. (2001). «Computer mediated discourse». En: SCHIFFRIN, D.; TANNEN, D.; HAMILTON, H. E. (eds.). *The handbook of Discourse Analysis*. Malden (MA): Blackwell, p. 612-634.
- (2004). «Computer-mediated discourse analysis: an approach to researching online behavior». En: BARAB, S. A.; KLING, R.; GRAY, J. H. (eds.). *Designing for virtual communities in the service of learning*. Nueva York: Cambridge University Press, p. 338-376.
- INDITEX (2007). *Presentación de resultados ejercicio 2006*. Arteixo, 21 de marzo.
- KRESS, G.; VAN LEEUWEN, T. (1996). *Reading images: the grammar of visual design*. Londres y Nueva York: Routledge.
- KRESS, G.; LEITE-GARCIA, R.; VAN LEEUWEN, T. (1997). «Discourse semiotics». En: VAN DIJK, T. A. (ed.). *Discourse as structure and process*. Londres: SAGE, p. 257-291.
- LEVINSON, S. C. (1989). *Pragmática*. Barcelona: Teide.
- MC LUHAN, M. (1967). *Gli strumenti del comunicare*. Milán: Il Saggiatore (1994).
- MORALES LÓPEZ, E. (2004). «Las aproximaciones americanas al análisis del discurso oral: perspectivas de futuro». En: PUJANTE, D. (ed.). *Caminos de la semiótica en la última década del siglo XX*. Valladolid: Universidad de Valladolid, p. 109-123.
- MORALES LÓPEZ, E.; PREGO VÁZQUEZ, G.; DOMÍNGUEZ SECO, L. (2006). *El conflicto comunicativo en las empresas desde el análisis del discurso*. La Coruña: Servicio de Publicaciones de la Universidad de La Coruña.
- OLINS, W. (2003). *Brand, las marcas según Wally Olins*. Madrid: Turner.
- PAN, Y.; WON SCOLLON, Z.; SCOLLON, R. (2002). *Professional communication in international settings*. Oxford: Blackwell.
- PAZ GAGO, J. M. (ed.) (1994). *Semiótica y modernidad. Actas del V Congreso Internacional de la Asociación Española de Semiótica*. La Coruña: Universidad de La Coruña.
- PUJANTE, D. (ed.) (2004). *Caminos de la semiótica en la última década del siglo XX*. Valladolid: Universidad de Valladolid.
- RAMALLO, F.; REI-DOVAL, G.; RODRÍGUEZ, X. P. (2000). *Manual de ciencia da linguaxe*. Vigo: Edicions Xerais.
- RENKEMA, J. (2001). «Manejo de la comunicación. Evaluación de la calidad del discurso institucional». *Discurso y sociedad*, vol. 3 (4) 2001: 11-33. Barcelona: Gedisa.
- RODRÍGUEZ DE LAS HERAS, A. (1990). *Navegar por la información*. Madrid: Fundesco.
- (2006). «¿Qué es un (híper)texto?». En: CHARTIER, R. (ed.). *¿Qué es un texto?* Madrid: Ediciones Ciencias Sociales, p. 87-100.
- ROYCE, T. D.; BOWCHER, W. L. (eds.) (2007). *New directions in the analysis of multimodal discourse*. Mahwah, NJ y Londres: Lawrence Erlbaum Associates.
- SEARLE, J. R. (1965). «¿Qué es un acto de habla?». En: VALDÉS VILLANUEVA, L. (ed.) (1991). *La búsqueda del significado*. Madrid: Tecnos/Universidad de Murcia, p. 431-448.

- (1976). «Una taxonomía de los actos ilocucionarios». En: VALDÉS VILLANUEVA, L. (ed.) (1991). *La búsqueda del significado*. Madrid: Tecnos/Universidad de Murcia, p. 449-476.
- THOMPSON, J. B. (1998). *Mezzi di comunicazione e modernità. Una teoría sociale dei media*. Bolonia: Il Mulino.
- VAN DIJK, T. A. (ed.) (1997). *Discourse as structure and process*. Londres: SAGE.
- (1999). «El análisis crítico del discurso». *Anthropos* (Barcelona), 186, septiembre-octubre, p. 23-36.
- (2001). «Multidisciplinary CDA: a plea for diversity». En: WODAK, R.; MEYER, M. (eds.). *Methods of critical discourse analysis*. Londres: SAGE, p. 95-120.
- VALDÉS VILLANUEVA, L. (ed.) (1991). *La búsqueda del significado*. Madrid: Tecnos/Universidad de Murcia.
- WODAK, R.; MEYER, M. (eds.) (2001). *Methods of critical discourse analysis*. Londres: SAGE.
- WOLF, M. (1985). *Teorie delle comunicazioni di massa*. Milán: Bompiani.
- ZARA. [[http://www.inditex.com/es/quienes\\_somos/cadenas/zara](http://www.inditex.com/es/quienes_somos/cadenas/zara), consulta: 1 de octubre de 2008]

---

Francesco Screti es profesor de italiano en el Centro de Lingüas de la Universidade da Coruña, doctorando en Lingüística Aplicada, investigador del Proyecto CEI (Comunicación en la Empresa y en las Instituciones: Análisis del Discurso y Retórica), financiado por el Ministerio de Ciencia e Innovación y Fondos Europeos de Desarrollo Regional (octubre de 2007-octubre de 2010; código: HUM2007-61936FILO). Más información en: [www.udc.es/proyectos/cei](http://www.udc.es/proyectos/cei).

---